

Ministério do
Turismo

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO E PAÍS SEM POBREZA



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL



PRODUTO 06

Plano de Fortalecimento Institucional
da Gestão Municipal do Turismo de Pomerode

POMERODE – SC

outubro 2012

**PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
DA GESTÃO MUNICIPAL DO TURISMO
POMERODE – SC**

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL I MINISTÉRIO DO TURISMO

Secretaria Nacional de Programas de Desenvolvimento do Turismo
Departamento de Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo
Coordenação Geral de Programas Regionais I
Esplanada dos Ministérios, Bloco U, 2º andar
CEP 70.065-900 – Brasília-DF
Página Internet: <http://www.turismo.gov.br>

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE

Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte - SETUCE
Rua 15 de Novembro, 525 – Centro
CEP 89107-000 - Pomerode -Santa Catarina
Fone. (47) 3387.7200
Página internet: [http:// www.pomerode.sc.gov.br/](http://www.pomerode.sc.gov.br/)

ELABORAÇÃO

AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA

Rua Treze de Maio, 778, São Francisco
CEP 80510-030 – Curitiba – PR
Fone: (41) 3013-2160 / Fax (41) 3013-2161
Página Internet: www.coopere.net
E-mail: ambiens@coopere.net

Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão Municipal do Turismo – Pomerode/SC

Alexandre do Nascimento Pedrozo, André Luis Marra do Amorim, Anna Carolina Vargas de Faria, Artur Coelho, Beatriz Leite Ferreira Cabral, Fabiano Milano Fritzen, José Ricardo Vargas de Faria, Josiane Grilo, Josias Rickli Neto, Michelli Gonçalves Stumm, Ramon José Gusso, Stefania Poeta Pontes, William Haruhissa Hirayama. Curitiba: Ambiens, 2011.

1. Fortalecimento Institucional; Turismo; Planejamento e Gestão

MINISTÉRIO DO TURISMO

Dilma Rousseff | Presidente da República

Gastão Vieira | Ministro do Turismo

Fábio Rios Mota | Secretário Nacional de Programas de Desenvolvimento do Turismo

Cláudio Corrêa Vasques | Coordenador Geral de Programas Regionais I

Lorena Macedo Rafael Dantas | Gerente de Projetos - DPRDT

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE

Claudio Marcos Krueger | Secretário de Turismo, Cultura e Esporte

Ivone Lemke | Diretora de Políticas Públicas de Turismo

Sandra Cristina Nienow | Gerente de Promoção Turística

Michele Camila Greuel | Assessora Técnica de Turismo

Denisse Souza Lopes de Matos | Assessora de Comunicação Social

CONSULTORIA TÉCNICA DA AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA

Alexandre do Nascimento Pedrozo | Arquiteto e urbanista, Especialista em Políticas do Solo

Anna Carolina Vargas de Faria | Turismóloga, Especialista em Gestão Social de Políticas, Programas e Projetos Sociais

Artur Coelho | Economista, Mestre em Economia

Beatriz Leite F. Cabral | Turismóloga, Especialista em Educação, Meio Ambiente e Desenvolvimento

Fabiano Milano Fritzen | Administrador, Mestre em Educação Ambiental

José R. Vargas de Faria | Engenheiro civil, Doutorando em Planejamento Urbano e Regional

Josiane Grilo | Turismóloga

Josias Rickli Neto | Biólogo, Mestrando em Planejamento Urbano

Michelli Gonçalves Stumm | Economista, Mestre em Sociologia

Ramon Gusso | Sociólogo, Mestrando em Sociologia

Stefania Poeta Pontes | Socióloga

William Haruhissa Hirayama | Administrador

André Luis Marra Amorim | Graduado em Comunicação Social, Mestre em Administração

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACIP	Associação Empresarial de Pomerode
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ADRVale	Agência de Desenvolvimento Regional do Vale do Rio Tijucas e Itajaí Mirim
AMAVI	Associação dos Municípios do Alto Vale do Itajaí
AMMVI	Associação dos Municípios do Médio Vale do Itajaí
AVIP	Associação Visite Pomerode
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento
EIV	Estudo de Impacto de Vizinhaça
FURB	Fundação Universidade Regional de Blumenau
InCep	Instituto Cultural e Educacional do Paraguaçu
IPHAN	Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
INVTUR	Inventário da Oferta Turística
MTUR	Ministério do Turismo
OMT	Organização Mundial do Turismo
PFI	Plano de Fortalecimento Institucional
PNT	Plano Nacional de Turismo
PNAFM	Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
PRODETUR	Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SETUCE	Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode
SISTUR	Sistema de Turismo
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats</i>
Univali	Universidade do Vale do Itajaí

Figura 1 - Mapa da Região Turística do Vale Europeu.....	14
Figura 2 - Modelo de Gestão do Turismo.....	19
Figura 3 - Fluxograma Metodológico.....	24
Figura 4 - Consórcio Intermunicipal do Médio Vale.....	29
Figura 5 - Gestão integrada dos produtos turísticos.....	57
Figura 6 - Portal Sul de Pomerode.....	65
Figura 7 - Produto turístico cultural.....	68
Figura 8 - Detalhe do site institucional de Pomerode.....	69
Figura 9 - Produtos Turísticos de Pomerode.....	69
Figura 10 - Organograma da prefeitura.....	80
Figura 11 - Sociograma 01 - Contribuição para SETUCE.....	118
Figura 12 - Sociograma 02 - Indicações de entidades centrais vinculadas ao Turismo.....	125
Figura 13 - Sociograma 03 - Indicações AVIP de entidades centrais vinculadas ao Turismo...	125
Figura 14 - Sociograma 04 - Relações informais e formais dos membros do COMTUR	128
Figura 15 - Sociograma 05 - Relações COMTUR com outros conselhos.....	129
Figura 16 - Sociograma 06 - Relações informais e formais estabelecidas pela AVIP.....	131
Figura 17 - Sociograma 07 - Estabelecimento de parcerias público-privadas.....	132
Figura 18 - Círculo de retroalimentação.....	134
Figura 19 - Capacidade limita para plano institucional.....	136
Figura 20 - Círculo situação do Turismo.....	136
Figura 21 - SWOT.....	138
Figura 22 - Fluxograma metodológico.....	201
Figura 23 - Fluxograma de interdependência das ações.....	202

INDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Quadro ético da ação no planejamento.....	20
Quadro 2 - Estrutura analítica do Diagnóstico.....	31
Quadro 3 - Componentes dos produtos turísticos	57
Quadro 4 - Descrição de órgãos e funções.....	79
Quadro 5 - Distribuição de cargos pelos órgãos municipais.....	81
Quadro 6 - Distribuição de frequência de escolaridade pela força de trabalho na prefeitura	82
Quadro 7 - Distribuição de frequência de escolaridade pelo regime de trabalho na prefeitura	82
Quadro 8 - Distribuição de frequência de faixa etária pelo número de servidores na prefeitura	83
Quadro 9 - Planos, programas e projetos públicos relacionados com a atividade turística ..	91
Quadro 10 - Relação dos dados pesquisa ibge.....	97
Quadro 11 - Composição de cargos da SETUCE	105
Quadro 12 - Entendimentos sobre os objetivos do planejamento para o Turismo.....	135
Quadro 13 - SWOT por eixos temáticos e temas.....	140
Quadro 14 - Estratégias de Ação.....	149
Quadro 15 - EIXO TEMÁTICO 01: economia e finanças públicas - estratégias, temas, diretrizes e ações.....	150
Quadro 16 - EIXO TEMÁTICO 02: oferta turística - estratégias, temas, diretrizes e ações	151
Quadro 17 - EIXO TEMÁTICO 03: gestão municipal - estratégias, temas, diretrizes e ações..	152
Quadro 18 - EIXO TEMÁTICO 04: gestão pública do turismo - estratégias, temas, diretrizes e ações.....	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - SRD Blumenau: PIB de municípios estilizados	37
Gráfico 2 - Valor adicionado fiscal por setor de atividade econômica em Pomerode	38
Gráfico 3 - Número de empregos segundo setores econômicos	40
Gráfico 4 - Remuneração média empregos, 2009 (R\$ 1,00)	41
Gráfico 5 - Ocupações geradas pelas atividades do Turismo em Pomerode.....	42
Gráfico 6 - Remuneração média setor industrial e atividades Turismo em Pomerode	43
Gráfico 7 - Pomerode - secretaria turismo dotação orçamentária (%)	45
Gráfico 8 - Evolução receita orçamentária (R\$ 1,00) - Pomerode.....	46
Gráfico 9 - Evolução da participação da receita de transferências sobre a receita total (%) - Pomerode	46
Gráfico 10 - Pomerode - receita orçamentária <i>per capita</i>	47
Gráfico 11 - Evolução da receita própria - Pomerode	47
Gráfico 12 - Resultado da execução orçamentária - Pomerode.....	53
Gráfico 13 - Atividades econômicas do setor de Turismo	62
Gráfico 14 - Serviços de alimentação e hospedagem no Consórcio do Médio Vale do Itajaí..	63
Gráfico 15 - Projeção da evolução do gasto médio diário do turista (R\$)	72
Gráfico 16 - Estimativa média de permanência em hotéis	73
Gráfico 17 - Estimativa de número de visitantes em todos os atrativos turísticos	74
Gráfico 18 - Tendência de crescimento de visitantes nos atrativos turísticos	76

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 01: Ranking mundial de competitividade no setor de viagens e Turismo.....	27
Tabela 02: Pomerode - população urbana e rural (2000-2009).....	36
Tabela 03: Pomerode: PIB, índice crescimento e PIB per capita (R\$ mil)	37
Tabela 04: Pomerode - valor adicionado fiscal (R\$ mil)	39
Tabela 05: Pomerode - despesa por função administrativa (R\$).....	49
Tabela 06: Pomerode - despesa por função administrativa (%)	50
Tabela 07: Despesa com pessoal (janeiro/2009 a dezembro/2009).....	51

SUMÁRIO

A).....	PRODUTO 01 - PLANO DE TRABALHO	13
1.	CONTEXTO E DELIMITAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO	13
2.	FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL.....	16
3.	TURISMO E PATRIMÔNIO	18
4.	METODOLOGIA DE TRABALHO.....	20
4.1.	REUNIÕES TÉCNICAS	22
4.2.	SEMINÁRIOS	22
4.3.	DIAGNÓSTICO DA GESTÃO MUNICIPAL	23
4.4.	ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÃO.....	23
4.5.	PLANO DE EXECUÇÃO POR AÇÕES PRIORITÁRIAS	24
5.	CRONOGRAMA E PROGRAMAÇÃO DAS ATIVIDADES	24
B)	PRODUTO 02 - DIAGNÓSTICO DA GESTÃO MUNICIPAL.....	26
6.	MÉTODO DO DIAGNÓSTICO	30
6.1.	ANÁLISE DE REDES SOCIAIS	33
6.1.1.	<i>Poder e centralidade em redes sociais.....</i>	<i>33</i>
7.	ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS.....	35
7.1.	ASPECTOS ECONÔMICOS E A QUESTÃO DO TURISMO	35
7.2.	INDICADORES BÁSICOS DE DESENVOLVIMENTO	35
7.3.	O PRODUTO INTERNO BRUTO - PIB	36
7.4.	O VALOR ADICIONADO FISCAL (VAF).....	38
7.5.	EMPREGOS E RENDA.....	39
7.6.	O SETOR COMÉRCIO/SERVIÇOS.....	41
7.7.	FINANÇAS PÚBLICAS	43
7.7.1.	<i>Receitas municipais.....</i>	<i>45</i>
7.7.2.	<i>Despesas municipais</i>	<i>48</i>
7.7.3.	<i>Resultado orçamentário.....</i>	<i>52</i>
7.7.4.	<i>Gestão Tributária</i>	<i>54</i>
8.	OFERTA TURÍSTICA EM POMERODE	55
8.1.	CONDIÇÃO ATUAL DOS PRODUTOS TURÍSTICOS.....	56
8.1.1.	<i>Condição de uso e gestão dos produtos turísticos</i>	<i>58</i>
8.1.2.	<i>Serviços Turísticos</i>	<i>61</i>
8.1.3.	<i>Sistema de normas, regulações e indicadores do Turismo.....</i>	<i>66</i>
8.1.4.	<i>Alinhamento entre segmentação local e regional</i>	<i>68</i>
8.2.	TENDÊNCIA DE EVOLUÇÃO DOS PRODUTOS TURÍSTICOS	70
8.2.1.	<i>Gasto médio do turista.....</i>	<i>71</i>
8.2.2.	<i>Tempo médio de permanência dos turistas no município.....</i>	<i>72</i>
8.2.3.	<i>Evolução da visitação turística</i>	<i>73</i>
8.3.	CONSIDERAÇÕES GERAIS	77
9.	GESTÃO MUNICIPAL	78

9.1.	CAPACIDADE FÍSICA.....	78
9.2.	CAPACIDADE HUMANA	81
9.3.	CAPACIDADE OPERACIONAL	85
9.4.	GESTÃO DOS RECURSOS NATURAIS E DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO	87
9.4.1.	<i>Turismo e gestão do patrimônio natural e cultural de Pomerode.....</i>	<i>92</i>
9.5.	GESTÃO AMBIENTAL E AGENDA 21.....	94
10.....	GESTAO DO TURISMO.....	102
10.1.	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	104
10.2.	CAPACIDADE FÍSICA.....	107
10.3.	CAPACIDADE HUMANA	111
10.4.	CAPACIDADE OPERACIONAL	111
10.4.1.	<i>Planos, programas e projetos do Turismo</i>	<i>111</i>
10.4.2.	<i>Sistema de informações</i>	<i>114</i>
10.4.3.	<i>Ações e relações desenvolvidas pela SETUCE.....</i>	<i>116</i>
10.5.	DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO DO TURISMO	119
10.5.1.	<i>Formalização.....</i>	<i>119</i>
10.5.2.	<i>Mobilização</i>	<i>121</i>
10.5.3.	<i>Legitimidade e controle social.....</i>	<i>123</i>
10.5.4.	<i>Diversidade e relação entre segmentos sociais</i>	<i>127</i>
11.....	CONCLUSÃO DO DIAGNÓSTICO.....	133
11.1.	ANÁLISE SWOT	137
11.1.1.	<i>Situação externa</i>	<i>138</i>
11.1.2.	<i>Situação interna.....</i>	<i>138</i>
C) PRODUTO 03 - ESTRATÉGIA E PLANO DE AÇÃO		149
12.....	PROCESSO DE PRIORIZAÇÃO.....	154
13.....	FICHAS AÇÕES PFI POMERODE.....	155
13.1.	EIXO 1 - ECONOMIA E FINANÇAS PÚBLICAS.....	155
13.2.	EIXO 2 - OFERTA TURÍSTICA	158
13.3.	EIXO 3: GESTÃO MUNICIPAL	172
13.4.	EIXO 4: GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO	184
14.....	CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO	197
D)	PRODUTO 04 - PLANO DE EXECUÇÃO DAS AÇÕES PRIORIZADAS	201
15.....	CRONOGRAMA DAS AÇÕES PRIORIZADAS	203
16.....	TERMOS DE REFERENCIA POR EIXO/AÇÃO	204
16.1.	EIXO 01: ECONOMIA E FINANÇAS PÚBLICAS.....	204
16.2.	EIXO 02: OFERTA TURÍSTICA	209
16.3.	EIXO 03: GESTÃO MUNICIPAL	249
16.4.	EIXO 04: GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO	282
E).....	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	321
ANEXOS	325	

APRESENTAÇÃO

O presente documento, elaborado no âmbito do PROGRAMA DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DA GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO DE POMERODE, refere-se ao Produto 06, conforme o TERMO DE REFERÊNCIA integrante do contrato estabelecido entre a Prefeitura Municipal de Pomerode e a Ambiens Sociedade Cooperativa e consolida os seguintes produtos anteriores:

- A. PRODUTO 01 - PLANO DE TRABALHO
- B. PRODUTO 02 - DIAGNÓSTICO DA GESTÃO MUNICIPAL
- C. PRODUTO 03 - ESTRATÉGIA E PLANO DE AÇÃO
- D. PRODUTO 04 - PLANO DE EXECUÇÃO DAS AÇÕES PRIORIZADAS
- E. PRODUTO 05 - PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DA GESTÃO MUNICIPAL DO TURISMO DE POMERODE – VERSAO PRELIMINAR

Vale destacar que a equipe da Ambiens Sociedade Cooperativa desenvolveu o conteúdo destes produtos em estreita cooperação com a equipe técnica municipal, em especial a equipe da Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE, com os participantes dos seminários e oficinas programadas conforme o termo de referência do contrato supracitado.

PRODUTO 01
PLANO DE TRABALHO

1. CONTEXTO E DELIMITAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

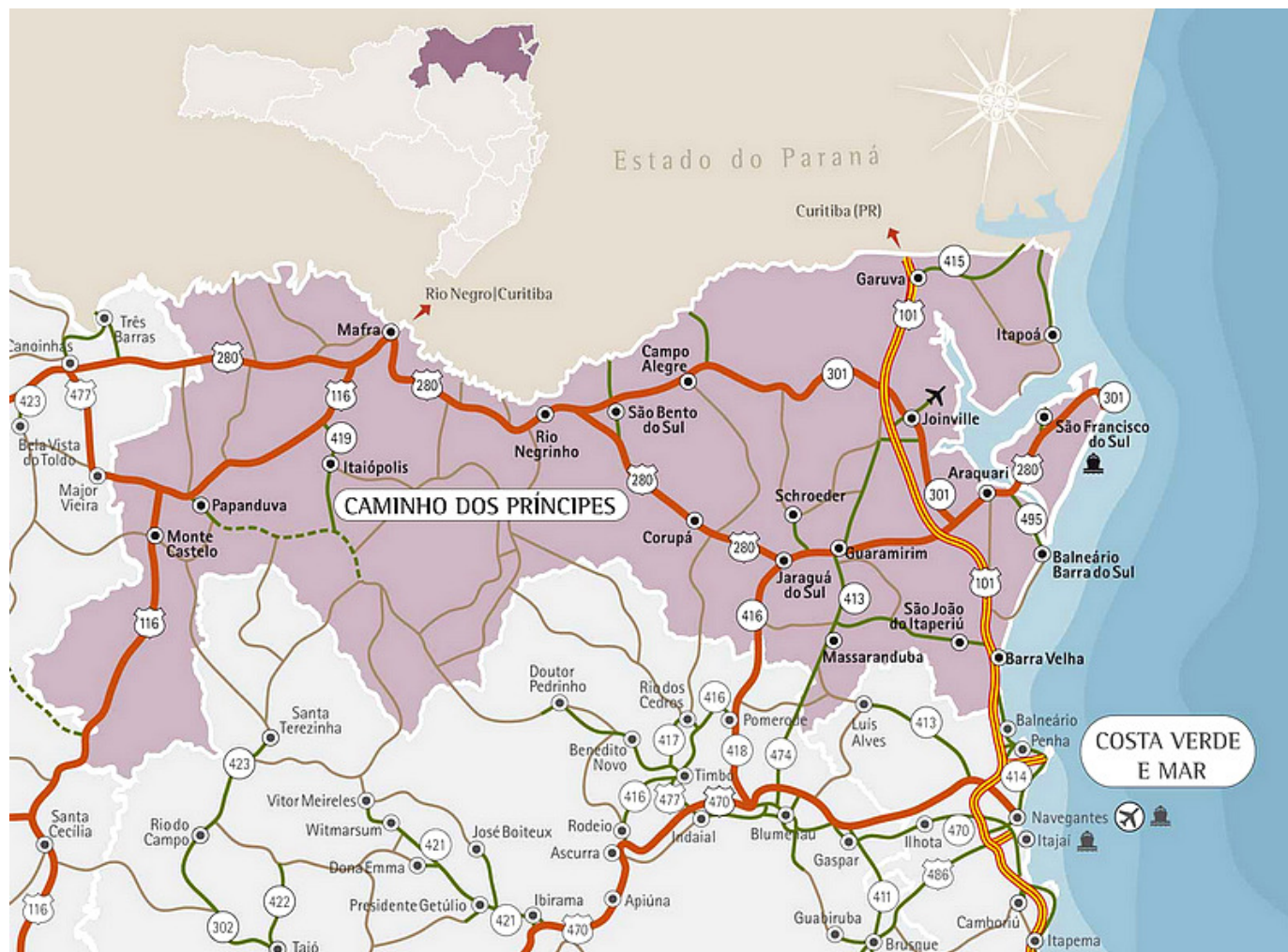
O Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo em Santa Catarina – PRODETUR – tem como premissa básica a integração dos municípios beneficiários: Florianópolis, Governador Celso Ramos, Bombinhas, Porto Belo, Itapema, Balneário Camboriú, Itajaí, Navegantes, Penha, Blumenau, Pomerode, São Francisco do Sul e Joinville. Tal ocorre por meio do estabelecimento de corredores regionais para orientar a formatação de roteiros turísticos integrados. O objetivo geral do programa é o aumento da participação do setor turístico na economia e no PIB, mediante a dinamização das atividades econômicas do estado e do incentivo às atividades turísticas.

O Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) é uma das ações promovidas pelo PRODETUR e que contribuirá para a consolidação do Plano Nacional de Turismo (PNT). O PNT, elaborado em meados de 2004, apresentou para o país uma nova perspectiva para o planejamento e gestão do Turismo brasileiro. A partir deste marco, instituiu-se o conceito de regionalização do Turismo como referencial da base territorial das atividades turísticas. Assim, essas regiões passaram a ser concebidas como o espaço geográfico onde o planejamento turístico deve se estruturar. As regiões turísticas congregam as características e as potencialidades similares e complementares entre os diferentes municípios que a compõem.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 48 outros municípios. Nesta região se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Na Figura 1 pode-se visualizar a localização da região e a distribuição geográfica dos municípios do Vale Europeu. Nota-se que as rodovias principais de circulação são a SC 416 ao norte, a BR 470 que cruza o Vale de leste a oeste e a BR 282, entrada principal para quem vem do sul. As três possuem ligação com a BR 101 principal rodovia de acesso às praias de Santa Catarina, o que confere ao Vale Europeu potencialidade para atrair visitantes e turistas voltados inicialmente para outras regiões do estado.

Figura 1 - Mapa da Região Turística do Vale Europeu



Fonte: <http://www.santacatarinaTurismo.com.br>

Pomerode também integra o Consórcio Municipal do Médio Vale, que abrange nove municípios: Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó. Após a realização do Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo na região do Vale Europeu, apenas os municípios de Blumenau e Pomerode passaram a ser beneficiados por planos de Turismo financiados pelo PRODETUR.

Para fortalecer a participação de Pomerode na região é fundamental que a gestão pública do Turismo também esteja estruturada. Esta é a ponte que une a comunidade, entidades de classe, grupos organizados e o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. Portanto, o fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo é imprescindível para viabilizar a gestão integrada da região do Vale Europeu em consonância com a Política Nacional de Turismo.

2. FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

O fortalecimento institucional da Gestão Municipal do Turismo passa por três pilares fundamentais: (i) a administração da coisa pública, (ii) as reformas administrativas e (iii) o processo de institucionalização.

A Administração Pública, em linhas gerais, representa a forma como o Poder Executivo se organiza e estrutura para a ação governamental concreta. Os seus fins encontram-se definidos na Constituição de 1998:

Art. 3º. Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:

II - garantir o desenvolvimento nacional;

III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;

IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;

Para que esses objetivos sejam alcançados, é fundamental que a estrutura político-administrativa que abarca as ações do Poder Executivo esteja adequada para atender efetivamente as necessidades da sociedade nos âmbitos econômicos, sociais, culturais e ambientais.

Neste sentido, é importante ressaltar que a sociedade não representa um corpo homogêneo e monolítico, ou seja, a sociedade é permeada por diversos interesses e a sua constituição ocorre a partir da dinâmica das relações estabelecidas entre esses interesses. Desse modo, cabe à Administração Pública, como organização de natureza política e administrativa: (i) compreender a dialética entre a complexidade dessas relações sociais e sua própria configuração sócio-política, (ii) oferecer meios para a construção de mecanismos que permitam aos diversos sujeitos sociais a participação na definição das políticas públicas, e (iii) formular práticas administrativas que contemplem tanto a eficiência organizacional quanto o cumprimento dos objetivos constitucionais, observando as devidas peculiaridades locais e os princípios da ética e da transparência.

No entanto, constata-se ao longo dos últimos setenta anos a predominância da natureza administrativa nas organizações públicas, que é fruto de uma ampla adesão brasileira à tendência internacional da Administração Pública gerencial (encabeçada pela corrente social-liberal), cujo auge, em termos de construção teórica e transformações estruturais no aparelho estatal, ocorreu entre os anos 80 e 90. Em paralelo, houve um amplo processo de fortalecimento da vertente conhecida como Administração Pública societal (encabeçada pelos movimentos populares e sindicais, pastorais sociais, partidos de esquerda e centro-esquerda e organizações não governamentais) que teve nas regiões Sul e Sudeste do Brasil as suas experiências mais significativas de participação popular e controle social. As duas vertentes, apesar de contemporâneas, diferem na sua origem, substância e proposições (PAES DE PAULA, 2005).

No Brasil, apesar dos avanços obtidos com as três grandes reformas da Administração Pública – (i) a institucionalização do planejamento como principal instrumento gerencial e de controle orçamentário; (ii) a universalização e efetivação do concurso público como única via de acesso ao serviço público; (iii) o aprimoramento no uso da Tecnologia da Informação – ainda pode-se perceber que o modelo patrimonialista persiste na Administração. Além disso, devido aos processos históricos, configurou-se uma dupla realidade na gestão pública brasileira: uma qualificada, eficiente e mais flexível que, em linhas gerais, é representada pela administração indireta e órgãos federais; e outra burocrática, engessada e disfuncional, representada pela administração direta e por órgãos municipais.

Frente a esse contexto, o município é o ente federativo mais próximo da população, condição que o coloca na posição de ser o mais apto em responder às demandas sociais de forma adequada. Contudo, a atual condição estrutural das prefeituras municipais é delicada e não favorece a atuação das mesmas.

Assim, torna-se essencial que os municípios desenvolvam soluções criativas com vistas a reduzir o impacto desta situação sobre os munícipes. Promover uma Administração Pública Municipal democrática que amplie a institucionalidade das atividades e engendre estrutura adequada às ações, são passos necessários na busca de maior eficiência e efetividade no cumprimento dos objetivos mais gerais do governo. Neste sentido, é pertinente discutir o conceito e abrangência do fortalecimento institucional para os municípios brasileiros.

A ideia de fortalecimento institucional é tema recorrente na agenda das principais agências mundiais de financiamento, como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Banco Mundial. Instituições fortes representariam, em tese, a garantia da implantação de programas e projetos de desenvolvimento e de realização eficiente de seus objetivos.

Apesar da difusão emblemática desta terminologia, os conceitos ou teses que sustentam as ações e projetos anunciados com o objetivo de fortalecer instituições, não se apresentam, necessariamente, de forma explícita. Desta forma, cabe questionar algumas categorias que compõem estes discursos, e a principal delas é a categoria "instituição".

Weber argumenta que a instituição é uma associação cuja ordem pretende vigência para todos aqueles que se encontram sob determinadas condições (por exemplo, vivem em um determinado território ou, no caso, encontram-se no campo de ação do Turismo), independente de terem escolhido ou não a participação nesta associação. Neste sentido, refere-se a uma ordem que se impõe ao mesmo tempo em que é legitimada pelos sujeitos envolvidos. A referência ao fortalecimento significa promover a institucionalização de certos aspectos da ação social e coletiva, ou seja, estabelecer e consolidar normas e diretrizes compartilhadas que orientem ações, programas e projetos.

No caso específico do setor público, destaca-se a necessidade de desenvolver práticas de gestão baseadas nas características e condicionantes do contexto brasileiro, estabelecendo três dimensões fundamentais: (i) econômico-financeira - abrange as finanças públicas e investimentos estatais, além das questões de natureza tributária e monetária; (ii) estratégico-administrativa - envolve as questões de organização, profissionalização e articulação dos órgãos que compõem o aparato estatal e (iii) sociopolítica - compreende problemas situados no âmago das relações entre o Estado e a sociedade, envolvendo os direitos e deveres dos cidadãos e a sua participação na gestão. A estruturação e o aprimoramento das três dimensões são imprescindíveis para a institucionalização do Poder Público enquanto entidade de transformação, mediação e regulação da sociedade.

A institucionalização, ou o fortalecimento institucional, orienta o Poder Público justamente no sentido de se estruturar para uma gestão democrática e eficiente. Trata-se, em outras palavras, de superar a dicotomia entre administração e política, tão característica do aparato estatal brasileiro, conjugando práticas de gestão que integrem ambas.

O conteúdo e os resultados esperados do Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) em Pomerode se encontram no contexto apresentado nos parágrafos anteriores, e circunscrevem-se setorialmente no Turismo. Assim, o PFI - Pomerode busca fortalecer gestão pública do Turismo e dotá-la dos instrumentos e recursos necessários para o desenvolvimento sustentável da atividade turística. Para tanto, os objetivos específicos são: (i) avaliar a situação atual da gestão do Turismo no município e prospectar uma situação futura com resultados positivos; (ii) organizar a gestão estratégica do Turismo envolvendo todos os segmentos da sociedade civil e Prefeitura Municipal; (iii) estruturar, organizar e operacionalizar a gestão turística e (iv) avaliar a gestão ambiental da atividade turística e os impactos gerados. Para isso, além das questões próprias à institucionalização, é necessário conhecer a dinâmica do Turismo, seus impactos, conflitos e agentes sociais envolvidos.

3. TURISMO E PATRIMÔNIO

O Turismo provoca modificações rápidas nos lugares onde se desenvolve. Principalmente no ambiente e na economia. Este fenômeno proporciona geração de renda, trabalho, entrada de divisas e também favorece a valorização cultural da localidade turística, incentivando práticas de conservação ambiental e outros importantes benefícios. Os impactos positivos na atividade são decorrentes de um processo de planejamento contínuo e democrático. Por outro lado, dependendo do modo como esta atividade é planejada e gerida, também é capaz de trazer consigo impactos desfavoráveis como a especulação imobiliária, a descaracterização das paisagens, a segregação da população nativa, a dependência econômica, entre outros efeitos prejudiciais.

No entanto, apesar de o Turismo influenciar e ser influenciado por várias áreas do conhecimento, bem como o lugar onde se desenvolve, o fenômeno é prioritariamente concebido sob o ponto de vista econômico, com destaque aos indicadores de receitas, despesas, postos de trabalho e efeitos multiplicadores da atividade.

Atualmente o Turismo é considerado a principal atividade econômica do mundo, segundo dados do Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC). Estima-se que o Turismo tende a crescer uma média de 7,5% ao ano nos próximos 10 anos. Esta atividade movimentava cerca de 3,4 trilhões de dólares por ano, ou seja, 10,9% do PIB mundial e emprega 204 milhões de pessoas (10% da força de trabalho do mundo), além de possuir muitas atividades correlatas.

A formalidade no Turismo cresce uma vez que o mercado formal de trabalho nas Atividades Características do Turismo – ACTs, no Brasil, teve um crescimento da ordem de 32,70% entre os anos de 2002 e 2008. Anualmente, o mercado de viagens representa 30% das exportações mundiais e, como categoria de exportação, o Turismo se situa em 4º lugar, precedido apenas por combustíveis, produtos químicos e automóveis.

É possível elencar diversos fatores que determinam de fato o papel, a concepção e o grau de importância do Turismo em uma localidade. Dentre eles estão: (i) as características do planejamento e gestão da atividade; (ii) as expectativas e o modo com que o turista se insere e interage com os locais; (iii) a concepção e grau de apropriação do Turismo no cotidiano das populações locais e (iv) a dimensão e geração de renda proveniente da atividade turística.

Sob a perspectiva econômica, sabe-se que o Turismo pode gerar renda e trabalho para a comunidade local caso a gestão seja realizada com participação da sociedade. Para tanto, é necessário que o setor público instrua e sensibilize empresas do setor privado e comunidade local para atuarem no Turismo, considerando seus processos, efeitos e organização. Com isso, ocorre o favorecimento da geração e formalização dos empregos.

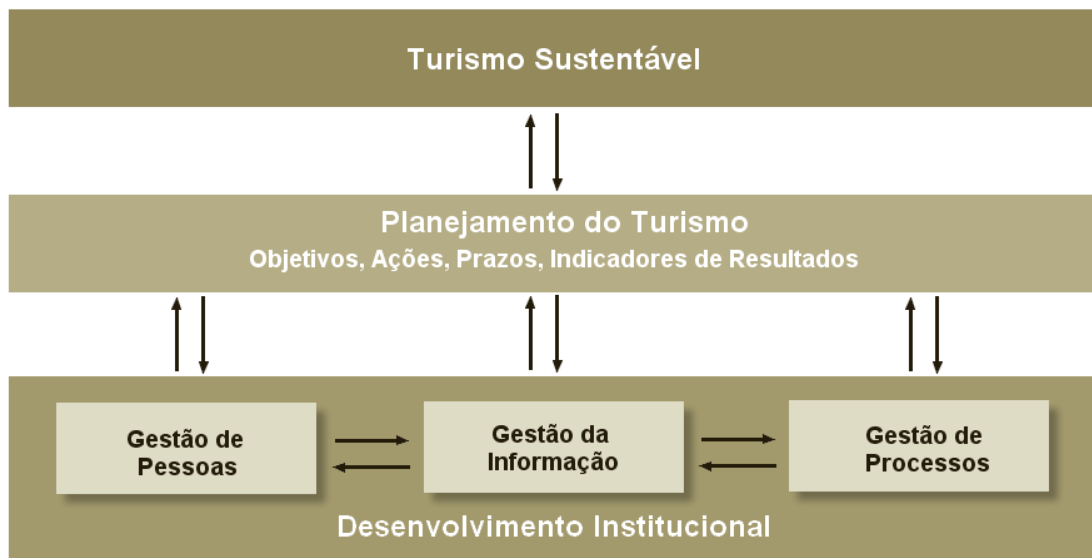
Já em relação ao patrimônio ambiental e cultural, a gestão pública municipal, através das secretarias, conselhos e fóruns municipais, deve primar pelo aprimoramento da infraestrutura de recepção, empreendendo ações de fomento ao setor privado e comunidades, ordenando o uso do solo e das paisagens e promovendo ações que visem à conservação dos bens socioambientais. É importante que se desenvolva o hábito de preservação ambiental, cultural, social e econômica. Essa consciência deve ser incentivada para todos os atores envolvidos (sejam internos ou externos), pois o Turismo deve satisfazer as necessidades dos turistas, de todos os serviços turísticos, de proteção natural e cultural e das comunidades anfitriãs.

Por se tratar de atividade multidisciplinar, o Turismo requer a utilização de critérios e métodos na sua implementação, resultando no planejamento da atividade. e realizado de forma participativa (nos processos de decisão e nos resultados), pode transformar a atividade turística em um fator de desenvolvimento social, econômico e cultural. É importante ressaltar que neste processo a comunidade deve ser parceira, ou seja, deve participar do planejamento desde o início e não apenas ser consultada em momentos específicos, pois é fundamental sua efetiva intervenção no desenvolvimento social que se

busca alcançar. É somente através do engajamento da comunidade que o planejamento consegue obter propostas de viabilidade para revitalização e diversificação da economia local.

Assim, tendo em vista a amplitude da atividade turística, influenciando e sendo influenciada pelo contexto onde se desenvolve, o Turismo deve se desenvolver com base em princípios de sustentabilidade, envolvendo o aspecto ambiental, econômico, sociocultural e político-institucional. Entende-se por Turismo “sustentável” a atividade que satisfaz as necessidades dos turistas e as necessidades socioeconômicas das regiões receptoras, enquanto que a integridade cultural, a integridade dos ambientes naturais e a diversidade biológica são mantidas para o futuro (OMT, 1999). A Figura 2 apresenta a importância do planejamento contínuo em todos os processos de gestão do Turismo no intuito de se aproximar do desenvolvimento sustentável da atividade:

Figura 2 - Modelo de Gestão do Turismo



Fonte: MTur, 2007.

Diante disto, acredita-se que o PFI irá fortalecer o desenvolvimento do Turismo com mais qualidade, minimizando os impactos negativos e maximizando os benefícios da atividade para o desenvolvimento local e regional. Evidencia-se a necessidade e importância do PFI para que a gestão pública da atividade em consonância com as políticas de Turismo nacional, bem como com os princípios e objetivos atribuídos pelo PRODETUR, esteja apta a gerenciar e orientar o desenvolvimento do Turismo num sentido benéfico para o município.

4. METODOLOGIA DE TRABALHO

O planejamento deve ser compreendido como um processo racional de definição de objetivos (fins), determinando:

- Formas, ações e instrumentos (meios) e
- Modos de organização (métodos) para atingi-los de forma eficiente e eficaz

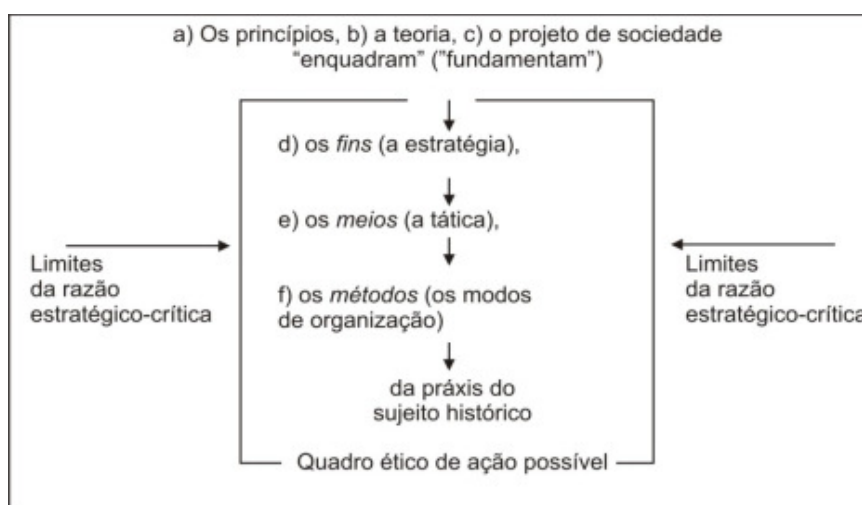
Este processo deve estar delimitado por uma ética que contenha:

- a) os princípios de uma sociedade desejada,
- b) as explicações (teoria) sobre o funcionamento desta sociedade e
- c) um projeto de sociedade.

Nesta concepção, o planejamento deve objetivar os elementos que fundamentam o plano proposto. Tais elementos traduzem as opções teóricas e políticas adotadas pela municipalidade no intuito de orientar as ações governamentais de transformação da realidade na busca por soluções para os problemas que o município enfrenta.

Esta identificação é essencial, pois, de acordo com Dussel (2002), deve haver em um projeto de transformação social, coerência entre os Princípios, a Teoria e a Prática que definirão estreitos limites para a ação estratégica. “Quer dizer, não se pode fazer ‘qualquer ação’ – nem usar qualquer meio, nem escolher qualquer fim, etc. – mas só podem ser decididos, fundamentados discursivamente, ‘aqueles’ que sejam ‘possíveis’ (fundados ou aplicáveis) dentro do estreito limite dos referidos princípios” (DUSSEL, 2002, p. 511).

QUADRO 1 - QUADRO ÉTICO DA AÇÃO NO PLANEJAMENTO



Fonte: Elaborado por Ambiens a partir de DUSSEL (2002, p. 513).

O papel da metodologia, portanto, vai além da simples definição de uma sequência formal de atividades ou tarefas a serem executadas. No sentido amplo, a metodologia orienta todo o processo e permite promover alterações em relação às atividades previstas, sem perder de vista o escopo do trabalho e a coerência lógica das ações. No sentido estrito, estabelece as ligações das atividades entre si e em relação ao conjunto do trabalho. A metodologia deve ser a garantia de coerência do conhecimento produzido sobre a realidade e, assim sendo, garantia da ação efetiva para transformação desta realidade.

Na ação concreta do planejamento, a Ambiens adota abordagem dialética e interdisciplinar, interagindo os diversos campos do saber no estudo de um fenômeno de tal forma que as disciplinas operam conjuntamente, ao mesmo tempo, em direção convergente.

Como método e, independentemente das exigências constantes em termos de referência contratuais, a Ambiens adota o planejamento participativo, o qual se estabelece como reconstrução das concepções sistêmicas de planejamento, denominadas genericamente "planejamento tecnocrático" e "planejamento estratégico" nos marcos de uma proposta dialética.

Compreendido nestes termos, o planejamento demanda obrigatoriamente a participação daqueles envolvidos pelo campo de ação da instituição planejada, neste caso, os órgãos públicos e a comunidade ligada ao Turismo. Esta participação deve ocorrer, em primeiro lugar, na definição de objetivos compartilhados pelos sujeitos sociais envolvidos, requerendo, desta forma, a criação de espaços e oportunidades de diálogo e o estabelecimento de processos participativos de qualificação das atividades e produtos.

Os processos participativos de planejamento procuram garantir que (i) os diferentes grupos e segmentos sociais tenham real condição de defesa dos seus argumentos e (ii) todos que venham a participar se comprometam com o processo estabelecido sendo co-responsáveis sobre suas definições e resultados.

É necessário estabelecer não apenas um diálogo entre diversas disciplinas, mas também com o conhecimento produzido pela população. Esta proposta de planejamento reconhece a população como sujeitos de sua própria história e não apenas como objetos da ação técnica.

Resumidamente, esta metodologia responde a três perguntas fundamentais no planejamento: (i) O que queremos? (ii) O que temos? (iii) O que precisamos fazer para alcançar os objetivos? As respostas são resultado das seguintes etapas, conforme Termo de Referência:

- Diagnóstico da Gestão Municipal
- Estratégia e Plano de Ação
- Plano de Execução por Ações Prioritárias

Para desenvolvimento dos trabalhos foi constituída uma equipe composta pelo grupo de consultores da Ambiens Cooperativa e gestores da Prefeitura Municipal, organizados em quatro núcleos ou dimensões necessárias para desenvolvimento dos trabalhos:

- Núcleo de Política e Relações Institucionais - N-POL – com ênfase na relação entre governo, consultoria, sociedade civil organizada e, especialmente, diálogo constante com o trade turístico;
- Núcleo de Administração - N-ADM – com ênfase na estrutura de gestão pública e recentes reformas administrativas;
- Núcleo de Legislação - N-LEI – com ênfase na análise na legislação municipal a respeito das atividades que se relacionam com o Turismo, e na integração entre os diferentes níveis da legislação brasileira;
- Núcleo de Turismo - N-TUR – com ênfase na avaliação da capacidade instalada e no potencial dos atrativos turísticos do município.

Para cada um destes núcleos foi indicado um integrante da prefeitura, com conhecimento específico sobre o tema e capacidade para manter a interação entre equipe consultora e demais gestores municipais. A apresentação desta composição inicial da equipe de trabalho, com as indicações, ocorreu na Oficina de Mobilização e Formação de Trabalho – descrita em produto específico – com a participação das demais secretarias e departamentos da prefeitura.

Os funcionários da Prefeitura Municipal, integrantes da equipe de trabalho, terão como objetivo acompanhar e aprovar todas as atividades e produtos relativos à elaboração do PFI realizados pela equipe consultora. Defende-se que a atuação deste grupo deve ir além das ações meramente “fiscalizatórias” da execução do trabalho. Isso porque a equipe consultora tem como pressuposto que toda e qualquer discussão referente ao fortalecimento

institucional deve envolver os funcionários da prefeitura de forma estrutural. O que significa dizer que mais do que *acompanhar e fiscalizar* a elaboração do PFI, eles deverão – de fato – participar de todas as etapas do plano, conforme ocorreu na concepção do presente Plano de Trabalho, passando pela construção do Diagnóstico, pela definição das Diretrizes e das Ações até a elaboração dos Termos de Referência de cada ação estabelecida no PFI. Neste sentido, a metodologia de trabalho foi concebida de maneira a envolver os funcionários da Prefeitura em todas as fases do processo de construção do Plano de Fortalecimento Institucional do Município sem, contudo, deixar de respeitar as atribuições estritas da equipe consultora.

Considerando que a elaboração do PFI contempla, de acordo com o Termo de Referência, três fases principais (Diagnóstico da Gestão Municipal, Estratégia e Plano de Ação e Plano de Execução por Ações Prioritárias) e que o prazo para a execução do mesmo é de 180 (cento e oitenta) dias, pactuou-se um processo participativo de trabalho constituído por uma série de reuniões técnicas de qualificação e monitoramento das atividades e produtos.

4.1. Reuniões Técnicas

Para cumprimento dos objetivos do presente trabalho deverá ser realizada – no mínimo – uma reunião técnica preliminar (RT) para a entrega preliminar de conteúdo, e uma reunião técnica (RT) ao final da etapa para qualificação do conteúdo produzido e programação da etapa seguinte. Todas as reuniões técnicas devem constituir, além de interface entre contratante e equipe consultora, um momento de intercâmbio e aprendizado mútuo.

As RTs terão por finalidade propiciar/constituir um espaço coletivo de construção, decisão e aprovação dos produtos deste trabalho. Neste sentido, a concepção e formulação do trabalho deixam de pertencer – unicamente – à equipe consultora e passam a ser de autoria do *coletivo* dessas reuniões de trabalho.

Propõe-se que as reuniões técnicas definam o que pertence essencialmente a cada produto para que esse material seja estruturado, desenvolvido, detalhado e formatado pela equipe consultora em fase posterior. O detalhamento dos materiais resultantes das reuniões técnicas levará – necessariamente – em consideração: (i) as diretrizes do PRODETUR, (ii) as determinações do contrato que regem este trabalho, (iii) a realidade institucional e financeira da Prefeitura Municipal de Pomerode e (iv) a situação atual do Turismo, do Meio Ambiente e da Infraestrutura no município.

Após o detalhamento de cada produto, os documentos, em versões ainda *preliminares*, serão objeto de discussão e avaliação nas reuniões técnicas. Este será o momento para serem levantados e identificados – pelos participantes das reuniões de trabalho – os elementos de cada produto que necessitem de complementação, revisão, alteração e/ou supressão a fim de que a equipe consultora realize as mudanças acordadas posteriormente e, então, finalize os produtos e dê início às etapas subsequentes do presente trabalho.

4.2. Seminários

Ao final das três primeiras etapas serão realizados os seminários de trabalho envolvendo os membros do conselho municipal de Turismo, os membros da recém criada AVIP - Associação Visite Pomerode. Além destas duas instituições, outras pessoas e entidades poderão ser convidadas pela equipe municipal ou da consultoria, considerando a pertinência de cada um destes espaços de diálogo.

Os seminários terão por finalidade propiciar e constituir um espaço ampliado de debate, legitimação e apropriação coletiva dos conteúdos produzidos e das responsabilidades compartilhadas e assumidas passo a passo.

4.3. Diagnóstico da Gestão Municipal

O primeiro aspecto a ser compreendido é que a descrição dos problemas não é o Diagnóstico. O Diagnóstico é a comparação crítica entre realidade desejada e existente, e constitui-se em teses que problematizam a distância entre estas duas realidades.

Esta definição aliada à compreensão compartilhada do que se deseja no âmbito da política municipal do Turismo, bem como ao conhecimento da realidade, partem de um entendimento mais amplo e contextualizado. A elaboração de um contexto global é, portanto, fundamental para descrever estas realidades.

O contexto global busca explicar o ambiente no qual a instituição planejadora se insere, permitindo compreender as principais questões sociais e políticas que envolvem sua ação. A partir da correta compreensão dos elementos apresentados no contexto global, é possível que os planejadores percebam a interdependência entre as questões imediatas da realidade municipal e os fatores estruturais e conjunturais do contexto nacional e global. Isto implica em que as mudanças desejadas devem estar balizadas em orientação mais ampla. Isto significa compreender que as ações locais não podem prescindir de uma visão contextualizada e de um projeto de transformação que extrapole limites da gestão municipal.

A realidade desejada, ou marco referencial, é o conjunto de princípios e objetivos que devem nortear a administração municipal. Durante esta definição de objetivos e, principalmente, do posicionamento de mercado, é essencial o debate e afirmação compartilhada entre a Secretaria Municipal de Turismo, Esporte e Cultura, as demais instituições da administração e os agentes sociais e econômicos sobre os conceitos e rumos do desenvolvimento turístico.

A leitura da realidade existente é, portanto, a compreensão das informações, procedimentos e situações encontradas frente ao que se deseja para Gestão Municipal do Turismo. Esta leitura decorre de trabalhos de campo, entrevistas e demais levantamentos de informações e deve ser validada em reunião técnica preliminar e, em seguida, por reunião técnica e seminário de trabalho.

Como produto desta etapa, o Diagnóstico resultará da análise comparativa entre o desejado e a realidade existente, sendo esta sintetizada por meio da metodologia SWOT, atendendo ao Termo de Referência do presente trabalho.

4.4. Estratégias e Plano de Ação

Nesta etapa devem ser pactuadas as estratégias de fortalecimento institucional, contendo os programas, atividades, responsáveis (equipes ou pessoas), prazos e recursos necessários para realização dos objetivos estabelecidos no marco referencial.

O próprio Termo de Referência já sinaliza os temas centrais que provavelmente servirão de base para debate e definição das estratégias, tais como:

- Qualificação da oferta turística;
- Aprimoramento da gestão urbana e dos bens socioambientais que inclui o patrimônio cultural e ambiental;
- Aprimoramento da gestão do Turismo que inclui entre outros componentes, o sistema de informação, a qualificação dos profissionais e a reestruturação administrativa.

Estes três grandes temas, agrupados a partir do Termo de Referência, servirão de base para o desenvolvimento dos programas, ações e demais itens que compõem o plano. No conjunto de programas e ações serão estabelecidos graus de prioridade que serão detalhados na próxima fase do plano.

4.5. Plano de Execução por Ações Prioritárias

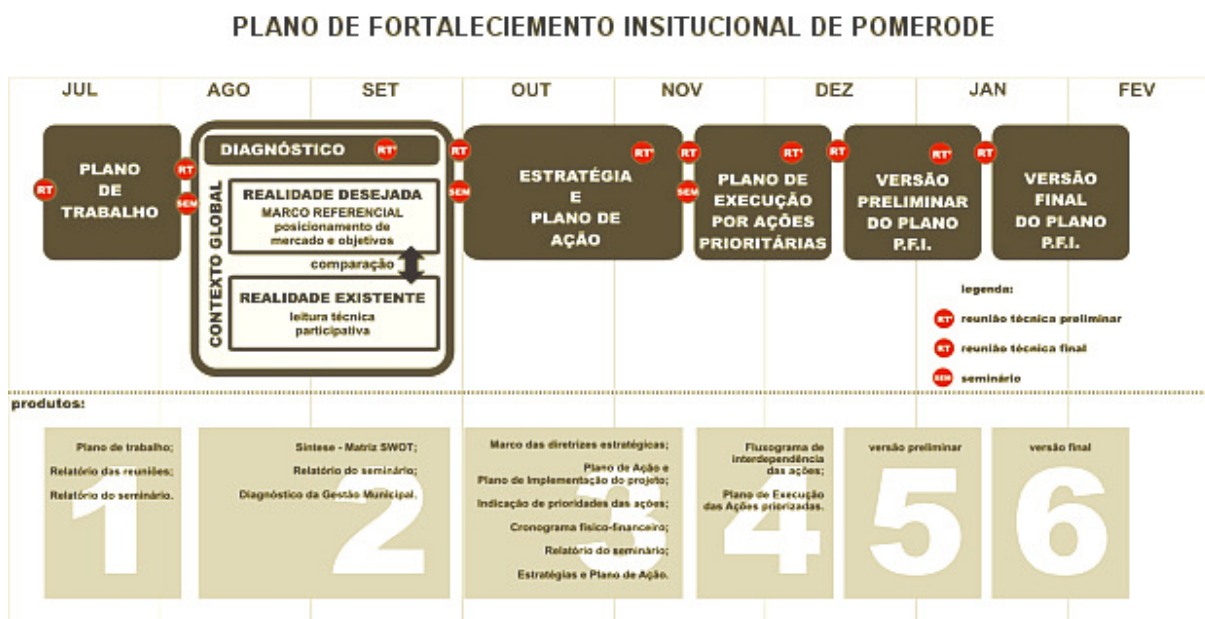
Nesta fase a interação entre equipe consultora e equipe local é essencial, pois o detalhamento das ações prioritárias afeta diretamente o fluxo financeiro da Prefeitura Municipal, bem como a dedicação da equipe na captação de recursos e coordenação dos trabalhos decorrentes do plano.

O plano de execução resulta das prioridades acordadas na fase anterior e no elenco de ações que devem ser detalhadas com termos de referência próprios. A organização dos temas, conceitos e linhas estratégicas devem estar em sintonia com os termos e divisão de componentes propostos pelo Regulamento Operacional do PRODETUR NACIONAL – ROP, facilitando a futura captação de recursos.

5. CRONOGRAMA E PROGRAMAÇÃO DAS ATIVIDADES

A Figura 3 ilustra o cronograma básico e a sequência de atividades proposta para a elaboração *coletiva* de cada produto do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode.

Figura 3 - Fluxograma Metodológico



Fonte: Ambiens Cooperativa, 2010.

PRODUTO 02
DIAGNÓSTICO DA GESTÃO MUNICIPAL

A realização do Diagnóstico está contextualmente inserida em um período histórico bastante específico. No plano mundial, debates calorosos sobre os direitos humanos são vivenciados nos países orientais, e as implicações ambientais da lógica de produção capitalista nos países ocidentais industrializados. Outro aspecto importante neste panorama geral é a evolução da participação dos países em desenvolvimento, capitaneados pelo grupo composto pelo Brasil, Rússia, Índia e China – BRIC – nas discussões das orientações mais gerais para as questões fundamentais que preocupam a comunidade internacional, como aquecimento global, políticas alimentícias, aspectos econômicos e controle dos mercados financeiros.

No plano econômico, a economia mundial passou por um período de crise aguda recentemente e as consequências desta crise ainda não foram completamente absorvidas pelas principais economias do mundo (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). Neste âmbito, as economias dos países em desenvolvimento com fundamentos macroeconômicos mais sólidos, principalmente do grupo BRIC, são responsáveis por manter e puxar o desenvolvimento econômico mundial em 2010 e nos anos subsequentes, enquanto as economias dos países desenvolvidos processam suas políticas de reajustes internos (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Em âmbito nacional, as reformas estruturais e administrativas iniciadas em 1994 pelo Governo Federal, combinadas à aplicação de políticas monetárias e fiscais equilibradas, colaboraram para formação de fundamentos macroeconômicos sólidos e bem posicionados, fazendo com que o Brasil vivenciasse um contexto de crise mais ameno e se recuperasse mais rapidamente do momento mais grave. O desempenho da economia brasileira foi construído pela combinação de vários setores importantes, como construção civil, metal-mecânico e o setor da linha branca (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). Todo esse contexto pode ser resumido na avaliação de “grau de investimento” que o país recebeu de diferentes agências de classificação de risco internacionais.

O desempenho econômico positivo influencia fortemente o desempenho da atividade do setor turístico. “Quando a economia cresce, o nível da receita disponível aumenta e parte desta receita é gasta com atividades afetas ao Turismo” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). De acordo com dados da Organização Mundial do Turismo (OMT), o Turismo movimentou cerca de U\$ 900 bilhões na economia mundial em 2009, período mais agudo da crise econômica internacional (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). Mesmo com os problemas enfrentados, o Turismo ainda é fonte importante para a economia global, contribuindo para gerar parcela significativa dos empregos e dos resultados econômicos mundiais.

O documento Turismo no Brasil – 2011/2014 do Ministério do Turismo (Mtur) apresenta o relatório do Fórum Econômico Mundial *The Travel & Tourism Competitiveness Report* (TTCR). Trata-se de um instrumento que avalia as políticas e os aspectos que auxiliam o desenvolvimento do Turismo. Divulgado nos últimos quatro anos, abrangendo 133 países, “o relatório apresenta uma classificação dos países quanto à competitividade no Turismo, a tabela a seguir mostra o ranking global dos dez primeiros classificados em 2009 e a posição do Brasil” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Tabela 01: Ranking mundial de competitividade no setor de viagens e Turismo

	2007		2008		2009	
	POSIÇÃO	PONTUAÇÃO	POSIÇÃO	PONTUAÇÃO	POSIÇÃO	PONTUAÇÃO
SUÍÇA	1º	5,66	1º	5,63	1º	5,68
ÁUSTRIA	2º	5,54	2º	5,43	2º	5,46
ALEMANHA	3º	5,48	3º	5,41	3º	5,41
FRANÇA	12º	5,23	10º	5,23	4º	5,34
CANADÁ	7º	5,31	9º	5,26	5º	5,32
ESPANHA	15º	5,18	5º	5,3	6º	5,29
SUÉCIA	17º	5,13	8º	5,27	7º	5,28
ESTADOS UNIDOS	5º	5,43	7º	5,28	8º	5,28
AUSTRÁLIA	13º	5,21	4º	5,34	9º	5,24
SINGAPURA	8º	5,31	16º	5,06	10º	5,24
BRASIL	59º	4,20	49º	4,29	45º	4,35

Fonte: MINISTÉRIO DO TURISMO (2010).

A partir dos dados indicados na Tabela 01 é possível perceber que a atividade turística apresenta números crescentes nos últimos anos devido ao esforço do Governo Federal em parceria com a iniciativa privada e a implementação da Política Nacional de Turismo. Contribuíram de maneira significativa neste resultado a implantação do modelo de gestão descentralizada e compartilhada, e a estruturação da oferta turística a partir do modelo proposto pelo Programa de Regionalização (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). Além disso, também colaboraram:

O aumento do crédito para o setor, a ampliação das campanhas de incentivo às viagens domésticas, o redirecionamento das estratégias de promoção internacional com destaque para a diversidade natural e cultural do País e, mais recentemente, a captação dos dois principais megaeventos esportivos internacionais – a Copa do Mundo FIFA 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016 – representam conquistas significativas (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Para confirmar a importância do Turismo na economia brasileira, o Ministério do Turismo apresenta dados demonstrando que o mercado formal de trabalho nas Atividades Características do Turismo – ACTs, no Brasil, passou de 1,71 milhões de pessoas empregadas em 2002, para 2,27 milhões de pessoas empregadas em 2008. Neste ano esse número correspondeu a 5,76 % do total de empregos formais acumulados no país. Os aumentos da renda média e do consumo das famílias constituem uma oportunidade ímpar de fortalecimento deste mercado, e de reconhecimento do Turismo como importante fator de desenvolvimento econômico e social (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Outro fator que demonstra a importância da atividade turística no Brasil é a evolução das viagens domésticas. No período de 2005 a 2007 ocorreu uma expansão de 12,5%, totalizando cerca de 156 milhões de viagens domésticas (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). De acordo com os dados da pesquisa amostral domiciliar, a taxa de permanência média foi de 8,5 dias, gerando 1,33 bilhões de pernoites em 2007. O gasto médio por dia

realizado pelos turistas, por sua vez, foi de R\$ 58,60, permitindo “estimar um montante de R\$ 9,14 bilhões mobilizados pelo mercado do Turismo doméstico no Brasil” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

A apresentação deste contexto evidencia que as políticas públicas são essenciais para o processo de gestão do Turismo, ao passo que favorecem o processo de tomada de decisão, e definem as prioridades e as atividades a serem desenvolvidas por cada instituição envolvida na rede de gestão do Turismo.

Essas políticas incluem um conjunto de regras, objetivos e diretrizes para o destino turístico que influenciam direta e indiretamente a atividade, visto que regulamentam a estrutura institucional e o desenvolvimento de infraestrutura pública para o Turismo. Este conjunto é resultado do processo de planejamento nas diferentes esferas de governo, e se constitui a partir de instrumentos legais como o Plano Nacional, Estadual, Regional e Municipal de Turismo, Plano Diretor Municipal, leis de uso e ocupação do solo, planos e programas setoriais, normas tributárias, entre outros. Na esfera nacional, a partir da revisão da legislação turística foi promulgada em 2008 a Lei do Turismo, que determina que o Ministério do Turismo é responsável por estabelecer a Política Nacional de Turismo, que por sua vez está associada à regionalização.

O Turismo na Região Sul do Brasil apresenta, em algumas áreas, a necessidade de intervenção do Poder Público para a revitalização, dinamização, conservação ou mesmo recuperação de seus atrativos principais. Ao mesmo tempo a diversidade de atrativos ainda não organizados para consumo por segmentos específicos dos mercados interno e externo, requer uma ação mais efetiva por parte do Estado. O PRODETUR foi concebido para incentivar o Turismo com foco na correção e dinamização dos fatores mencionados, no fortalecimento do município e na participação social.

O PRODETUR tem como premissa básica a integração dos estados beneficiados pelo Programa – Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul – por meio do estabelecimento de corredores regionais que irão nortear a formatação de roteiros turísticos integrados. Para tanto, o programa tem como objetivos específicos, entre outros, (i) implementar projetos integrados de desenvolvimento de Turismo sustentável; (ii) priorizar as áreas com alto grau de atratividade natural, cultural e étnica, buscando transformá-las em destino turístico consolidado; (iii) promover a integração dos esforços entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade das áreas selecionadas de forma a garantir a sustentabilidade do desenvolvimento turístico; (iv) atuar integralmente em cada área selecionada, evitando ações pontuais; buscar a sinergia entre as áreas a serem consolidadas como destino turístico, possibilitando que uma atue como vetor de promoção da outra.

Em Santa Catarina definiu-se a Área Turística do Litoral Catarinense, a qual compreende treze municípios, como o destino prioritário estudado pelo PDITS, em 2004. A partir da análise das principais motivações e fluxos turísticos, foi possível a identificação de seis nucleações que são turisticamente homogêneas:

- Ilha de Santa Catarina, compreendendo atrativos múltiplos como praias, lagoas, parques, história, cultura e negócios;
- Natureza e Aventura, caracterizado pelos promontórios de Porto Belo, Bombinhas e Governador Celso Ramos;
- Sol e Praia, onde se concentram importantes balneários como Camboriú e Itapema;
- Centro de Apoio e Distribuição, composto pelo Aeroporto de Navegantes, o Porto de Itajaí e o Município de Penha;
- Vale Europeu, caracterizada pela cultura européia, principalmente a germânica;
- Centro de Negócios, caracterizado pela região intensamente industrializada, compreendendo Joinville e seu entorno.

Essas seis grandes nucleações caracterizam produtos turísticos que são fortemente complementares entre si, comprovando a inter-relação de dependência entre elas.

No âmbito estadual, o Plano de Desenvolvimento Regional de Turismo de Santa Catarina instituiu dez regiões turísticas para o estado, e Pomerode integra a região do Vale Europeu. Esta integra 49 municípios, o que dificultou a gestão integrada e relacionamento intermunicipal, fato que contribuiu para a divisão do Vale Europeu em subdivisões. Recentemente houve uma nova divisão em sub-regiões. A partir desta mudança Pomerode passou a integrar, desde 2003, o Consórcio Intermunicipal do Médio Vale que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Acurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Figura 4 - Consórcio Intermunicipal do Médio Vale



Fonte: site <http://www.cimvi.sc.gov.br/pagina.php>

Recentemente, em agosto de 2010, foram criadas instâncias menores de governança para cada uma das sub-regiões localizadas nos seguintes municípios: Rio do Sul (AMAVI), Timbó (Consórcio Intermunicipal de Turismo) e Brusque (ADRVale).

Neste escopo, o plano de fortalecimento institucional integra o PRODETUR e possui o âmbito de atuação focado no município. O objetivo é realizar uma avaliação das condições atuais relacionadas com as atividades turísticas na esfera pública e privada, e propor uma série de ações alinhadas com o objetivo de fortalecer e capacitar a gestão para atuar no gerenciamento eficaz do Turismo local.

De acordo com os dados disponibilizados no site da prefeitura da cidade, o Município de Pomerode, fundado em 21 de janeiro de 1959, está localizado no Médio Vale do Itajaí, Região Centro Norte de Santa Catarina. A distância até Florianópolis é de 162 km por meio rodoviário. Os principais centros urbanos em sua proximidade são Blumenau, ao Sul, distante 19 km pela Rodovia SC 418, e Jaraguá do Sul, ao Norte, distante 27 km pela Rodovia SC 416.

O início da colonização de Pomerode ocorreu em 1863, quando os primeiros imigrantes decidiram subir um afluente do Rio Itajaí-Açú, a partir da região onde hoje se localiza o

bairro Badenfurt. A colonização da área foi uma estratégia para fortalecer o comércio entre a Colônia de Dona Francisca, atual região de Joinville, e a Colônia de Blumenau, cujas terras de Pomerode eram integradas. As divisões das colônias eram definidas pela Companhia Colonizadora do Dr. Hermann Otto Blumenau, fundador da cidade de Blumenau.

Até a virada do Século XX, Pomerode era uma colônia voltada apenas para agricultura e pecuária de subsistência, com pequenos pontos comerciais nas áreas centrais. Com a mudança de século, pequenas empresas familiares de laticínios, frios, móveis e cerâmica deram início à industrialização. Anos mais tarde a indústria da porcelana se tornou uma das mais importantes para a economia local. Hoje a cidade é considerada um forte polo têxtil e metal-mecânico.

Desmembrada de Blumenau em 21 de janeiro de 1959, Pomerode mantém até hoje o fascínio de uma pequena comunidade com a forte influência alemã em seus costumes.

De acordo com os dados disponibilizados pela prefeitura, o município possui área total de 216 km², sendo 76,5 Km² de zona urbana e 139,5 Km² de zona rural. A população da cidade é de cerca de 26.790 mil habitantes e sua posição no ranking dos indicadores de desenvolvimento humano é de 14^º no estado e 39^º no Brasil. O índice de alfabetização da população de Pomerode é de 99,16% e 97,42% das crianças e jovens entre 06 e 14 anos estão na escola.

Após esta breve contextualização, o Diagnóstico da situação da Gestão do Turismo Municipal que compõem a segunda etapa do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode será apresentado.

6. MÉTODO DO DIAGNÓSTICO

Os trabalhos de levantamento e análise de dados realizados para a elaboração do Diagnóstico da Gestão do Turismo na Prefeitura Municipal de Pomerode necessitam de fundamentação metodológica adequada para garantir a coerência de articulação dos conceitos desenvolvidos e a consistência e fidedignidade dos dados coletados.

De acordo com a definição apresentada no PLANO DE TRABALHO (Produto 01), o Diagnóstico é a comparação crítica entre realidade desejada e existente, e constitui-se em teses que problematizam a distância entre estas duas realidades.

A partir da leitura crítica dos itens de avaliação solicitados pelo Termo de Referência, que orienta a realização deste projeto, e da intenção de dotar o documento de fácil compreensão, as análises que compõem o Diagnóstico foram agrupadas em quatro eixos temáticos: (i) ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS; (ii) OFERTA TURÍSTICA; (iii) GESTÃO MUNICIPAL e (iv) GESTÃO DO TURISMO. Em cada eixo temático o processo de análise se baseia em princípios fundamentais que balizam a realidade desejada estabelecida *a priori*, com base em um modo de leitura e matriz teórica utilizadas pela Ambiens Sociedade Cooperativa. Por eixo temático entende-se o conjunto de temas e variáveis que permitem compreender e destacar os aspectos centrais que devem ser considerados nas etapas seguintes do Plano de Fortalecimento Institucional. Assim, cada eixo temático agrupa os temas contidos no Termo de Referência.

Estes temas são compostos de categorias analíticas que formam o suporte para as análises e que aparecem na matriz SWOT apresentada ao final deste produto. Por categoria analítica são entendidas as características e propriedades de um objeto de estudo passíveis de mensuração ou classificação. O Quadro 2 apresenta a composição dos eixos temáticos.

QUADRO 2 - ESTRUTURA ANALÍTICA DO DIAGNÓSTICO

Eixo temático	Temas	Categorias analíticas	Itens do Termo de referência ¹
ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS	Aspectos econômicos e a questão do Turismo	Indicadores Básicos de Desenvolvimento	1
		Produto Interno Bruto - PIB	21
		Valor Adicionado Fiscal - VAF	21; 34
		Empregos e Renda	21
		Setor comércio/serviços	21
	Finanças públicas	Receitas municipais	21; 34
		Despesas municipais	21; 34
Resultado orçamentário		21; 34	
Eixo temático	Temas	Categorias analíticas	Itens do Termo de referência ²
OFERTA TURÍSTICA	Produtos Turísticos	Definição de produtos	12
	Imagem turística e segmentos	Segmentação turística local e regional	3
	Atrativos turísticos e gestão do patrimônio	Sistema de normas, regulações e indicadores, gestão do patrimônio, sustentabilidade, condições dos atrativos	13; 15; 20; 38
	Serviços Turísticos	Serviços turísticos públicos	14
		Serviços turísticos privados	14
Tendência de evolução dos Produtos Turísticos	Gasto médio do turista Tempo médio de permanência Evolução da visitação	12	
Eixo temático	Temas	Categorias analíticas	Itens do Termo de referência ³
GESTÃO MUNICIPAL	Capacidade física	Estrutura organizacional	11; 21
		Estrutura física	33
	Capacidade humana	Força de trabalho	32
		Capacitação e desempenho	32
		Carreira e remuneração	32
	Capacidade operacional	Processos de comunicação	32
		Sistema de informações	2
	Gestão dos Recursos naturais e do patrimônio histórico	Fluxo de trabalho	4
		Sistema de normas, regulamentações e indicadores	5; 6; 18; 37
		Sistema de interpretação do patrimônio	7; 17
	Gestão Ambiental e Agenda 21	Projetos vinculados a gestão do patrimônio natural e ambiental	19
		36; 37; 38; 39; 40; 41	
Eixo temático	Temas	Categorias analíticas	Itens do Termo de referência ⁴
GESTÃO DO	Capacidade	Estrutura física	33

¹ Ver anexo 01

² Ver anexo 01

³ Ver anexo 01

⁴ Ver anexo 01

TURISMO	administrativa	Atribuições legais	11; 22; 23; 24; 29
		Tecnologia da informação	10; 30; 31
		Gestão financeira	35
	Capacidade humana	Força de trabalho	32
		Capacitação, remuneração e desempenho	32
		Processos de comunicação	32
	Capacidade operacional	Planos, Políticas, Programas e Projetos	8; 28; 29; 40
		Sistemas de informação	2; 10
		Ações e relações desenvolvidas pela SETUCE	4; 9; 16
	Democratização da gestão do Turismo	Formalização	25; 26
		Mobilização	25; 26; 27
		Legitimidade e controle social	10; 24; 35
		Diversidade e relação entre segmentos sociais	9

Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa (2010)

A pesquisa procurou captar a situação atual da gestão municipal ligada ao Turismo de Pomerode e a distância entre esta e a situação ou realidade desejada, comparada por meio de padrões específicos. Os tipos de padrões utilizados neste Diagnóstico são: (i) histórico – avaliação dos dados com os seus desempenhos históricos; (ii) meta – avaliação dos dados com metas estabelecidas previamente; (iii) concorrencial – avaliação dos dados com situações de casos semelhantes; (iv) absoluto – avaliação dos dados a partir da presença/ausência de manifestação no contexto municipal e (v) teórico – avaliação dos dados a partir de uma categoria construída teoricamente.

A coleta de dados para a elaboração deste Diagnóstico foi realizada de diferentes formas. O levantamento contou basicamente com a realização de entrevistas semiestruturadas para todos os eixos e com a aplicação de entrevistas, questionários e observações não participantes para os eixos “gestão municipal” e “produto turístico”. Para o eixo “economia do Turismo e finanças públicas” também foram analisados dados secundários provenientes das bases de dados mantidas pelo Governo Federal.

O instrumento de coleta principal utilizado para as entrevistas semiestruturadas foi compilado a partir das informações solicitadas no Termo de Referência do presente plano. As questões foram agrupadas em módulos que correspondiam aos eixos temáticos do Diagnóstico, além de um módulo geral aplicado para todos os entrevistados que colaboraram na coleta de dados. No total foram realizadas 16 entrevistas com gestores das diferentes Secretarias Municipais; 12 entrevistas com os atores privados que atuam com o Turismo e 23 entrevistas com aqueles que compõem o conselho do Turismo e Associação Visite Pomerode. Além disso, os equipamentos, serviços e atrativos turísticos foram avaliados através de critérios técnicos específicos que foram utilizados para construir as fichas explicativas de cada um deles.

O conteúdo dos dados coletados foi analisado utilizando conteúdo de natureza qualitativa, que é válida para verificações baseadas na presença, e não sobre a frequência de aparição dos critérios analisados (BARDIN, 1994). Esse procedimento foi colocado em prática por meio do MODELO FECHADO (LAVILLE; DIONNE, 1999), em que as categorias de análise são definidas previamente (Quadro 2) com base no Termo de Referência e submetidas à realidade dos dados coletados.

A partir dessas categorias, a análise é temática, cujo foco está nas unidades de significação. A intenção é abordar núcleos de sentido que “compõem a comunicação e cuja presença ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido” (BARDIN, 1994, p. 99). A análise temática é frequentemente utilizada na avaliação de respostas a questões abertas, entrevistas individuais ou em grupo (BARDIN, 1994).

Após a análise de conteúdo, realizou-se triangulação de três fontes básicas: (i) observação direta e indireta da situação em análise, (ii) análise das falas e percepções manifestadas nas entrevistas realizadas e (iii) experiência técnica e teórica dos consultores da equipe da Ambiens Sociedade Cooperativa. A triangulação tem o objetivo de colocar os dados analisados em uma perspectiva que permita traduzir a situação concreta da gestão pública municipal para os diferentes eixos temáticos trabalhados no Diagnóstico.

Portanto, o presente Diagnóstico é a compreensão das informações, procedimentos e situações encontradas, comparadas à realidade desejada para o fortalecimento institucional no contexto da Gestão Municipal do Turismo. Esta leitura decorreu de trabalhos de campo, entrevistas e demais levantamentos de informações validadas em reuniões técnicas e seminário de trabalho.

Como produto síntese desta etapa, atendendo ao Termo de Referência, o Diagnóstico foi sintetizado por meio da metodologia SWOT que será brevemente explicitada no item referente a esse conteúdo.

6.1. Análise de Redes Sociais

O tratamento dos aspectos políticos da gestão do Turismo foi realizado a partir da teoria das redes sociais (ARS). Essa teoria busca analisar as relações estabelecidas pelos atores sociais ou instituições, e não necessariamente os atributos dos atores, como grau de escolaridade, sexo, etc. Nesse sentido, busca-se compreender como são construídos os vínculos pelos sujeitos e quais são as dinâmicas sociais, culturais e políticas constituídas por esses vínculos.

Scherer-Warren (2008) aponta que ARS foi interpretada como estrutura mais homogênea e, muitas vezes, com ausência de poder. Para a autora, isto se configura como um equívoco, pois no interior dessas redes há um pluralismo de tradições organizativas, desde mais hierarquizadas para mais cooperativas e autogestionárias. Essas diferenças necessitam ser negociadas e reconhecidas, pois são condições de tensão, ambiguidades e mesmo conflitos. Assim, nessas redes há também poder, elos mais fortes (lideranças, mediadores, organizações de referência) que por vezes possuem maior influência para o direcionamento de ações e estratégias, ou para conectar ou agregar outros elos da rede. Para a autora (SCHERER-WARREN, 2007, p.122) é fundamental, portanto, compreender como se desenvolvem estas relações e tendências.

Os procedimentos técnicos nos tratamentos dos dados provenientes das entrevistas semiestruturadas para a produção dos sociogramas, basearam-se na utilização do software UCINET 6 e NETDRAW, sendo privilegiadas as medidas de centralidade da rede, tais como: grau (*degree*), grau de intermediação (*betweennes*) e grau de proximidade (*closeness*). Para além das medidas técnicas, os dados também foram analisados a partir da triangulação já referida nos parágrafos acima.

6.1.1. Poder e centralidade em redes sociais

Hanneman (2006) diz que o poder é uma das propriedades fundamentais das estruturas sociais. Porém, a definição do que é poder e de como mensurá-lo não é algo consensual. Para os teóricos da análise de redes, uma característica que seria de comum acordo a diversas abordagens é o caráter relacional do poder, pois ele se materializa na relação com outro em relações reais e não abstratas. Assim, quem domina exerce seu domínio sobre alguém. Contudo, nem todo mundo domina o outro da mesma forma, a quantidade de poder varia tanto no interior de um sistema como entre os membros que participam desse sistema. Hanneman exemplifica afirmando que dois sistemas, ou duas pessoas, podem ter a mesma quantidade de poder, mas este pode estar distribuído de forma igual entre diferentes pessoas ou estar concentrado em alguém. Dessa forma, pode-se dizer que atores se

relacionam de forma diferente na rede, e a forma como se relacionam determina as diferentes posições em que se encontram. Essas diferentes posições podem colocá-los em estruturas favoráveis que proporcionam, por exemplo, melhores oportunidades de acesso à informação, menos restrições de contatos, maior influência para o convencimento de suas pautas, demandas, o que pode ou não se converter em mais ou menos poder.

Nesse sentido, é possível afirmar que tanto a política como o poder são estruturas relacionais, que se desenvolvem diante de um complexo jogo de posições no interior de uma rede. Na busca de se compreender o que é poder e como ele exerce influência sobre outros atores, diversos conceitos de centralidade e poder são utilizados em ARS (Análise de Redes Sociais). Entre os mais usuais estão: a centralidade de grau (*degree centrality*); centralidade de proximidade (*closeness centrality*) e a centralidade de intermediação (*betweenness centrality*).

É importante ressaltar que não é possível medir o poder de um ator utilizando-se somente de uma dessas medidas, mas sim por meio da complementaridade de medidas, juntamente com a análise do contexto sócio-histórico da rede. Isso significa que uma análise de rede está sempre marcada por uma análise espacial e temporal. Quando o contexto muda, seja pela entrada de novos atores ou pela saída de outros tantos, muda-se a forma como são produzidas as relações sociais, alterando-se, portanto, a própria rede social.

A centralidade de grau se refere diretamente à quantidade de conexões que um ator estabelece. Segundo Lemieux e Ouimet (2004, p.26), esta medida “reflete a atividade relacional direta de cada ator num grafo”. Significa de forma simples que um ator tem maior centralidade quanto mais conexões ele estabelece. Para Hanneman (2006), quem tem mais vínculos pode ter posições vantajosas, pois pode realizar suas necessidades e objetivos através de diferentes caminhos, assim como dispor de muitos vínculos que podem facilitar a conquista de mais recursos na rede. Ou seja, quanto mais contatos se tem, mais se pode trocar e se beneficiar dessa posição.

A centralidade de proximidade significa que não necessariamente ser central é estabelecer o maior número de contatos diretos, mas que se devem considerar também os vínculos indiretos estabelecidos por um ator. Portanto, aponta para a distância de um ator em relação aos outros, que podem, todavia, estar muito desconectados dos demais. O enfoque da centralidade de proximidade está assentado na distância geodésica entre os atores, ou seja, na distância que liga dois atores no interior de uma rede, considerando-se, assim, tanto as distâncias mais próximas ou diretas, como as mais afastadas e indiretas.

A centralidade de intermediação mede a posição intermediária ocupada pelos atores. Significa também uma vantagem posicional, uma vez que alguns deles dependem necessariamente de outros para acessar o conjunto da rede, ou seja, para B chegar a D deve passar necessariamente por E. Assim, o ator E é central, pois assume uma posição de controle e de coordenação, sem o qual B estaria isolado na rede. Com efeito, o ator assume o papel de mediador ou ponte entre diversos membros da rede.

7. ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

Diante dos potenciais benefícios advindos da atividade, nota-se que a importância do Turismo é cada vez mais significativa para o desenvolvimento econômico do Brasil. No Estado brasileiro inúmeras regiões e municípios têm o Turismo como atividade que incrementa o orçamento familiar e dinamiza a economia, através da geração de empregos, renda, capitalização de divisas, melhoria das instalações e infraestruturas urbanas e rurais, em especial de mobilidade, recreação, entretenimento e lazer. O Turismo impacta de forma direta e indireta a economia, sendo que, estudos referentes à atividade no Brasil, apontam que entre 2002 e 2008 a formalidade das Atividades Características do Turismo – ACTs – teve um crescimento da ordem de 32,7%. (IBGE, 2009)

7.1. Aspectos Econômicos e a Questão do Turismo

A teoria do desenvolvimento local pressupõe uma transformação consciente da realidade municipal, essa teoria vem sendo apresentada como o resultado da falência dos modelos tradicionais de desenvolvimento fundados, seja na compreensão do Estado Nacional como principal agente promotor do desenvolvimento, seja nas funções alocativas do mercado como facilitador da otimização econômica.

O desenvolvimento local do Município de Pomerode está diretamente relacionado a uma análise precisa não só da situação econômica do presente, mas dos processos históricos que conduziram a esta realidade e das relações econômicas e sociais existentes no município. Essa análise implica na redescoberta das potencialidades municipais e no apontamento de outras que possam proporcionar novas vias políticas de desenvolvimento, orientadas pelas iniciativas ao só do Poder Público, mas da sociedade civil organizada, que em última instância servem de suporte para um desenvolvimento econômico endógeno, capaz de reter e reinvestir a riqueza produzida via atividades econômicas sustentadas com o objetivo de gerar empregos, ocupações e distribuição da riqueza.

Nessa perspectiva de desenvolvimento, o Diagnóstico municipal deve estar balizado por alguns princípios fundamentais, como a maior interação de todos os setores da economia, das relações políticas, econômicas e sociais do município com o conjunto da região.

7.2. Indicadores Básicos de Desenvolvimento

A população de Pomerode estimada para o ano de 2009 é de 26.788 habitantes, com 84,6% da população ocupando a área urbana. A população cresceu a uma taxa de 2,1% a.a, observados os dados da contagem populacional compreendido entre os anos de 2000 e 2009, e 21% no período de 10 (dez) anos, passando de 22.127 para 26.788. Esse percentual é maior que a média do estado (1,9% a.a) e brasileira de 1,86% a.a (IBGE, 2008), o que infere em oferta maior de bens e serviços públicos por parte da administração municipal.

Tabela 02: Pomerode - população urbana e rural (2000-2009)

POPULAÇÃO						
Ano	Urbana		Rural		Total	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
2000	18.713		3.414		22.127	
2001	19.025		3.471		22.496	
2002	19.310		3.523		22.833	
2003	19.587		3.574		23.161	
2004	20.169		3.680		23.849	
2005	20.492	84,6%	3.738	15,4%	24.230	100,0%
2006	20.811		3.796		24.607	
2007	21.558		3.933		25.491	
2008	22.287		4.062		26.375	
2009	22.663		4.125		26788	

Fonte: IBGE - Estimativas das populações residentes, em 1º de julho, segundo os municípios.

Embora o crescimento populacional seja benéfico no que diz respeito ao crescimento econômico, via deslocamento da curva de demanda por bens e serviços, ele também aumenta as necessidades financeiras do município no que diz respeito ao aumento da rede de amparo social, pois a oferta de tais bens necessita acompanhar o crescimento populacional local, seja urbano ou rural.

7.3. O Produto Interno Bruto - PIB

O PIB de Pomerode cresceu em média 12% a.a no período de 2000-2007, atingindo R\$ 597,4 mil em 2007. Nesse ano as atividades do setor primário e secundário, somadas, representaram cerca de 60% da produtividade da região, contra outros 40% do setor terciário. O PIB *per capita* foi de R\$ 23.650,57, 50% acima da média dos municípios do estado.

Com os dados da Tabela 03 verifica-se a importância de Pomerode para o Vale do Itajaí onde essa renda é a segunda melhor do conjunto dos municípios:

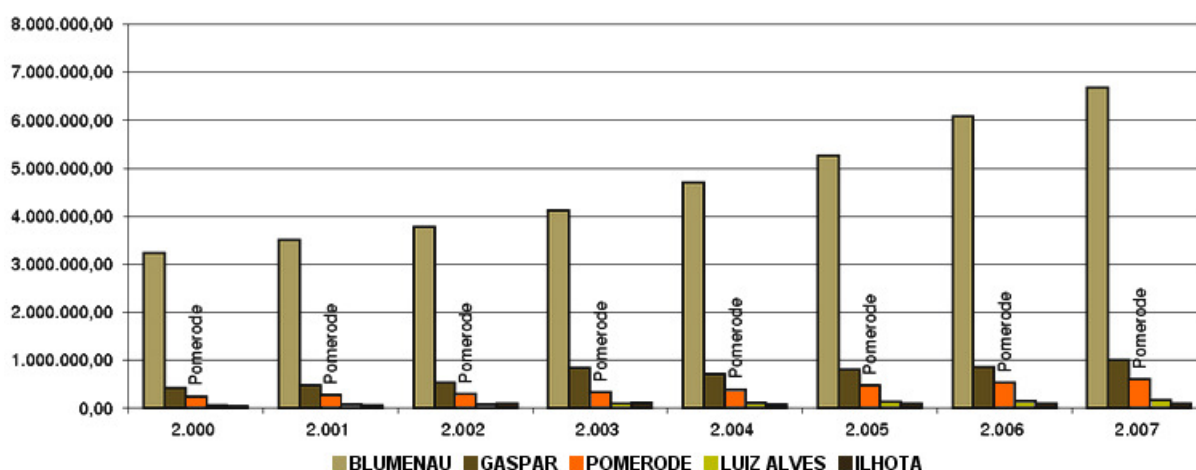
Tabela 03: Pomerode: PIB, índice crescimento e PIB per capita (R\$ mil)

Ano	Produto Interno Bruto ⁽¹⁾	Índice Crescimento ⁽²⁾	PIB <i>per capita</i>
2000	241.123,82		10.791,43
2001	273.005,77	13,22	12.018,21
2002	287.136,32	19,08	12.434,99
2003	327.155,41	35,68	13.939,30
2004	393.977,16	63,39	16.519,65
2005	468.295,21	94,21	19.327,08
2006	529.563,25	119,62	21.520,84
2007	597.437,15	147,77	23.650,57

Fonte: Fontes: IBGE, SPG/DEGE/Gerência de Estatística e EPAGRI; (1) Preços Correntes (2) Índice: Base 2000

A diversificação econômica de Pomerode é sustentada principalmente pelos setores industrial e de comércio/serviços, com reflexos diretos no montante do PIB nominal do município, que se caracteriza como grande contribuinte na mensuração da riqueza econômica da Mesorregião Vale do Itajaí, onde ocupa a 3ª posição de importância. Essa posição pode ser um fator importante no que diz respeito à articulação entre os poderes regionais para dinamizar ainda mais a economia local.

GRÁFICO 1 - SRD BLUMENAU: PIB DE MUNICÍPIOS ESTILIZADOS



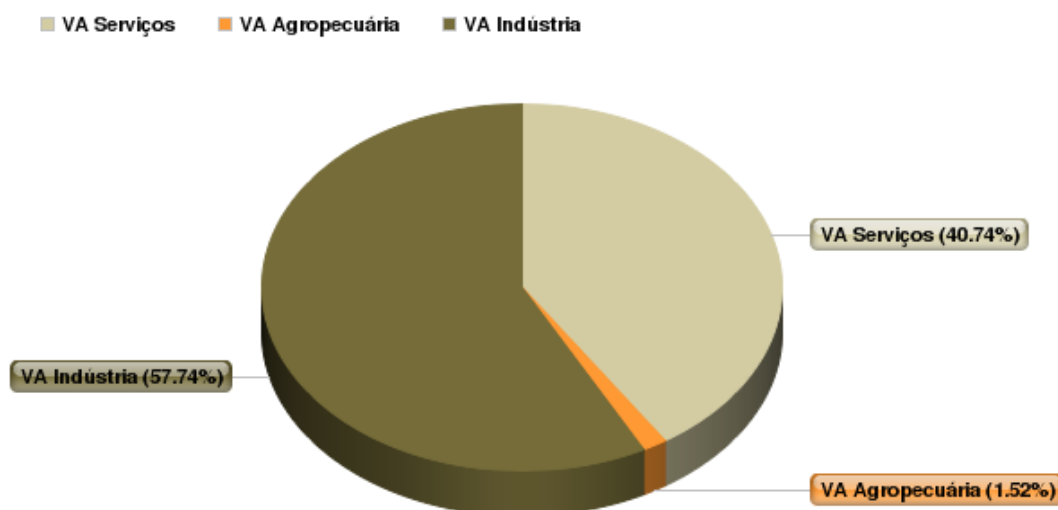
Fontes: IBGE, SPG/DEGE/Gerência de Estatística e EPAGRI

A estrutura agrária de Pomerode é formada, predominantemente, de pequenos e médios estabelecimentos, cumprindo importante papel social, de geração de emprego e renda, no campo, aliado a isso, a diversificação das atividades relacionadas ao setor industrial e de serviços permite não haver grandes disparidades de contribuição para o VAF do PIB regional, que segue a lógica de contribuição brasileira com o setor agrícola.

7.4. O Valor Adicionado Fiscal (VAF)

O Valor Adicionado Fiscal⁵ é um indicador econômico contábil, que espelha o movimento econômico e conseqüentemente o potencial que o município tem para gerar receitas públicas. Em Pomerode também se reflete o dinamismo da economia catarinense no que diz respeito à participação dos setores na composição do PIB municipal, visto que as atividades de maior expressão estão alocadas no setor secundário da economia que corresponde a 57,74% do Valor Adicionado Fiscal - VAF do ano de 2007. Esse setor, no município, se caracteriza por importante participação, visto que os setores primário e terciário representam 1,52% e 40,74% do VAF respectivamente. O setor agrícola do município vem perdendo espaço, reduzindo a sua participação na produção regional, com uma significativa redução de contribuição na formação do VAF.

GRÁFICO 2 - VALOR ADICIONADO FISCAL POR SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA EM POMERODE



Fontes: IBGE, SPG/DEGE/Gerência de Estatística e EPAGRI, 2009.

Há também fatores locais que têm contribuído para uma redução das atividades agrícolas no município, tais como a oportunidade de melhores rendas nas atividades industriais e no setor de serviços.

Em Pomerode, assim como em todo o Estado de Santa Catarina, a agricultura vem perdendo importância e se transferindo para o Oeste devido à seguinte combinação de fatores: existência de grandes áreas cultiváveis e inserção do capital industrial na agricultura do Oeste; inexistência de capitais disponíveis para investimento; divisão excessiva das propriedades com impossibilidade de fazer crescer a relação capital/área cultivada, fraca relação trabalho/área cultivada e o abandono da cultura nestas áreas, tornando-se objeto de especulação imobiliária.

⁵ O VAF é calculado sobre as operações e prestações que constituam fato gerador do imposto, declaradas em documentos fiscais emitidos pelos Contribuintes e Administrações Fazendárias.

Tabela 04: Pomerode - valor adicionado fiscal (R\$ mil)

Ano	VAF Agropecuária	VAF Indústria	VAF Com/Serviços
2.000	6.844	119.388	87.558
2.001	6.094	136.337	98.287
2.002	5.211	136.245	111.214
2.003	8.091	149.965	126.956
2.004	7.755	196.239	144.441
2.005	7.363	241.332	167.085
2.006	6.819	268.390	196.062
2.007	7.981	302.640	213.508

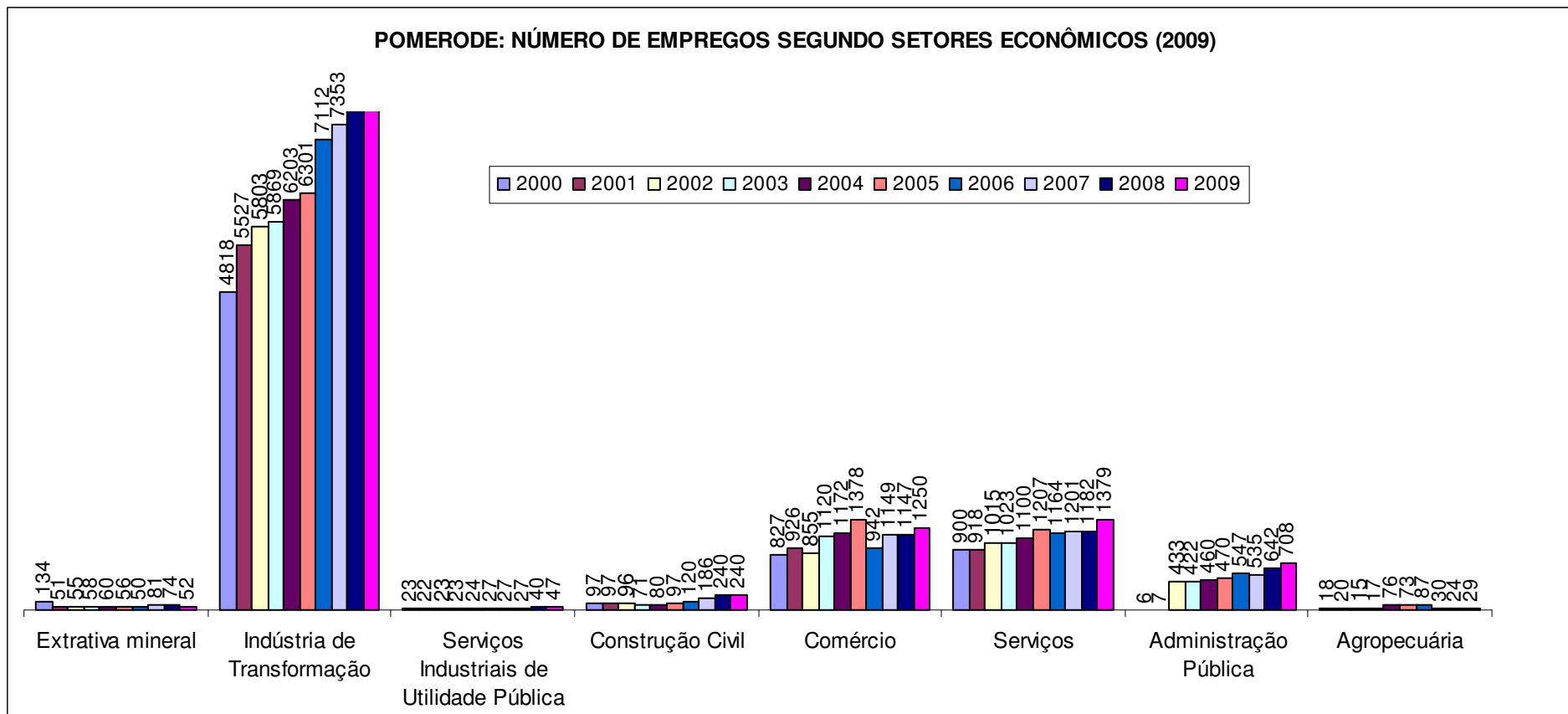
Fontes: IBGE, SPG/DEGE/Gerência de Estatística e EPAGRI

A pouca agregação de valor da agricultura está relacionada ao baixo capital de giro, a produção em pequena escala, além de não possuir condições de enfrentar um processo de encarecimento da matéria-prima por parte dos seus fornecedores. Esses fatos contribuem para a elevação do custo de produção, que é o maior problema enfrentado pela agricultura de pequena escala, tanto no nível local quanto nacional.

7.5. Empregos e Renda

Analisando os dados da população ocupada no município de Pomerode, verifica-se que parte representativa da mão de obra disponível no município, empregada formalmente na economia, esta alocada na indústria de transformação, que é a atividade de maior geração bruta de postos de trabalho, caracterizada pelo formalismo das relações trabalhistas. Esse expressivo montante é da ordem de 68,35% no ano de 2009, enquanto que o setor de comércio/serviços contribui com pouco mais de 22% das ocupações formais do município o que confere elevado grau de importância aquele setor da economia local, diferindo do contexto estadual onde o setor comércio/serviços oferece um montante de ocupações na magnitude de 40% a mais que o industrial.

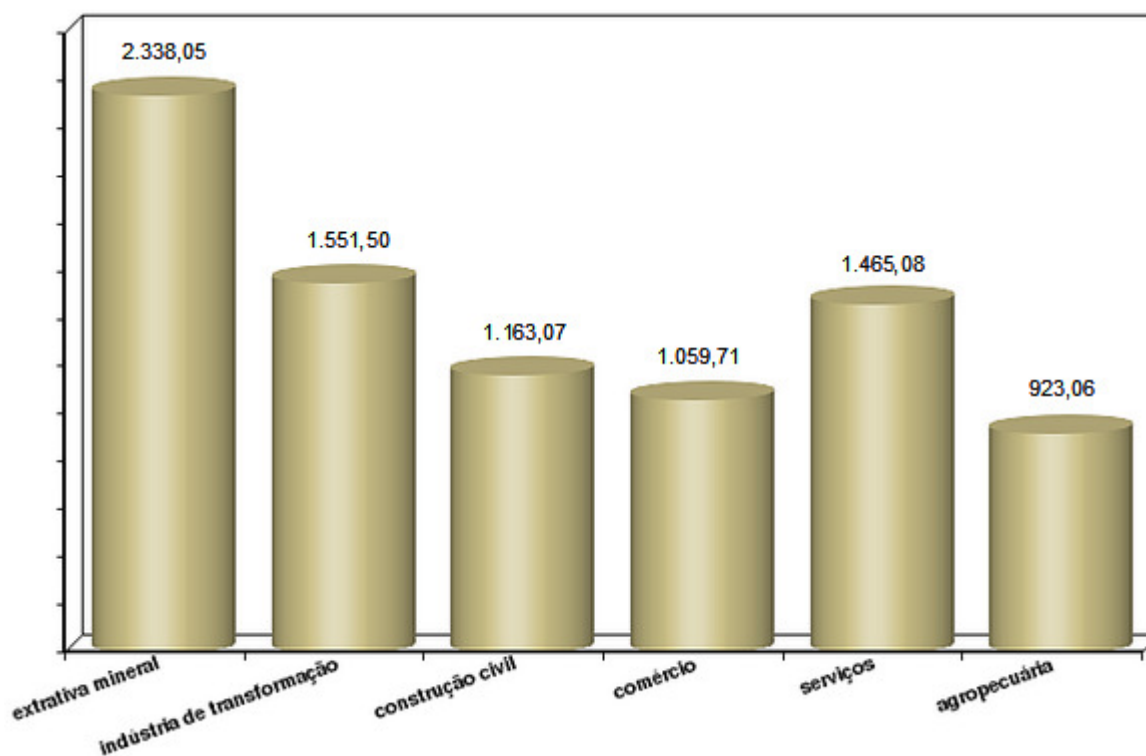
GRÁFICO 3 - NÚMERO DE EMPREGOS SEGUNDO SETORES ECONÔMICOS



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, 2010. Sistematização AMBIENS, 2010.

O rendimento médio nominal praticado no mercado de Pomerode está alocado nas atividades da indústria extrativa mineral e no setor de serviços. Essa média de rendimentos contraria a relação lógica do cenário brasileira onde o empregado do setor secundário chega a receber um rendimento de pelo menos duas vezes maior que os empregados do setor primário com mesma idade, escolaridade, sexo e cor.

GRÁFICO 4 - REMUNERAÇÃO MÉDIA EMPREGOS, 2009 (R\$ 1,00).



Fonte: MTE, 2010. Sistematização AMBIENS, 2010. Elaboração: Secretaria de Estado do Planejamento/Diretoria de Estatística e Cartografia/Gerência de Estatística, 2010.

7.6. O Setor Comércio/Serviços

A expansão das atividades de serviços constituiu uma das mais importantes mudanças introduzidas no cotidiano econômico e humano a partir do Século XX. Mesmo assim, os serviços são considerados ainda como a parte menos entendida da economia. Em contrapartida, o papel desempenhado pelo setor está longe de poder ser negligenciado, não só por sua dimensão em termos de renda e emprego, mas também por diversos de seus segmentos estarem proporcionando maior dinamismo a outros setores tradicionais da economia⁶.

Dentro desse setor, o Turismo tornou-se fundamental para a economia do país, sendo reconhecido como uma das atividades dominantes neste começo do Século XXI. No Brasil, gera mais de quatro milhões de empregos, mais que muitas atividades do setor industrial. Como atividade econômica, caracteriza-se por ser uma atividade meta, ou seja, que absorve em sua dinâmica diversas outras indústrias além das viagens em si, tais como entretenimento, gastronomia, cultura e artes, locação de veículos, estadia, dentre outras. No total são aproximadamente 56 subsetores da economia e, justamente por isso, representa um pedaço significativo da economia, além de contribuir com mais de 3,6% da riqueza do PIB brasileiro (BERGAMINI, 2009).

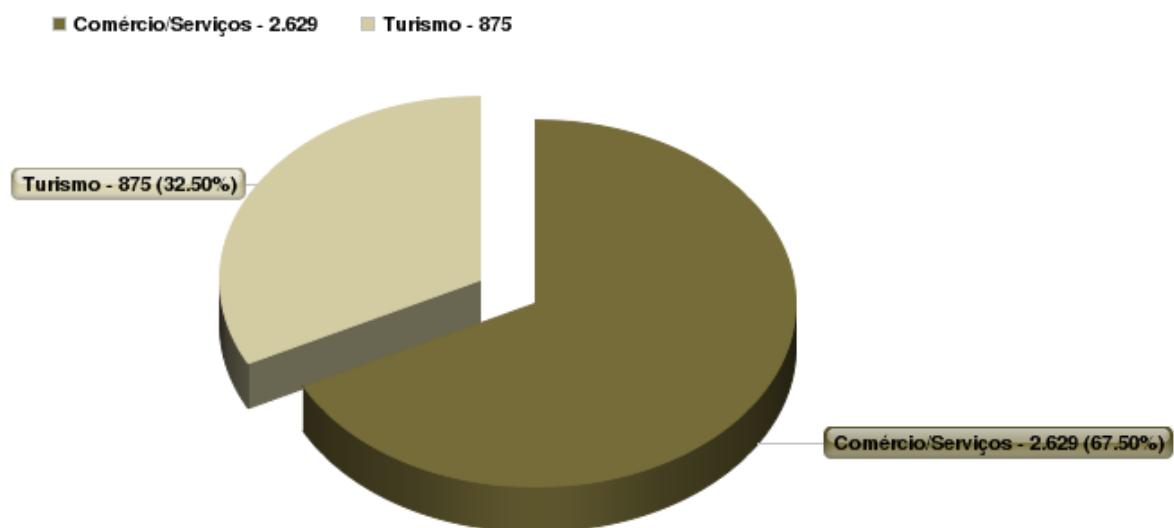
⁶ GATT, 1989.

Embora a teoria econômica ainda não disponha de teorias analíticas consistentes para compreender o comportamento do setor de comércio/serviços e muito menos o de Turismo (GERSHUNY, 1978), verifica-se que em Pomerode como no resto do país, ele se mostra relevante, pois permite uma agregação de valor considerável a economia local, permitindo ampliar seus recursos no que diz respeito a geração de renda e ocupações.

Verifica-se também em Pomerode que as atividades econômicas aqui definidas como Atividades Características do Turismo⁷ constituem um grupo heterogêneo de atividades no tocante às suas estruturas produtivas. O que torna possível agrupá-las e analisá-las como tal é a identificação, em sua produção principal, de produtos classificados como característicos do Turismo, isto é, produtos que são potencialmente de consumo dos visitantes.

As ocupações das Atividades Características do Turismo em Pomerode apresentam-se da seguinte forma:

GRÁFICO 5 - OCUPAÇÕES GERADAS PELAS ATIVIDADES DO TURISMO EM POMERODE



Fonte: MTE-CAGED, 2010. Sistematização AMBIENS, 2010.

Os dados do setor terciário⁸ mostram que em Pomerode pelo menos 32% das ocupações geradas no setor de serviços podem ser classificadas como ocupações do setor do Turismo, o que ratifica sua importância na geração de renda para a população local.

A despeito das dificuldades de disponibilidade de dados, é possível verificar que os serviços adquiriram uma importância crucial no emprego e nas transações econômicas gerais de Pomerode, seja como atividade principal, seja como atividade secundária de apoio à produção manufatureira e agrícola.

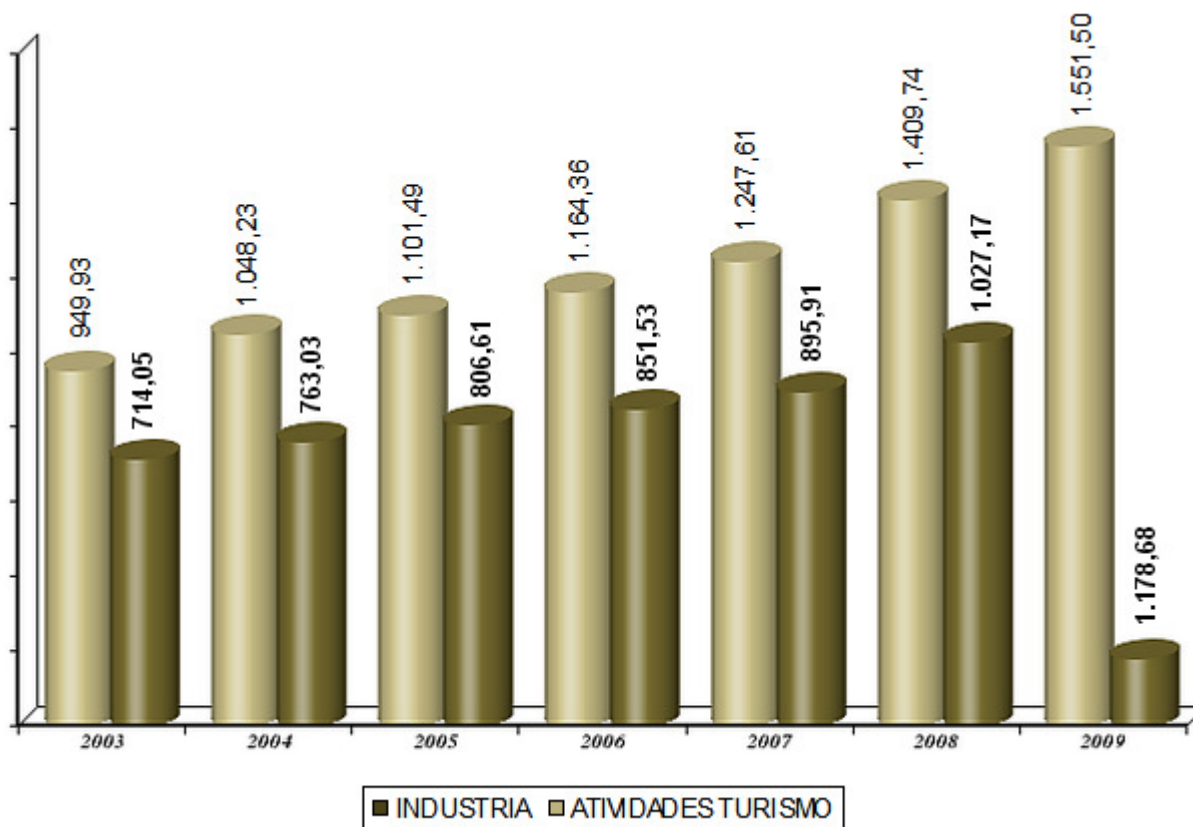
Em Pomerode a relevância do setor de serviços e especificamente as atividades relativas a esse setor podem ser verificadas na quantidade de ocupações geradas bem como na

⁷ A Organização Mundial de Turismo - OMT define o Turismo como o conjunto de atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadas em lugares distintos do seu entorno habitual, por um período de tempo inferior a um ano, com fins de lazer, negócios ou outros motivos não relacionados com o exercício de uma atividade remunerada no local visitado (IBGE, 2009).

⁸ É o setor econômico relacionado aos serviços. Os serviços são produtos não materiais em que pessoas ou empresas prestam a terceiros para satisfazer determinadas necessidades.

geração de renda dessas atividades. Esse fato pode estar associado tanto a uma economia de serviços moderna, como pode ser resultante da presença de um setor de serviços composto, em sua maior parte, de atividades tradicionais, caracterizada por níveis de produtividade e qualificação profissional muito baixos.

GRÁFICO 6 - REMUNERAÇÃO MÉDIA SETOR INDUSTRIAL E ATIVIDADES TURISMO EM POMERODE



Fonte: MTE - Remuneração Média Nominal em Dezembro dos Empregados. Sistematização Ambiens, 2010.

Comparativamente à indústria de maior valor agregado em seu território, as atividades características do Turismo em Pomerode oferecem níveis de rendimento médio de até 75% dos valores praticados pela média de salários industriais. Esse percentual é inferior ao praticado na economia brasileira onde o salário médio das atividades do setor do Turismo fica próximo de 80% da média dos salários do setor industrial.

7.7. Finanças públicas

As finanças públicas dos municípios brasileiros passaram por um processo de adequação no período pós Carta Constitucional de 1988 e com isso algumas atribuições, competências e encargos anteriormente custeados pelos governos da União e do Estado começaram a ser repassadas para os municípios que assumiram a responsabilidade de gerenciamento dos recursos. Essas mudanças foram sintetizadas a partir de 1995 no *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*⁹ que modificou a forma de administrar a oferta dos serviços por parte da Administração Pública em qualquer nível da federação.

⁹ (1) torna os gerentes dos serviços responsáveis por resultados, ao invés de obrigados a seguir regulamentos rígidos; (2) premia os servidores por bons resultados e os pune pelos maus; (3) realiza serviços que envolvem poder de Estado através de agências executivas e reguladoras; e – o que é mais importante – (4) mantém o consumo coletivo e gratuito, mas transfere a oferta dos serviços sociais e científicos para organizações sociais,

Seguindo essa orientação geral, no município de Pomerode os dispêndios são concentrados nas despesas correntes, ou seja, nos itens pertinentes a gastos de pessoal, encargos sociais, juros e encargos da dívida e outras despesas correntes, procurando atingir as metas propostas pela LRF/00¹⁰. Nesse sentido, verifica-se uma dependência das transferências governamentais para fazer frente às necessidades municipais, que associadas a limitada capacidade de gerar oportunidades de promoção do desenvolvimento local limitam o crescimento real das receitas municipais. Diante das limitadas fontes geradoras de receitas próprias e mecanismos pouco eficientes de arrecadação as ofertas municipais dificilmente suprem as demandas da municipalidade, o que pode ser verificado quando se analisa as receitas e despesas do município de Pomerode.

Para a literatura econômica, compete à administração local criar ambiente adequado para que os potenciais econômicos se consolidem e garantam melhores condições de vida para a população local, fazendo-se mister analisar as despesas globais por órgãos e funções, pois são eles que, em última análise, tem por finalidade coordenar esse desenvolvimento a partir de projetos demandados pela sociedade civil organizada.

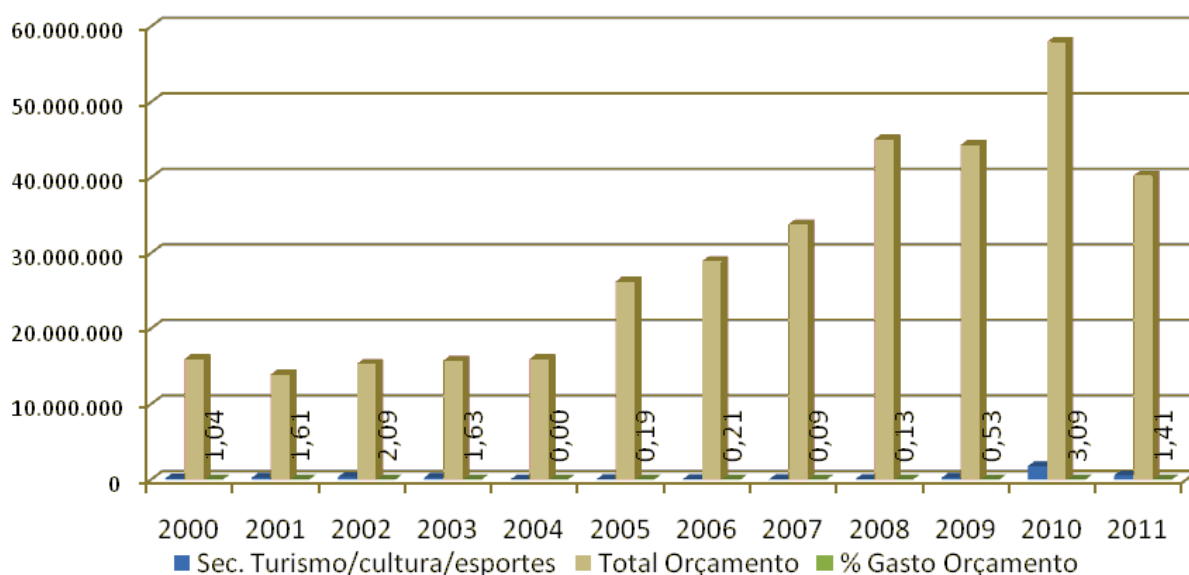
Ocorre que, em Pomerode, verifica-se que a prefeitura não dispõe de sistema digital ou analógico que permita a separação das arrecadações tributárias por ramos de atividades, esse fato prejudica a análise do desempenho fiscal das atividades classificadas como específicas do turismo no município, pelo lado da receita, uma vez que se torna impossível analisar a gestão do recurso diante da não há separação do mesmo quando de sua arrecadação ou do montante total.

Dessa forma, somente é possível inferir sobre tal gestão com análise apenas pelo lado das despesas (ou dotação orçamentária), visto que é possível quantificar a dotação orçamentária destinada a secretaria de turismo em termos percentuais conforme tabela abaixo:

ou seja, para provedores públicos não estatais que recebem recursos do Estado e são controlados através de contrato de gestão.

¹⁰ Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF), é uma lei brasileira que tenta impor o controle dos gastos de estados e municípios condicionados à capacidade de arrecadação de tributos desses entes políticos.

GRÁFICO 7 - POMERODE - SECRETARIA TURISMO DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA (%)



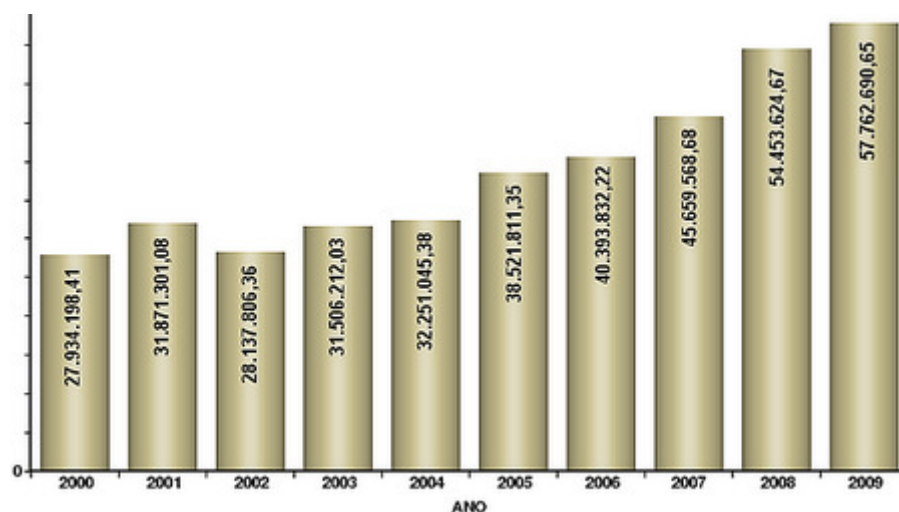
Fonte: Prefeitura Pomerode, 2011 sistematização Ambiens.

Embora os dados não estejam desagregados, verifica-se que a Secretaria de Turismo dispõe de apenas 1%, na média, da dotação orçamentária total, e que esse percentual representa um montante de recursos diminuto para a secretária de turismo e com gastos direcionados a divisão de lazer a família em alguns anos da série, esse montante atua como limitador do desenvolvimento de projetos de maior amplitude por parte dessa secretaria. É válido ressaltar que se torna imprescindível manter as secretarias dotadas dos recursos financeiros e técnicos suficientes para dar continuidade aos projetos já existentes e aos que possam se desenvolver no futuro, o que, de acordo com o montante alocado, claramente não é possível no município, ficando tal secretaria limitada a ações de baixo impacto no desenvolvimento do turismo. Ocorre que, para o melhor desenvolvimento de tais atividades, é necessária a atuação conjunta da administração municipal com o setor privado, bem como com profissionais e/ou prestadores de serviços e a comunidade. Desta forma, quanto mais integrados estiverem estes grupos, maiores as possibilidades de atendimento às expectativas e maiores possibilidades para o aproveitamento das potencialidades do município na geração de riqueza local.

7.7.1. *Receitas municipais*

As receitas públicas são um indicador do volume e da capacidade de inversão do poder público municipal, o que traz uma influência direta também sobre a circulação financeira nestas localidades. A arrecadação, por ser de diversas fontes, varia muito em função da área do município, da população e das atividades econômicas. No geral, o município de Pomerode apresentou crescimento de sua receita no patamar médio de 9% nos últimos 10 anos (Gráfico 7), acompanhando o crescimento da receita da economia catarinense pautada na diversificação produtiva ocorrida na última década.

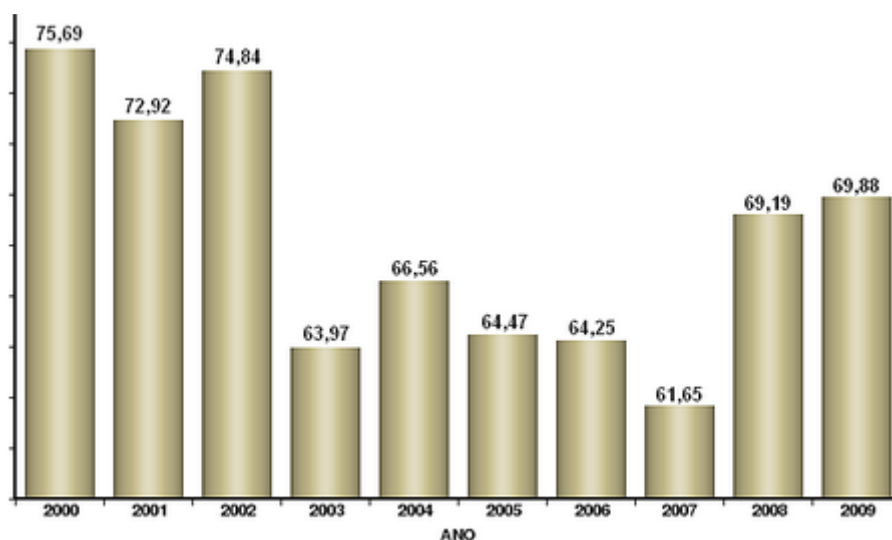
GRÁFICO 8 - EVOLUÇÃO RECEITA ORÇAMENTÁRIA (R\$ 1,00) - POMERODE



Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008. PMP, 2010.

Porém, quando as receitas são distribuídas por fontes de recursos, verifica-se que o município possui grande dependência das receitas oriundas das transferências constitucionais¹¹ (Gráfico 8), onde o Fundo de Participação (FPM); o Fundo de manutenção e de desenvolvimento do ensino fundamental e de valorização do magistério (FUNDEF) assume maior importância.

GRÁFICO 9 - EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DA RECEITA DE TRANSFERÊNCIAS SOBRE A RECEITA TOTAL (%) - POMERODE



Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2010. PMP, 2010.

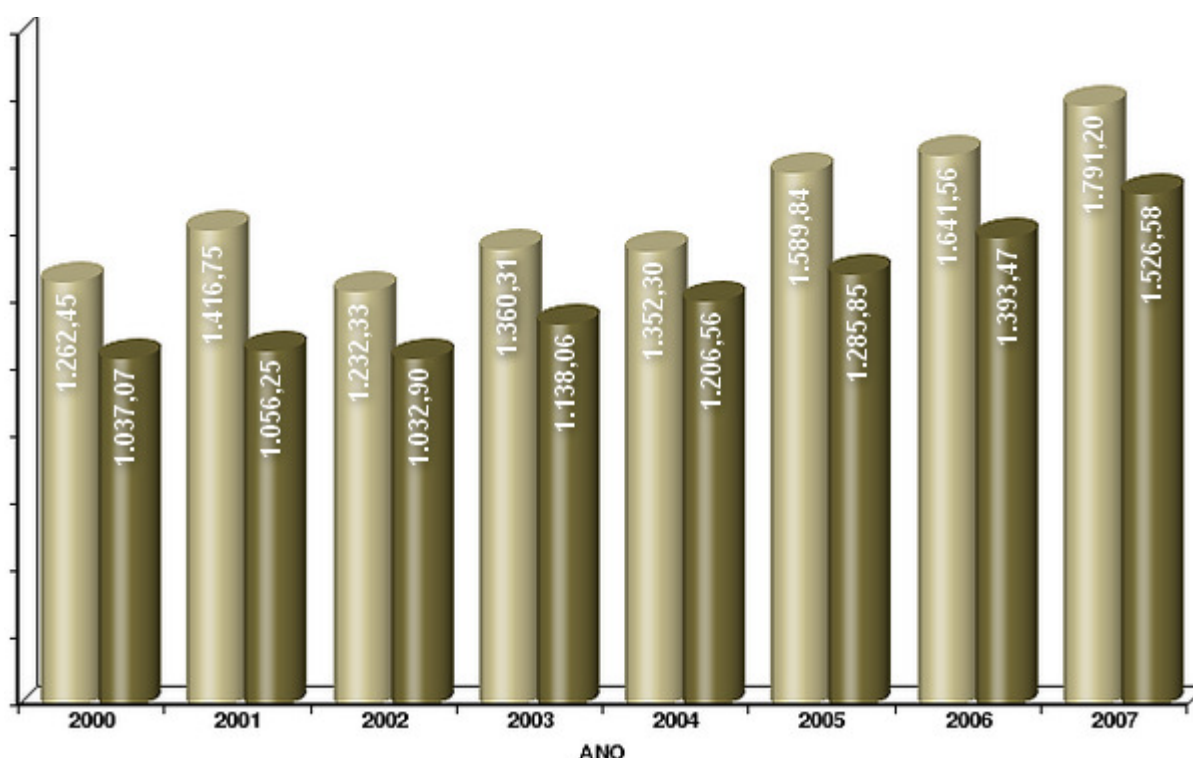
¹¹ Conforme estabelece a Constituição Federal, parcela das receitas arrecadadas pela União é repassada aos municípios. Tal rateio da receita proveniente da arrecadação de impostos entre as três esferas de governo representa um mecanismo fundamental para amenizar as desigualdades regionais, na busca de promover o equilíbrio sócio-econômico entre estados e municípios.

Essa dependência financeira elevada implica claramente na limitação de investimentos do município a partir do orçamento direto. Os recursos para esse fim são limitados basicamente pelas despesas de custeio e amortização de dívidas indicando uma constante restrição orçamentária no que diz respeito a inversão por parte do poder público.

Receita orçamentária per capita¹²

Os valores *per capita* expressam de maneira mais fiel à realidade do município. Considerando os valores da Receita Orçamentária do município de Pomerode e o número de habitantes do município (STN-FINDRA, 2008), verifica-se uma estimativa de receita na ordem de R\$ 1.791,20 para o ano de 2007, valor notadamente superior a média estadual. Isso explica em parte a oferta satisfatória de bens públicos por parte da administração municipal.

GRÁFICO 10 - POMERODE - RECEITA ORÇAMENTÁRIA PER CAPITA



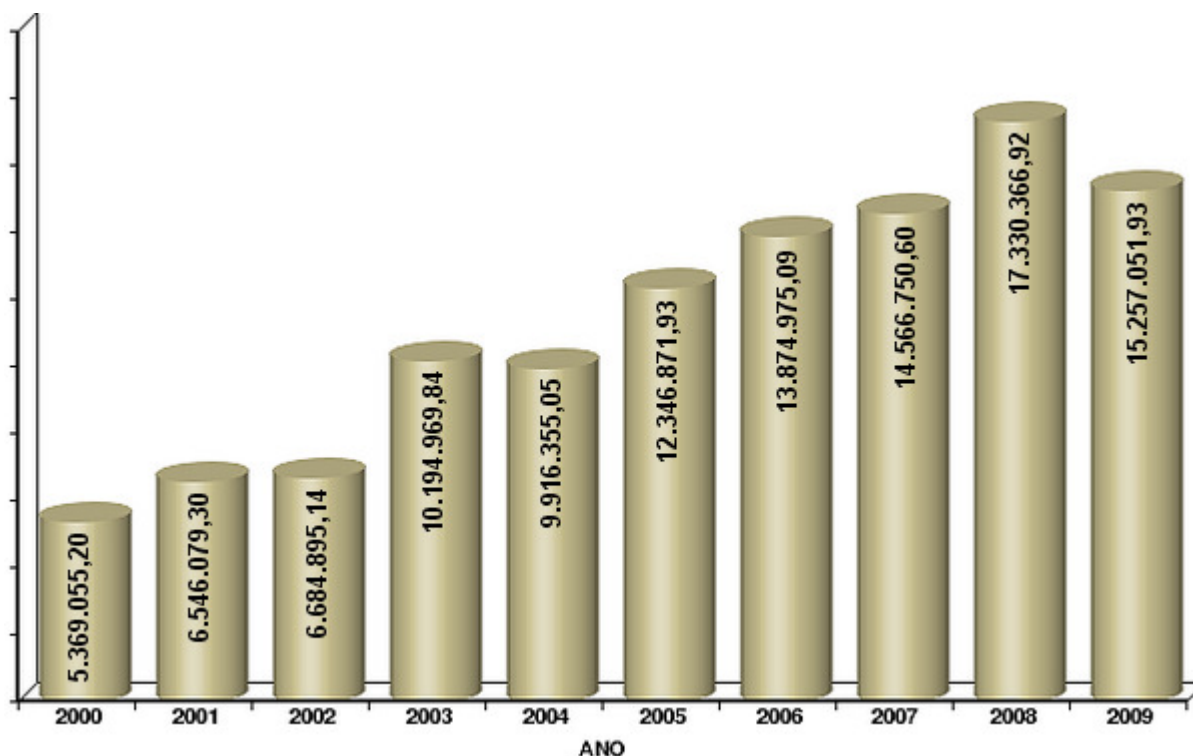
Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008, PMP, 2010.

Receitas próprias

O estudo do comportamento das receitas próprias e das possibilidades de maximização das mesmas é sem dúvida um dos mais importantes, visto que essas receitas têm papel relevante na definição da capacidade de investimento do município. Essas receitas compreendem as receitas tributárias (IPTU, IRRF, ISS, ITBI, Taxas), as receitas de contribuição, a receita patrimonial, as receitas de serviços e as receitas de capital que os municípios têm competência para arrecadar.

GRÁFICO 11 - EVOLUÇÃO DA RECEITA PRÓPRIA - POMERODE

¹² A Receita Orçamentária Per Capita indica a razão entre a receita orçamentária e o número de habitantes estimado naquele ano.



Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008, PMP, 2010.

Num contexto geral constata-se que houve um aumento médio no montante da arrecadação pela administração municipal da ordem de 12%. Essa variação foi atestada em função da elevação da arrecadação em todas as contas analisadas, porém, grande crescimento percentual pode ser explicado em parte pela expansão da arrecadação da receita patrimonial e receita de serviços que aumentaram em mais de 3.000% no período compreendido entre 2000-2009.

7.7.2. Despesas municipais

O objetivo deste tópico é analisar a evolução e composição das despesas do Município de Pomerode nos exercícios escolhidos. Os dados apresentados foram extraídos dos Balanços Gerais do Município destacando-se seus principais componentes.

Visto o gasto impor severas limitações a capacidade de investimento do município, torna-se mister analisar o direcionamento do gasto corrente, por função administrativa registrada para verificar o equilíbrio fiscal.

Despesas segundo a função da administração

A composição das despesas globais por categorias e elementos é de fundamental importância para a análise das finanças públicas. Os dados referentes a essas despesas, no período 2002-2008, apresentados na Tabela 05, destacam o nível de prioridade dado pela administração local a duas funções sociais mais importantes: Educação e Saúde. Isso em grande parte se deve a imposição legal de teto mínimo para as despesas nessas áreas.

Tabela 05: Pomerode - despesa por função administrativa (R\$)

Função	Ano						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Legislativa	802.885,71	800.666,99	1.265.429,33	1.387.246,59	990.492,00	1.227.761,88	1.408.000,00
Administração	3.136.043,72	3.073.461,92	2.850.040,08	2.836.802,49	3.256.965,54	3.384.047,64	3.743.510,30
Agricultura	820.271,99	781.854,57	724.017,32	805.338,35	934.852,70	865.769,23	921.204,00
Segurança Pública	53.177,13	63.181,46	61.027,28	153.859,14	136.211,87	114.983,24	126.000,00
Educação	8.396.037,22	8.475.441,02	8.366.750,89	9.153.093,99	9.851.392,93	10.784.506,29	12.436.392,45
Cultura	538.081,65	358.786,19	391.763,34	674.320,96	1.074.350,41	837.832,15	2.512.799,00
Urbanismo	3.492.765,26	3.859.453,03	3.054.655,73	4.556.675,24	4.675.701,61	3.762.077,49	8.723.990,00
HABITAÇÃO	-	-	-	-	-	-	510.000,00
Indústria	267.521,83	81.188,42	23.682,01	808.441,56	189.342,86	924.390,46	667.327,00
Comércio e Serviços	602.576,39	456.991,30	641.056,33	648.944,33	669.142,97	641.467,77	680.600,00
Saúde	3.823.770,48	4.546.849,30	4.758.058,36	5.360.039,84	6.234.668,99	6.714.072,26	7.015.474,00
Saneamento	286.174,44	2.530.212,35	2.065.323,11	2.337.535,42	2.677.215,35	3.172.552,76	4.413.824,00
Gestão Ambiental	20.811,26	40.156,88	36.376,25	33.124,11	37.130,04	49.809,76	48.330,00
Assistência Social	422.002,75	645.477,40	500.099,31	483.637,88	553.284,53	583.724,07	746.524,00
Previdência Social	0	282.813,91	367.681,74	503.166,89	649.540,89	1.352.135,94	2.689.000,00
Transporte	3.111.210,65	2.930.100,66	2.467.574,24	2.679.354,07	2.353.271,69	2.535.841,76	4.783.824,00
Desporto e Lazer	557.570,70	471.620,10	638.202,18	551.408,02	986.741,22	1.261.211,66	2.022.132,00
Encargos Especiais	1.536.911,44	1.270.247,13	1.045.841,79	1.237.217,24	2.586.847,17	2.607.096,37	1.048.022,00
Total	27.867.812,61	30.668.502,63	29.257.579,30	34.210.206,12	37.857.152,78	40.819.280,72	54.496.952,75

Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008, PMP, 2010.

Tabela 06: Pomerode - despesa por função administrativa (%)

Função	% Total						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Legislativa	2,9	2,6	4,3	4,1	2,6	3	2,6
Administração	11,3	10	9,7	8,3	8,6	8,3	6,9
Agricultura	2,9	2,5	2,5	2,4	2,5	2,1	1,7
Segurança Pública	0,2	0,2	0,2	0,4	0,4	0,3	0,2
Educação	30,1	27,6	28,6	26,8	26	26,4	22,8
Cultura	1,9	1,2	1,3	2	2,8	2,1	4,6
Urbanismo	12,5	12,6	10,4	13,3	12,4	9,2	16
HABITAÇÃO	0	0	0	0	0	0	0,9
Indústria	1	0,3	0,1	2,4	0,5	2,3	1,2
Comércio e Serviços	2,2	1,5	2,2	1,9	1,8	1,6	1,2
Saúde	13,7	14,8	16,3	15,7	16,5	16,4	12,9
Saneamento	1	8,3	7,1	6,8	7,1	7,8	8,1
Gestão Ambiental	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Assistência Social	1,5	2,1	1,7	1,4	1,5	1,4	1,4
Previdência Social	0	0,9	1,3	1,5	1,7	3,3	4,9
Transporte	11,2	9,6	8,4	7,8	6,2	6,2	8,8
Desporto e Lazer	2	1,5	2,2	1,6	2,6	3,1	3,7
Encargos Especiais	5,5	4,1	3,6	3,6	6,8	6,4	1,9
Total	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008, PMP, 2010.

A administração federal exige, para recebimento de transferências voluntárias, o cumprimento dos limites constitucionais relativos à Educação e Saúde. O limite mínimo para gasto com a Educação diz respeito ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e da Valorização do Magistério. De acordo com a Constituição Federal, o município deve destinar à Educação não menos de 20% da sua arrecadação de impostos e transferências. Dados dos exercícios fiscais de 2002 e 2008 revelam que Pomerode tem investido valor percentual um pouco maior que o limite mínimo estabelecido pela constituição. Porém, esse percentual pode ser melhorado com forma de ofertar uma melhor qualificação educacional para os municípios.

Despesas com pessoal

Os gastos com pessoal no Município de Pomerode para o período em questão correspondem respectivamente à média de 44,08% da receita corrente. Considerando que as despesas devem obrigatoriamente observar o limite estabelecido na Lei de

Responsabilidade Fiscal que aponta o percentual de limite máximo de 54% da RCL, verifica-se que a administração municipal vem obtendo êxito na gestão fiscal em termos de encargos com pessoal, haja vista a diminuição percentual na utilização da RCL para pagamento de pessoal.

Tabela 07: Despesa com pessoal (janeiro/2009 a dezembro/2009)

DESPESA COM PESSOAL (Janeiro/2009 a Dezembro/2009)	DESPESAS EXECUTADAS (Últimos 12 Meses)	
	LIQUIDADAS	INSCRITAS EM RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS
DESPESA BRUTA COM PESSOAL (I)	14.425.185,61	15.667,32
Pessoal Ativo	14.425.185,61	15.667,32
Pessoal Inativo e Pensionistas	0,00	0,00
Outras despesas de pessoal decorrentes de contratos terceirizados (art. 18, §1º da LRF)	0,00	0,00
(-) DESPESAS NÃO COMPUTADAS (art. 19, §1º da LRF)(II)	104.327,95	0,00
Indenizações por Demissão e Incentivos à Demissão Voluntária	0,00	0,00
Decorrentes de Decisão Judicial	104.327,95	0,00
Despesas de Exercícios Anteriores	0,00	0,00
Inativos e Pensionistas com Recursos Vinculados	0,00	0,00
DESPESA LÍQUIDA COM PESSOAL (III) = (I - II)	14.320.857,66	15.667,32
DESPESA TOTAL COM PESSOAL - DT P (IV) = (IIIa + IIIb)	0,00	14.336.524,98
RECEITA CORRENTE E LÍQUIDA - RCL (V)	0,00	40.323.384,71
% DA DESPESA TOTAL COM PESSOAL - DTP sobre a RCL (VI) = (IV/V) * 100	0,00	35,56
LIMITE MÁXIMO (incisos I, II e III, art. 20 da LRF)-(54,00%)	0,00	21.774.627,74
LIMITE PRUDENCIAL (§ único, art. 22 da LRF)-(51,30%)	0,00	20.685.896,36

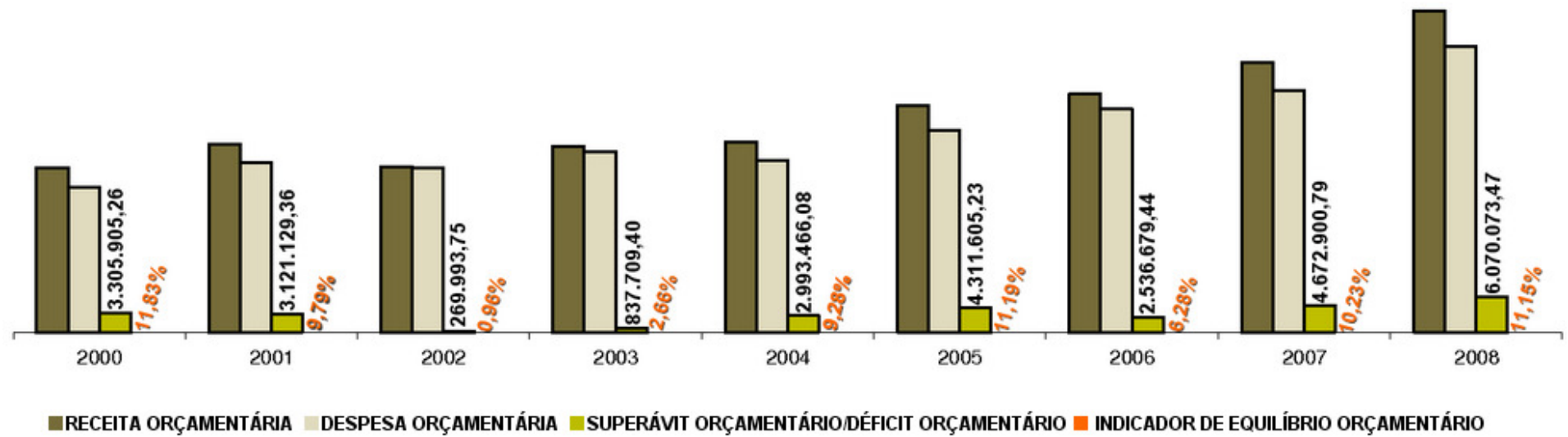
Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008, PMP, 2010.

Embora tenha cumprido o que determina a lei, Pomerode registra uma tendência nominal de crescimento demográfico na base de 2,5% (FURB, 2009), independente das políticas de reajuste salarial. Tal crescimento decorre de vantagens pessoais, as quais os servidores públicos têm direito a cada ano, e que, uma vez implementados, tendem a aumentar na média brasileira em 3% o valor global da folha de pagamento. Isso demanda um esforço fiscal adicional das Unidades da Federação para contenção dos gastos com folha de pagamento.

7.7.3. *Resultado orçamentário*

Analisando os dados do Gráfico 11, verifica-se um crescimento da receita orçamentária municipal com média de 9% a.a para o período em questão. Os montantes agregados dos grupos especificados na tabela permitem perceber que a administração municipal apresenta regularidade no que diz respeito à gestão fiscal, uma vez que o volume das despesas parece não ter sido determinado pelo volume de receitas, o que permitiu a geração de saldo fiscal positivo em todos os períodos analisados.

GRÁFICO 12 - RESULTADO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA - POMERODE



Fonte: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2008, PMP, 2010.

O resultado orçamentário, como previsto na Lei 4.320/64, constitui o resultado final do sistema de informações orçamentárias existentes no município. Esse resultado evidencia o déficit ou o superávit do período administrativo, que em Pomerode se apresenta superavitário para os anos em evidência. Porém, é importante frisar que o objetivo da Administração Pública não é auferir resultados positivos sucessivos, mas, sim, aplicar da melhor maneira possível os recursos realizados, para atender as demandas da população local, mantendo um equilíbrio orçamentário, financeiro e fiscal.

7.7.4. *Gestão Tributária*

Da análise da atual situação de gestão tributária em Pomerode, verifica-se a necessidade de programar ações que objetivem aumentar a receita tributária própria de forma a buscar menor dependência das receitas de pouco domínio da administração municipal. A promoção do fortalecimento financeiro do município requer ações voltadas para a otimização da arrecadação tributária, que devem ser implementadas levando-se em conta os princípios de justiça fiscal como forma de identificar e eliminar as deficiências que têm provocado menor aporte de receita e evasão fiscal.

Um dos fatores que dificulta o aperfeiçoamento da gestão tributária é a falta de investimentos na estruturação de um dos setores mais importantes para esta vinculação. O último cadastramento imobiliário completo foi realizado em 1994, e a partir de então ocorreram apenas atualizações conforme capacidade e tempo da reduzida equipe municipal que trata deste setor.

Segundo estimativas do Plano Diretor Municipal realizadas por técnicos da prefeitura, há uma possibilidade de acréscimo de 20 % na capacidade de arrecadação, apenas com a atualização cadastral sem qualquer revisão de valores da cobrança de IPTU. Em relação à cobrança, também cabe destacar a eficiência da gestão local que mantém, há anos, uma média de inadimplência de 20% dos contribuintes cadastrados.

Embora extremamente eficiente no processo de cobrança, cabe destacar que a planilha de valores não responde, sequer proporcionalmente, à relação com os valores reais do comércio de imóveis. Isto gera uma série de distorções que devem ser corrigidas com um processo de avaliação e elaboração de uma Planta Genérica de Valores e instituição de novos procedimentos tributários.

A Planta Genérica de Valores permite fixar previamente os valores básicos unitários dos terrenos e das edificações, expressos por metro quadrado de área, o que, por sua vez, possibilita obter uma melhor justiça fiscal na medida em que padroniza e uniformiza os critérios de apuração do valor venal dos imóveis, base para a cobrança do IPTU e das transações imobiliárias, podendo, ainda, ser tomado como limite mínimo para a cobrança do ITBI. Outra vantagem é a adequação e aprimoramento de instrumentos como a Contribuição de Melhoria, tributação progressiva, desapropriação com títulos da dívida pública, entre outros instrumentos regulamentados pelo Estatuto da Cidade.

Além do aspecto tributário, deve-se ressaltar que a Planta Genérica de Valores também é um instrumento para o planejamento municipal, na medida em que reflete os índices de valorização imobiliária e propicia, portanto, a ação regularizadora do governo municipal quanto ao uso e ocupação do solo.

Para esta finalidade, a prefeitura já integra dois programas federais de qualificação. Portanto, não é necessária qualquer ação ou estratégia específica no âmbito do presente plano. Pomerode conta com dois financiamentos específicos contratados e aprovados por meio de lei ordinária, que respondem a necessidade de qualificar o sistema tributário: (i) Projeto de Lei Ordinária, nº 2.151/2010, de autoria do Executivo, que autoriza a contratar financiamento junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, e (ii) o Projeto de Lei Ordinária, nº 2.152/2010, de autoria do Executivo, que autoriza a contratar financiamento junto a União por meio da Caixa Econômica Federal na qualidade de agente financeiro, através do Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros (PNAFM).

8. OFERTA TURÍSTICA EM POMERODE

O Turismo em Pomerode é uma atividade em desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, por exemplo, evento turístico cultural atualmente consolidado, está na sua 28ª edição.

O Turismo se desenvolve de forma a dinamizar a economia local e a valorizar os aspectos vinculados à cultura dos imigrantes europeus. O município conta com um conjunto de bens socioambientais¹³ conservados que são frequentemente utilizados para o Turismo e os quais atraem fluxo constante de visitantes. Quando estes bens culturais ou ambientais são utilizados para o Turismo, eles passam a ser concebidos como recursos ou atrativos turísticos.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais¹⁴ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

É interessante notar que o patrimônio cultural se mantém como parte da cultura viva expressa no cotidiano dos pomerodenses. Estes bens públicos são atualmente geridos por grupos organizados da sociedade civil, e permitem a perpetuação e valorização deste patrimônio para moradores e visitantes. O município possui cinco grupos folclóricos, dezesseis clubes de caça e tiro, uma associação de artesãos, grupos musicais, além de artistas e escritores. Muitos destes se apresentam ao longo da programação dos eventos culturais do município.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma incipiente, visitantes de diversas localidades. Além da paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serras, vale e remanescentes da Mata Atlântica, os “mirantes naturais”, como o Morro Schmidt, ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul e a Cascata Cristalina, também são significativos atrativos turísticos.

Como suporte à visita, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem os produtos turísticos de Pomerode, tais como os de hospedagem, lazer e alimentação, esta representada por restaurantes que valorizam a gastronomia germânica. Os serviços de hospedagem são constituídos por dois hotéis e seis pousadas. Já com relação aos equipamentos de alimentação, Pomerode conta com quarenta e dois estabelecimentos, sendo duas cervejarias, nove confeitarias, dez lanchonetes e vinte e um restaurantes, dentre

¹³ MARÉS (2005) define como Bens Socioambientais o conjunto do patrimônio histórico e artístico, arquitetônico, cultural, ambiental, natural, paisagístico, arqueológico, material e imaterial, edificação, lugares de interesse para preservação, bens culturais, centros históricos e monumentos.

¹⁴ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29).

eles quatro servem comida típica alemã. Já com relação a agências de receptivo, o município se encontra desfalcado, não possui nenhuma agência de receptivo, nem transportes turísticos.

8.1. Condição atual dos produtos turísticos

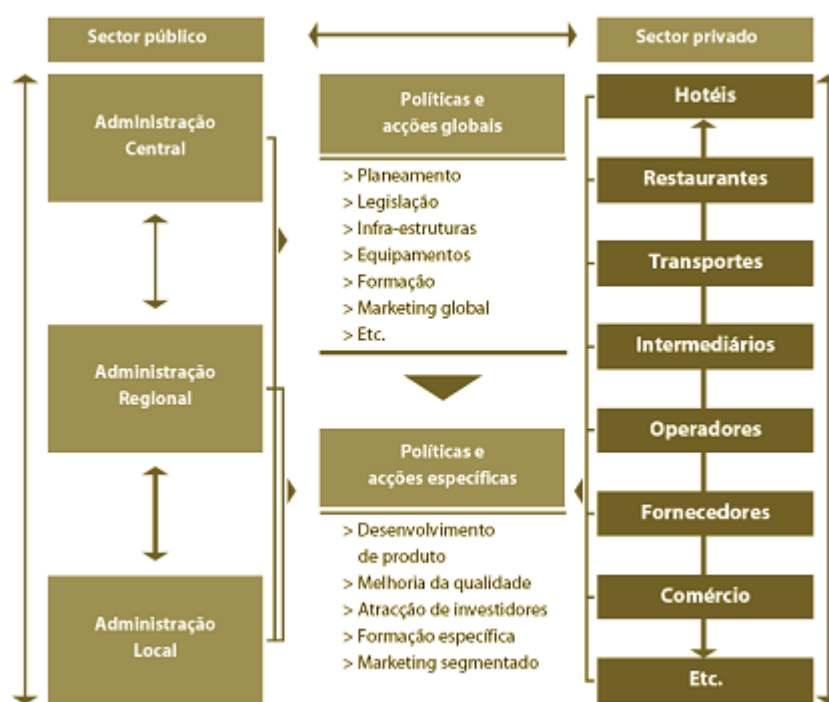
Para fins desta análise, será adotada a concepção de que o produto turístico é formado por atrativos, equipamentos e serviços turísticos, acrescidos de facilidades, ofertados de forma organizada e por um determinado preço. A gestão dos produtos turísticos requer o planejamento do uso dos recursos e atrativos culturais e naturais, a criação de normas de uso dos produtos e espaços turísticos através de leis, a instalação de infraestrutura e equipamentos de apoio ao turista, a qualificação dos servidores públicos e o fortalecimento da identidade e marketing do destino.

A apresentação da análise está estruturada, inicialmente, pela análise da condição dos elementos que compõem e/ou influenciam nos produtos turísticos de Pomerode. São eles: (i) condição de uso e gestão dos produtos turísticos, (ii) condição dos serviços turísticos¹⁵, (iii) sistema de normas, regulações e indicadores dos produtos turísticos.

Para a gestão dos produtos turísticos, os setores privado e público devem atuar de forma complementar e com vistas à política regional, estadual e nacional do Turismo. Desta forma, a importância do setor privado está na prestação dos serviços de alimentação, lazer, hospedagem e transporte, enquanto que o poder público é responsável por integrar os agentes locais para participar do processo de planejamento da atividade, em consonância com a política estadual e nacional o ente público municipal também é responsável por regulamentar o Turismo através da criação de sistema de normas e leis para uso do patrimônio e do espaço turístico, instalação de infraestrutura e serviços; deve prover infraestrutura e equipamentos básicos de apoio ao visitante; investir e captar recursos para capacitação e qualificação dos serviços públicos e privados vinculados ao Turismo e planejar a promoção e fazer parceria para comercialização dos produtos turísticos locais.

¹⁵ Análise dos serviços turísticos públicos e privados.

Figura 5 - Gestão integrada dos produtos turísticos



FONTE: TURISMO DE PORTUGAL. Produtos Estratégicos Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal - Touring Cultural e Paisagístico. Lisboa: 2006, p.41.

Para esta apresentação foi considerado o Produto Turístico Cultural desenvolvido no âmbito municipal e os produtos turísticos regionais: Cicloturismo, Rota do Mochileiro, Roteiro Arte e Charme, os quais são constituídos pelos seguintes elementos da oferta turística:

QUADRO 3 - COMPONENTES DOS PRODUTOS TURÍSTICOS

Produto Turístico Cultural (local)	
Atrativos turísticos	Roteiro do Centro Histórico, Museu Pomerano, Teatro Municipal, Rota do Enxaimel, Circuito Cultural, Zoológico, Festa Pomerana e Winterfest, Produtos associados ao Turismo, gastronomia; Museu do Marceneiro; do Escultor (fechado para reformas desde março de 2011) Casa do Imigrante, passeio de charrete
Infraestrutura	Portal de Informações Turísticas
Atividades	Peças de Teatro, desfiles, apresentações
Serviços	Hospedagem e alimentação, venda de artesanato e produtos locais, como porcelanas, malhas, chocolates e embutidos, entre outros.
Cicloturismo (regional)	
Atrativos turísticos	Paisagens naturais, casas Enxaimel, produtos associados ao Turismo, gastronomia
Infraestrutura	Sinalização
Atividades	Passeio de Bicicleta
Serviços	Hospedagem, alimentação e compras.
Municípios envolvidos	Pomerode, Indaial, Ascurra, Dr. Pedrinho, Benedito Novo, Timbó e Rio dos Cedros.

Rota do Mochileiro (regional)	
Atrativos turísticos	Paisagens naturais, casas Enxaimel, produtos associados ao Turismo, gastronomia
Infraestrutura	Sinalização
Atividades	Caminhada
Serviços	Hospedagem, alimentação, comércio e artesanato
Municípios envolvidos	Pomerode, Indaial, Timbó, Rio dos Cedros, Benedito Novo, Doutor Pedrinho, Rodeio, Apiúna,
Roteiro Arte e Charme (regional)	
Atrativos turísticos	Produtos associados ao Turismo e gastronomia, artesanato e artes plásticas
Infraestrutura	Portal de Informações Turísticas
Atividades	Demonstrações dos métodos dos artesãos, almoço e café colonial.
Serviços	Hospedagem e alimentação, venda de artesanato
Municípios envolvidos	Pomerode, Jaraguá do Sul, Timbó e Rio dos Cedros

Fonte: Ambiens Sociedade Cooperativa

8.1.1. *Condição de uso e gestão dos produtos turísticos*

O produto turístico cultural possui a condição de uso mais favorável para o desenvolvimento do Turismo no município. Isto se justifica pela variedade dos atrativos, oferta de equipamentos de infraestrutura básica, e envolvimento de diferentes grupos na gestão dos produtos (iniciativa privada, o Poder Público e grupos culturais organizados). Com exceção da Rota do Enxaimel, todos os atrativos que compõem este produto estão localizados no perímetro urbano municipal, local onde a oferta de equipamentos de infraestrutura básica e turística, os serviços turísticos públicos e privados se concentram. Neste produto há atrativos que podem ser concebidos como subprodutos, na medida em que sozinhos atraem ou poderão atrair um fluxo turístico específico, tais como os eventos culturais, da Rota do Enxaimel e do Zoológico¹⁶. A partir das condições de uso e de gestão destes atrativos, torna-se possível definir a fase de evolução em que eles se encontram.¹⁷ Maiores detalhes sobre as condições específicas de todos os atrativos turísticos de Pomerode estão disponíveis no ANEXO 05.

O Centro Cultural é um produto turístico em fase de planejamento, cujo enfoque está na criação de condições básicas do produto. A tendência de evolução deste produto, caso sejam feitas intervenções previstas para o projeto, é estruturá-lo de modo a seguir para a fase de reforço da competitividade, visto que já possuem oferta turística estruturada. O Centro Cultural tem como segmento principal o Turismo Cultural, com possibilidade de

¹⁶ Apesar do Zoológico ser um atrativo técnico científico, optou-se por incluí-lo no produto cultural pois, conforme relato dos gestores públicos e privados, geralmente os atrativos turísticos culturais são visitados de forma associada ao Zoológico.

¹⁷ As fases são as seguintes: i) Planejamento: Enfoque na criação das condições básicas para o desenvolvimento do produto: ordenamento do território, regulamentação da atividade, valorização dos recursos e atrações, criação de infra-estruturas e equipamentos, etc. ii) Desenvolvimento da oferta: Enfoque na estruturação das componentes básicas, complementares e periféricas que integram o produto para articular um significativo volume de oferta. (iii) Reforço da competitividade: enfoque na melhoria da cadeia de valor do produto através da inovação tecnológica, melhoria da qualidade dos serviços, capacitação dos recursos humanos, etc. (iv) Diversificação e aprofundamento da oferta: enfoque na diversificação, aprofundamento e sofisticação da oferta para satisfazer novas necessidades motivações, novos segmentos da procura, etc. v) Marketing: Enfoque na melhoria da eficácia e rentabilidade da promoção e comercialização do produto para penetrar em novos mercados e segmentos.

desenvolver o Turismo de Compras de forma associada. Para tanto, são necessárias ações de melhoria da condição de acesso, aumento da originalidade do produto turístico através de criação de atividades culturais e de lazer associadas ao produto.

A *Osterfest* (Festa da Páscoa) e a *Winterfest* (Festa de Inverno) são eventos em fase de reforço da competitividade, cujo enfoque está na melhoria dos atrativos através da inovação tecnológica, melhoria da qualidade dos serviços, capacitação dos recursos humanos, etc. A tendência de evolução deste produto é a permanência nesta fase de desenvolvimento até que alcance originalidade no mercado turístico regional. A *Osterfest* está mais consolidada no mercado, pois está melhor divulgada, é um evento de longa duração e participação da comunidade local. A condição de uso destes atrativos pode ser melhorada, visto que apesar da limpeza ser boa, a segurança e a comunicação ainda não são satisfatórias. A sustentabilidade ambiental e econômica relacionadas a estes eventos são nulas, já a sustentabilidade sociocultural dos produtos é boa, visto que as festas são iniciativas de resgate e vivência das tradições germânicas. Ambos os eventos possuem material promocional próprio. A gestão destes eventos é satisfatória visto que há um planejamento das atividades, realizado de forma participativa, promoção via materiais impressos e avaliação dos resultados, no entanto há um grande desafio de qualificá-los continuamente e manter sua originalidade no mercado turístico, uma vez que a região já conta com diversas festas culturais. Por outro lado, há oportunidade de complementaridade dos municípios para suprir carências referentes à estrutura, serviços e equipamentos durante os eventos.

A Rota do Enxaimel é um produto turístico em fase de estruturação da oferta turística, pois a organização comunitária para gestão do atrativo ainda é incipiente e poderá ser melhorada com a execução das etapas seguintes do Projeto de Revitalização da Rota do Enxaimel. A promoção turística deste produto é baixa. Apesar da sua alta relevância cultural e originalidade no mercado turístico, é um produto pouco valorizado e estruturado para o Turismo. Não há estrutura de receptivo, serviços ou atividades ofertadas permanentemente para atendimento ao visitante. As condições de uso do produto são ruins, o local não possui técnicas ou materiais de interpretação do patrimônio. A oportunidade regional pode ser considerada a indicação de roteiros integrados que incluem a Rota do Enxaimel e municípios vizinhos. Este produto possui um grande potencial para o Ecoturismo devido às suas características.

O Zoológico pode ser concebido como sendo atrativo âncora, ou seja, capaz de gerar correntes de fluxos turísticos regionais, nacionais e internacionais, ele se encontra na fase de *marketing*, ou seja, o enfoque é na melhoria da eficácia da promoção para alcançar novos nichos de mercado. Ele possui tendência de crescimento da visitação e conta com diversos projetos vinculados à melhoria da gestão e da estrutura para os visitantes. É o atrativo com melhores condições de sustentabilidade, na medida em que desenvolve ações de educação ambiental, qualifica a população local para executar os serviços e faz parceria com escolas para que os alunos do município visitem o atrativo. Este atrativo turístico está associado ao Turismo Técnico-Científico e possui boas condições de acesso, com sinalização dentro dos padrões oficiais, boas condições de uso com telefones públicos, sistema de segurança e limpeza satisfatórios e de atratividade com relevância cultural e originalidade no mercado turístico.

Assim como o Zoológico, a Festa Pomerana também se situa na fase do *marketing*, está consolidada no mercado turístico e associada à identidade turística de Pomerode. A festa apresenta alto grau de atratividade devido à sua relevância cultural e originalidade no mercado turístico. O evento é um atrativo prioritário para o desenvolvimento do Turismo no município e movimenta correntes de turistas da região e de outros estados brasileiros. A promoção deste produto turístico é bastante satisfatória, sendo que este é aquele cuja gestão é feita de forma participativa e planejada. As condições da sustentabilidade sociocultural e econômica do produto são satisfatórias, e algumas ações pontuais vinculadas a sustentabilidade ambiental são realizadas de forma fragmentada. O evento é um produto turístico cultural de grande importância para a gestão pública e privada.

A gastronomia e a produção associada ao Turismo, incluindo produtos da agroindústria e artesanato, são atrativos consolidados que dinamizam a economia local vinculada ao Turismo e que possuem tendência de crescimento, visto que recentemente Pomerode foi eleito pelo Ministério do Turismo o destino turístico da produção associada ao Turismo, juntamente com outros 14 locais do Brasil. Além disto, considera-se que estes atrativos possuem potencial de crescimento, pois além de estarem diretamente vinculados à cultura local, possuem originalidade no mercado turístico, contam com a participação da população local para a gestão dos mesmos e possuem apoio da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE – para a promoção turística.

Em relação à condição de atratividade, os atrativos turísticos são pouco originais no mercado apesar de possuírem alta relevância cultural para o município e para a região. Considera-se que os roteiros turísticos institucionais possuem originalidade. No entanto, esta se encontra restrita ao mercado regional, devido à existência de roteiros semelhantes em outras partes do país, algumas nem tão distantes do Vale Europeu, como é o caso de roteiros cicloturísticos no litoral de Santa Catarina e nas Serras Gaúchas, por exemplo. Os roteiros para mochileiros podem ser encontrados no Pantanal. O Roteiro Arte e Charme é original no mercado nacional, visto que não foram encontrados roteiros que tenham como motivo principal a produção de artesanato.

Entre os atrativos de Pomerode, a Rota do Enxaimel é aquela que possui maior relevância histórica. No entanto, dispõe de oferta tímida de serviços de alimentação e hospedagem, ainda incompatível ao potencial turístico do atrativo.

Em relação aos produtos turísticos regionais, considera-se que necessitam de melhorias na condição de uso, pois carecem de serviços turísticos privados que visem atender ao público potencial, a infraestrutura para o Turismo na área rural ainda é incipiente. Os recursos naturais de Pomerode se encontram com baixa ou nenhuma infraestrutura de visitação, fato que contribui para que os produtos de âmbito local e regional (roteiros Cicloturismo e Mochileiro) vinculados ao Turismo de Aventura e Ecoturismo estejam estagnados. Outro fator que dificulta a consolidação de tais produtos é o baixo grau de reconhecimento da iniciativa privada e população local da existência destes produtos, limitando o envolvimento e investimento por parte da população e iniciativa privada. A baixa inserção dos roteiros institucionais no mercado turístico contribui para a consolidação destes produtos.

As dificuldades de gestão de roteiros integrados também se constituem em um entrave na condição de gestão dos roteiros. Portanto, acredita-se que, apesar do alto grau de originalidade dos produtos regionais, fazem-se necessárias uma série de inovações no modo de gestão, do sistema de visitação destes produtos e inserção deles no mercado. Mesmo sem um estudo técnico aprofundado sobre o assunto, estima-se que estes produtos tenham um grande potencial de inserção no mercado nacional e internacional, contribuindo para o Turismo da região do Vale Europeu como um todo.

Todos estes produtos utilizam praticamente a mesma condição de infraestrutura urbana, a qual se concentra no centro do município, local onde estão localizados os restaurantes, confeitarias e a maioria dos meios de hospedagem.

Em relação à condição de acesso aos produtos, considera-se que, em geral, o acesso aos atrativos possui beleza cênica na medida em que são margeados pela paisagem natural caracterizada por vales e rio. A sinalização turística é pouco satisfatória em grande parte dos casos. Nos casos do Zoológico e Museu Pomerano é temporária, ocorrendo no período de realização dos grandes eventos, quando há placas indicativas disponíveis. O acesso a todos os atrativos do município é feito a pé ou com transporte próprio, devido à inexistência de meio de transporte público de circulação municipal. Existem ônibus que fazem apenas trajetos entre Pomerode e municípios da região. O Parque de Eventos, estrutura onde ocorrem as principais festas culturais, assim como o Museu Pomerano, o Teatro Municipal e o Zoológico contam com infraestrutura específica a pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, como rampas, banheiros adaptados e cadeiras especiais. Outro aspecto positivo do acesso está na beleza paisagística nos trajetos devido ao cuidado com o paisagismo da cidade, no entanto existe índice de poluição visual em determinados pontos do município,

causada principalmente pelo excesso de anúncios de propaganda e sinalização fora dos padrões.

8.1.2. *Serviços Turísticos*

Para o desenvolvimento da atividade turística em uma localidade, faz-se necessário um conjunto de edificações, instalações e serviços indispensáveis a sanar as necessidades básicas do visitante ao longo de sua estada. Este suporte é denominado de equipamentos e serviços turísticos, constituídos pelos meios de hospedagem, alimentação, entretenimento, agenciamento, informações, áreas de recreação terminais turísticos, compras e outros serviços voltados para o atendimento ao turista (LAGE; MILONE, 2001, 73).

A disposição das empresas relacionadas ao Turismo, bem como a qualidade de atendimento dos serviços prestados na atividade, contribuem para compor a demanda turística para consolidar segmentos turísticos e constituir espaços para este fim. Portanto, analisar este setor e os fatores que intervêm no mesmo é de fundamental importância para compreender o desenvolvimento desta atividade.

Os turistas buscam locais em que os serviços públicos e privados estejam de acordo com suas expectativas, sejam diversificados, possuam uma boa apresentação, atendam suas necessidades e gerem satisfação em relação à experiência turística. A qualidade é um aspecto dinâmico a ser conquistado e revisto periodicamente pelos gestores dos destinos. Para Barros “qualidade é um conjunto de características de desempenho de um produto ou serviço que, em conformidade com as especificações, atende e, por vezes, supera as expectativas e anseios do consumidor” (BARROS, 1999, p 9).

Para que um destino seja considerado de qualidade é necessário que, além de apresentar bons índices de desempenho social, econômico e ambiental, este também siga os preceitos de sustentabilidade em seu desenvolvimento.

Serviços turísticos privados

Conforme o art. 21 da Lei nº 11.771 de 17 de setembro de 2008, consideram-se prestadores de serviços turísticos as sociedades empresárias, sociedades simples, os empresários individuais e os serviços sociais autônomos que prestem serviços turísticos remunerados e que exerçam as seguintes atividades econômicas relacionadas à cadeia produtiva do Turismo:

- I - meios de hospedagem;
- II - agências de Turismo;
- III - transportadoras turísticas;
- IV - organizadoras de eventos;
- V - parques temáticos; e
- VI - acampamentos turísticos.

Desta forma, para avaliação da qualidade dos serviços turísticos é necessário levar-se em conta a capacidade de atendimento dos serviços de alimentação e hospedagem. Para cada um destes aspectos são utilizados critérios específicos de análise.

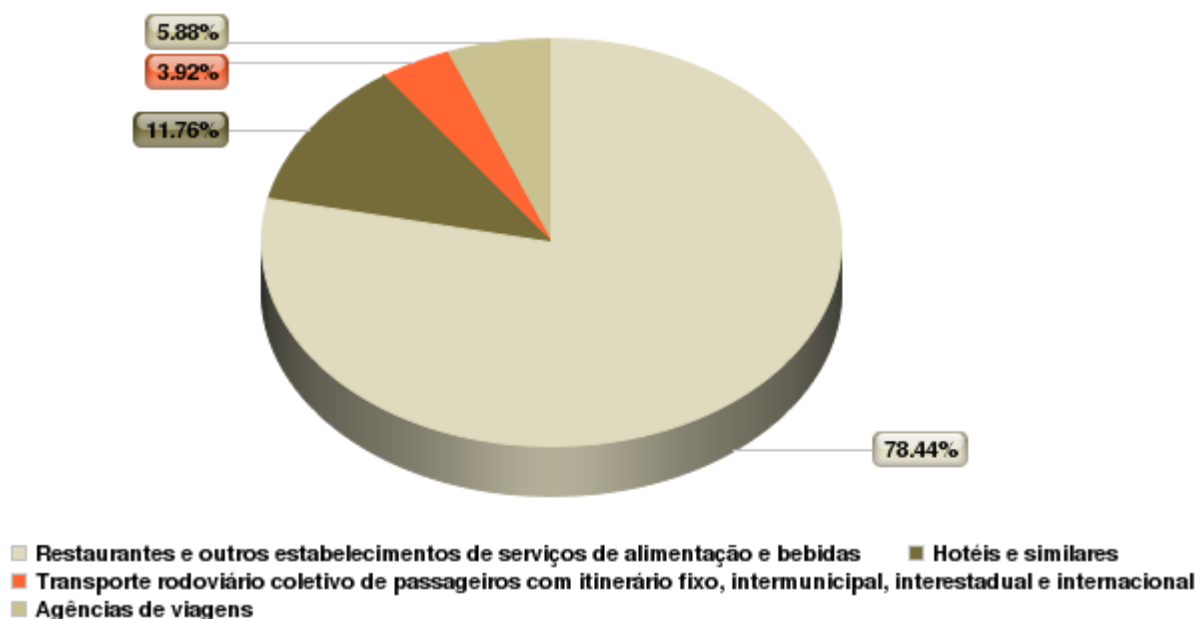
A capacidade de atendimento dos serviços de alimentação e hospedagem no município será mensurada de acordo com os seguintes padrões:

- Comparação da quantidade de estabelecimentos de alimentação e hospedagem nos municípios vizinhos, pertencente ao Consórcio do Médio Vale.
- Comparação da quantidade destes serviços em Pomerode com a oferta destes serviços em município onde o Turismo Cultural está consolidado.

É possível verificar que os serviços adquiriram uma importância crucial no emprego e nas transações econômicas gerais de Pomerode, seja como atividade principal, seja como atividade secundária de apoio à produção manufatureira e agrícola. Há uma oferta predominante dos equipamentos de alimentação, enquanto que a quantidade de serviços de transporte e hospedagem é reduzida, comparativamente. Além disto, as agências existentes em Pomerode não trabalham com Turismo receptivo, realizando serviços apenas de emissão, ou seja, que oferecem pacotes para outros destinos turísticos.

Estas atividades turísticas se distribuem da seguinte forma no município de Pomerode:

GRÁFICO 13 - ATIVIDADES ECONÔMICAS DO SETOR DE TURISMO

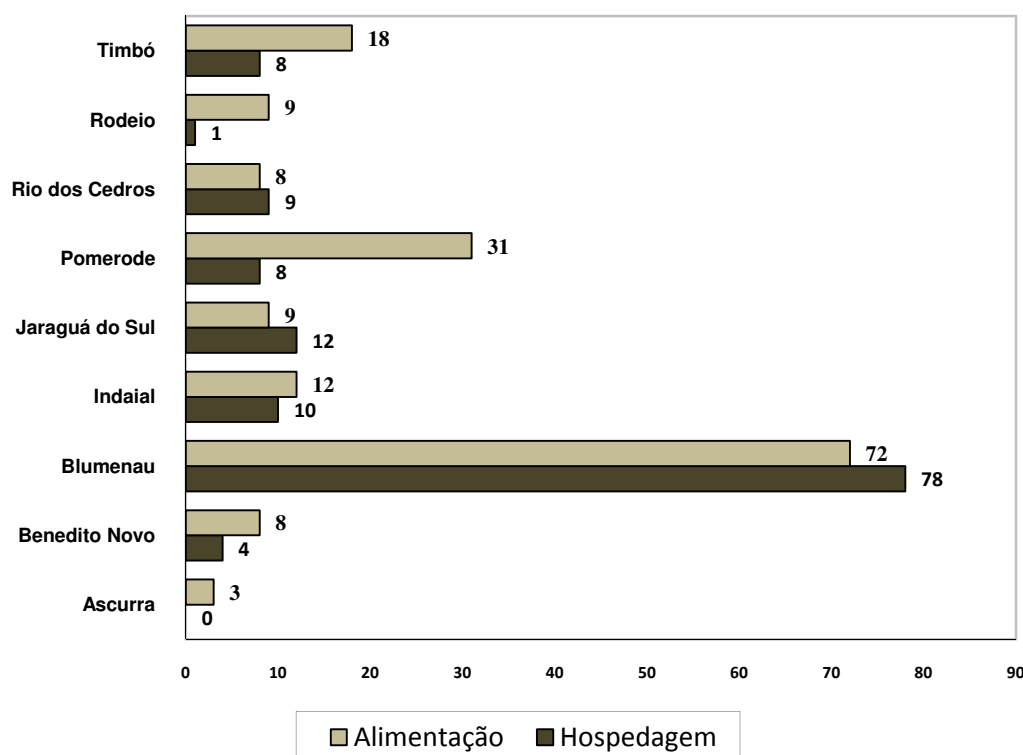


Fonte: MTE-CAGED, 2010. Sistematização AMBIENS, 2010.

Pomerode apresenta uma oferta expressiva de equipamentos de alimentação estando acima da quantidade de serviços oferecidos pela maior parte dos demais municípios com o mesmo porte na região. Um município com 26.788 mil habitantes (IBGE - 01/07/2009), possui, segundo dados da prefeitura, 31 equipamentos de alimentação dos quais, 12 são restaurantes, entre eles 5 considerados típicos, remetendo a culinária alemã e/ou italiana, está acima da média dos municípios semelhantes. Timbó, por exemplo, município limítrofe com 35.303 habitantes (IBGE/2009), possui apenas, segundo dados da prefeitura, 18 equipamentos de alimentação, dos quais 15 são apropriados ao uso dos turistas e visitantes. Com relação aos meios de hospedagem, Pomerode carece de estrutura: são 8 equipamentos, sendo 2 hotéis e 6 pousadas, grande parte remetendo a cultura alemã.

No entanto, a qualidade dos serviços é comprometida pelo horário de funcionamento dos estabelecimentos serem limitados, em grande parte, aos dias úteis. Poucos são aqueles que se encontram abertos nos meses de férias escolares e feriados (como Natal e Ano Novo). Segundo a percepção dos gestores do turismo de Pomerode, isto ocorre devido a pouca sensibilização e comprometimento do *trade* turístico em promover o município em prol da maior competitividade do destino no mercado.

GRÁFICO 14 - SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO E HOSPEDAGEM NO CONSÓRCIO DO MÉDIO VALE DO ITAJAÍ



Fonte: SEBRAE/SC, 2008

Quando se comparada ao destino turístico consolidado no Turismo Cultural Paraty, cidade localizada no sul do Estado do Rio de Janeiro constata-se que a oferta de serviços turísticos em Pomerode pode ser qualificada. O município, com uma população de 29.544 habitantes (CIDE-IBGE/2003), apresenta um número considerável de equipamentos turísticos. São 56 meios de hospedagem, entre hotéis e pousadas, 27 estabelecimentos alimentícios oferecendo comida internacional e caipira; 08 agências de viagens receptivas e duas empresas especializadas em fornecer condutores locais. Nota-se que em termos de serviços, a análise comparativa permite afirmar que a maior carência de Pomerode está relacionada aos serviços complementares, de condutores locais e agências de receptivo. A outra grande fraqueza neste sentido é a inexistência de oferta permanente de serviços de transporte.

Em relação às características destes serviços para atendimento aos produtos turísticos planejados e consolidados, é possível afirmar que a oferta hoteleira atende à demanda atual, no entanto, conforme relatos dos entrevistados, em períodos de realização de eventos há uma sobrecarga da oferta de leitos no município.

Para atendimento ao Turismo cultural, considera-se que a oferta hoteleira é suficiente e diversificada, visto que atualmente há hospedagens bastante familiares em edificações que remetem à identidade alemã. Para atendimento ao público consumidor dos produtos turísticos ainda potenciais, como é o caso do Ecoturismo e Turismo de Aventura, aponta-se para a necessidade de diversificação da oferta hoteleira e dos serviços de alimentação. No entanto, atualmente gestores públicos do Turismo consideraram que não há dados suficientes e/ou confiáveis para se avaliar a capacidade dos serviços e para estimar o público potencial de Pomerode. Portanto, a ampliação, a integração e a qualificação dos serviços turísticos são fundamentais para que a oferta se consolide e se desenvolva de acordo com o potencial de Pomerode.

Serviços turísticos públicos

Os serviços públicos serão avaliados quanto as seus (i) aspectos tangíveis, de acordo com seu espaço (localização, capacidade, arquitetura,), limpeza, transporte e ordenamento do tráfego e em relação aos (ii) recursos humanos, considerando o nível de capacitação e qualificação do pessoal responsável pelo atendimento ao turista, capacidade de realização do serviço prometido, disposição e cortesia em prestar o serviço, habilidade em falar outros idiomas.

Os serviços públicos analisados em Pomerode englobam os profissionais que recepcionam os visitantes em atrativos públicos, em postos de informação turística e alguns serviços públicos municipais de interesse turístico, como a limpeza, o transporte e o ordenamento do tráfego e estacionamento nas zonas turísticas. Os equipamentos culturais e de apoio ao Turismo que têm servidores públicos e foram considerados para a análise são: Museu Pomerano, Centro de Informações ao Turista (Portal Sul), Teatro Municipal, Parque de Eventos FUNPEEL (Fundação Promotora de Eventos, Esportes e Lazer) e Rota do Enxaimel.

Em Pomerode, o espaço físico será analisado através dos seguintes aspectos:

- Localização no centro do município
- Capacidade de carga informada pelos atendentes corresponde à capacidade física do ambiente
- Arquitetura tradicional
- Segurança dos espaços
- A qualidade dos serviços públicos turísticos será mensurada a partir da identificação sobre existência ou inexistência dos seguintes aspectos
- Servidores em nível operacional com treinamento de qualificação
- Servidores em nível gerencial com qualificação adequada (o curso realizado deve ser condizente com as atividades exercidas no cargo)
- Utilização ou não de uniformes ou regras de vestuário
- Entrega de material de apoio ao visitante e qualidade deste material
- Atendimento às questões interrogadas pela turista
- Horário de atendimento nos finais de semana

Os equipamentos e atrativos turísticos estão localizados na zona urbana, mais precisamente no centro de Pomerode. Com exceção do Museu Pomerano, todos possuem fachada que remete ou é originária da arquitetura Enxaimel, caracterizando as edificações. O acesso aos serviços, assim como para aos atrativos, pode ser feito com transporte próprio ou a pé. O horário de atendimento do Parque de Eventos e do Posto de Informações é adequado para atendimento ao visitante, no entanto, o teatro não dispõe de atendimento durante o dia, e o Museu Pomerano fecha mais cedo nos finais de semana (às 16 horas).

A Rota do Enxaimel representa uma fragilidade da gestão municipal, pois o atrativo de relevância e originalidade nacional, apesar de incluir casas residenciais ao longo do trajeto, é de responsabilidade do Poder Público e, no entanto, é o único atrativo que não apresenta nenhum tipo de serviço público ligado a ele.

Em relação à infraestrutura de acesso, apesar de existirem placas de sinalização bilíngüe (português e alemão), estas não estão de acordo com os padrões estipulados pelo Ministério do Turismo, comprometendo a padronização das informações e design das mesmas.

Em relação ao espaço físico, as edificações fornecem espaços que permitem uma boa capacidade de atendimento, segundo gestores dos atrativos. Mesmo que não disponham de estudo sobre a capacidade de carga, o Museu Pomerano tem capacidade de atender grupos de até 50 pessoas com acompanhamento. O Teatro Municipal possui capacidade para atender 520 pessoas e o Parque de Eventos consegue abrigar até oito mil pessoas.

Considera-se que esta capacidade informada pelos gestores é condizente com a condição física do local e com a forma de uso destes serviços.

Todos os equipamentos oferecem estruturas adaptadas para atendimento a pessoas portadoras de deficiências físicas. Em geral os equipamentos dispõem de rampas, não possuem degraus e contam com sanitários adaptados. O teatro conta com cadeiras para pessoas obesas.

No Teatro Municipal e no Parque de Eventos não há profissionais que se destinem ao atendimento do visitante, visto que o serviço é executado por vigias e zeladores do local. Com relação à capacitação, apenas a gerente do Museu Pomerano possui qualificação em nível superior. Nos demais casos a FUNPEEL realizou cursos de capacitação dos vigias para o atendimento ao público.

Em geral os estagiários do Museu Pomerano dominam mais de um idioma, com destaque ao alemão. Mesmo assim, o grau de qualificação dos profissionais destinados à operacionalização dos serviços turísticos é baixo. No entanto, os servidores estagiários se mostraram solícitos nos questionamentos realizados, com boa capacidade de prestar informações condizentes com o local. Os servidores de nível gerencial são qualificados e possuem cursos de graduação em áreas relacionadas ao cargo ocupado.

Um ponto positivo a ser destacado com relação a estas estruturas onde se encontram serviços públicos, é sua freqüente utilização pela população local. O Museu Pomerano recebe estudantes das escolas municipais, o Teatro Municipal oferece apresentações gratuitas nos finais de semana e o Parque de Eventos é bastante utilizado para prática de caminhadas.

Por não se caracterizarem como atrativos, os postos de informações turísticas foram analisados nesta seção do documento. Pomerode possui dois postos de informações turísticas: o Portal Norte, o qual só funciona no período de realização da Festa Pomerana e o Portal Sul, principal centro de informações ao visitante, localizado no portal de entrada da cidade, em local de fácil acesso para os visitantes oriundos de Blumenau. A edificação é a mesma onde se localiza a SETUCE, fato que auxilia no controle de qualidade pela gestão pública dos serviços de informações prestados. O Portal Sul possui estrutura caracterizada em técnica enxaimel, reforçando a atratividade turística da entrada do município. Internamente a edificação é estruturada em madeira, com um aspecto rústico e ao mesmo tempo aconchegante. A conservação e limpeza conferem segurança ao visitante, não tendo sido observados rachaduras, cupins ou outros sinais de deterioração. A entrada do centro possui sinalização satisfatória, assim como os banheiros e outros serviços disponíveis na edificação, como uma loja de artesanato, facilitando o acesso do visitante.

Figura 6 - Portal Sul de Pomerode



FONTE: Ambiens, 2010

O atendimento ao turista preza pela qualidade e resgate da cultura alemã. Os atendentes dos postos de informações utilizam trajes típicos do folclore alemão e, em geral, dominam mais de um idioma (o alemão ou o inglês). No entanto, o grau de qualificação dos profissionais destinados a fornecer as informações é baixo, tratando-se, em geral, de estagiários contratados temporariamente para o serviço. Mesmo com baixo grau de qualificação, a hospitalidade e solicitude dos atendentes contribui significativamente para a boa qualidade do atendimento, e por serem moradores locais apresentam domínio ao prestar informações.

O material informativo distribuído nos centros de informações ao turista apresenta excelente padrão de qualidade, com variedade de opções e informações atualizadas, inclusive em mais de um idioma. Dois mapas podem ser encontrados nos postos: um mais detalhado, apresentando a localização dos atrativos turísticos municipais e outro, mais abrangente, com a localização dos municípios da região. São também distribuídos materiais dos equipamentos e serviços turísticos locais e materiais regionais do Vale Europeu, como a divulgação do Roteiro de Cicloturismo, um dos principais produtos institucionais do Vale. Todos os materiais são distribuídos gratuitamente e apresentam uma boa impressão gráfica, em cores, e papel com durabilidade. A distribuição das informações é clara e didática, facilitando o entendimento e consulta pelo turista.

Constata-se que estes serviços públicos têm boa capacidade física e qualidade satisfatória em relação ao espaço físico e dos serviços vinculados às responsabilidades gerenciais, apontando para um padrão de qualidade satisfatório. No entanto, a questão da qualidade dos serviços públicos operacionais poderá ser aperfeiçoada de modo a manter a qualidade na avaliação geral deste quesito.

Em relação à limpeza dos espaços, ordenamento do tráfego e vagas para estacionamento junto aos serviços públicos, foi encontrada apenas uma debilidade que demanda ação específica de adequação e qualificação. O Portal Sul, principal espaço de recepção e informação turística, encontra-se instalado entre duas vias que compõe a entrada/saída sul do município. As vias de trânsito rápido conflitam com a função do Portal, em especial, com a circulação e permanência de turistas. O risco de atropelamento, combinado com a necessidade de redução da velocidade dos veículos e melhor percepção deste espaço turístico exigem um projeto arquitetônico que privilegie a circulação dos pedestres e permanência segura no local.

8.1.3. Sistema de normas, regulações e indicadores do Turismo

O sistema de normas e regulamentos que rege a atividade turística no Brasil está em fase de construção. Considera-se que, em geral, a aplicação das normas e regulamentos federais em âmbito municipal é baixa e não há nenhum órgão ou departamento responsável pela fiscalização do cumprimento das normas e leis existentes. O principal mecanismo de gestão da atividade é a Lei nº 11.771/2008, ou Lei Nacional do Turismo. Define as regras de operacionalização dos serviços turísticos privados, a classificação, cadastro e fiscalização existente para a atividade turística., cuja regulamentação foi feita através do Decreto nº 7.381/2010.

Outro destaque neste sentido é a iniciativa do Ministério do Turismo que criou, em parceria com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), aproximadamente oitenta normas relacionadas aos serviços e produtos turísticos, as quais foram inseridas no processo de gestão da atividade a partir de 2004. O Mtur disponibiliza acesso facilitado das normas e dos indicadores referentes ao Turismo no Brasil através de banco de dados virtuais, disponíveis em sua página na internet. É válido ressaltar que os indicadores de desempenho da atividade turística são de grande relevância para a avaliação do desempenho econômico e das políticas públicas do Turismo.

Em Pomerode as normas e regulações que regem a atividade turística e uso do patrimônio para o Turismo estão contidas no (i) Plano Diretor, (ii) na lei que instituiu a SETUCE, (iii) na

lei que criou o Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) e do Fundo Municipal de Desenvolvimento Turístico de Pomerode (FUNDETUR). Cada um destes instrumentos foi analisado de maneira detalhada em outras seções do presente documento. O Plano Diretor é analisado no item 4.4 - GESTÃO DOS RECURSOS NATURAIS E DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO e apresenta as regras gerais de “parcelamento, uso e ocupação com tamanhos de lote, alturas e taxas de ocupação máximas para edificações, doação de áreas públicas condizentes com os objetivos da política urbana e das estratégias contidas no plano diretor para a atividade turística e patrimônio ambiental e histórico”. O item 5.4.1-DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO DO TURISMO retrata a situação atual do Conselho Municipal de Turismo de Pomerode (COMTUR), o qual possui caráter deliberativo, normativo, fiscalizador e consultivo, e tem como principal objetivo “estabelecer, acompanhar e avaliar a política de Turismo, incluindo os aspectos financeiros e econômicos, assim, é responsável por avaliar, deliberar, destinar e acompanhar o Fundo Municipal de Turismo”. As atribuições da SETUCE estão detalhadas no item 5.1 – Capacidade física, e concluiu-se que as atribuições não evidenciam as funções a serem desempenhadas pelo órgão (análise baseada na Lei Municipal nº 23/1994).

A análise do Fundo de Desenvolvimento do Turismo se encontra nesta mesma seção do documento a partir do qual se destaca ao seguinte trecho sobre o FUNDETUR: “criado pela Lei Ordinária nº 1.436 de, 22 de setembro de 1999, com o objetivo de prover recursos para a implantação de programas e a manutenção dos serviços oficiais de Turismo no Município de Pomerode”.

Sendo o produto turístico de aventura, um segmento potencial para o município e a região, a gestão das atividades relacionada aos segmentos deve seguir as normas criadas que visam, sobretudo, a garantia da segurança nas atividades de risco. No entanto, considera-se que a aplicação destas normas pelo setor privado é pouco expressiva devido ao consumo deste produto ainda ser inexpressivo. Em geral, as pessoas desconhecem o conteúdo e preceitos da Lei Nacional do Turismo.

Considera-se que o conjunto de normas e regulações existente para atender ao desenvolvimento da atividade em Pomerode contribui para a gestão do uso do patrimônio para o Turismo, crescimento da atividade e gestão democrática do setor em Pomerode

As principais pesquisas desenvolvidas pela SETUCE estão relacionadas à gestão dos eventos culturais realizados no município. A Festa Pomerana é o evento cujo monitoramento dos indicadores é feito com a maior regularidade, participação e detalhamento. No entanto, os demais eventos também são monitorados através de entrevistas e reuniões com a iniciativa privada. Vale ressaltar ainda, a existência de um profissional capacitado que trabalha na SETUCE e é responsável por coordenar a realização de as pesquisas. Segundo os gestores públicos entrevistados, tais pesquisas são fundamentais para monitorar os resultados dos eventos de forma participativa, para qualificá-los e balizar o processo de tomada de decisões referentes à organização dos eventos seguintes. Os demais produtos turísticos locais não contam com sistemas de avaliação e monitoramento e, por consequência, não dispõem de indicadores de desempenho. Os equipamentos culturais e o Zoológico produzem dados periódicos sobre visitação que permitem avaliação.

Algumas pesquisas de demanda foram realizadas pelo órgão estadual do Turismo. No entanto, a opinião de muitos gestores públicos é de que a pesquisa possui algumas falhas em termos de coleta e sistematização dos dados. Não se tem clareza da receita gerada pela atividade em Pomerode. Para gestores públicos, um dos motivos que dificultam a realização de pesquisas na área é a baixa participação da iniciativa privada para a coleta de informações sobre os serviços, turistas e instalações. Outro motivo apontado como limitante para o processo de produção de indicadores são as divergências políticas que interferem na cooperação entre setor público e iniciativa privada.

8.1.4. Alinhamento entre segmentação local e regional

O produto turístico pode ser concebido como o conjunto de bens e serviços que se oferecem no mercado para satisfazer um conforto material ou espiritual, em forma individual ou uma ampla gama de necessidades de um consumidor, o turista (TABARES, 1998). Segundo a definição do Ministério do Turismo (2007), ele é composto por atrativos, equipamentos e serviços turísticos, acrescidos de facilidades, ofertado de forma organizada e por um determinado preço. Um produto engloba, além do atrativo, os bens e serviços internos e externos relacionados a ele, como divulgação, comercialização, imagem comercial, além de alimentação, hospedagem e guias locais. Os segmentos turísticos estão diretamente vinculados às características dos produtos turísticos e à imagem turística associada a um destino. A segmentação da oferta turística é um dos alicerces trabalhados pela política pública do Ministério do Turismo, em que os segmentos definem os tipos de Turismo a serem desenvolvidos em uma localidade.

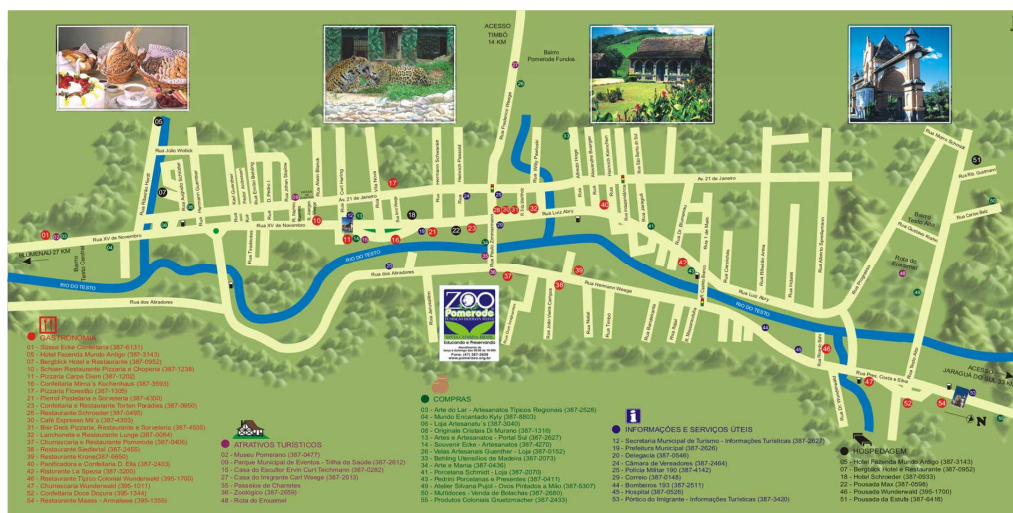
Para averiguar se há alinhamento entre a segmentação adotada no município com a segmentação do Turismo na Região do Vale Europeu, o texto a seguir se estrutura da seguinte forma: (i) segmentação associada aos produtos turísticos locais, (ii) segmentação adotada para a Região do Vale Europeu para que, por fim, seja feito o exame da existência de alinhamento entre a estratégia local e regional.

O estudo sobre identidade realizado por Piñol (2000) reforça que os aspectos vinculados à identidade cultural são percebidos pelos líderes da comunidade e pomerodenses. Esta informação assinala uma coerência entre a imagem divulgada de “Pomerode: a cidade mais alemã do Brasil” e a imagem percebida pela população local. A germanidade caracteriza os serviços, os postos de informações e o imóvel onde se localiza a SETUCE. O zelo pela jardinagem, uma característica herdada dos imigrantes alemães, contribui para o embelezamento dos jardins e praças.

Em Pomerode, conforme o item 8.1.1- CONDIÇÕES DE USO E GESTÃO DOS PRODUTOS TURÍSTICOS verifica-se a existência do Produto Turístico Cultural, o qual abrange toda a área do município e cuja imagem turística está diretamente vinculada à cultura dos imigrantes. Este produto integra o produto local aos produtos regionais, pois os serviços de hospedagem e alimentação sustentam os quatro produtos turísticos.

Apesar do município não dispor de um plano de marketing para o Turismo, verifica-se que o segmento turístico cultural, como já apresentado no item anterior, constitui-se em foco das ações da gestão pública do Turismo.

Figura 7 - Produto turístico cultural



Fonte: SETUCE (2010)

A promoção do Destino Pomerode também apresenta destaque às características da cultura local. Os materiais promocionais impressos, o site turístico institucional (como mostra a Figura 8) e a participação em feiras regionais reforçam a cultura germânica presente no município. Fato que possibilitou a cidade tornar-se referência em tradição germânica tanto nacional quanto internacionalmente.

Figura 8 - Detalhe do site institucional de Pomerode



Fonte: www.pomerode.sc.gov.br

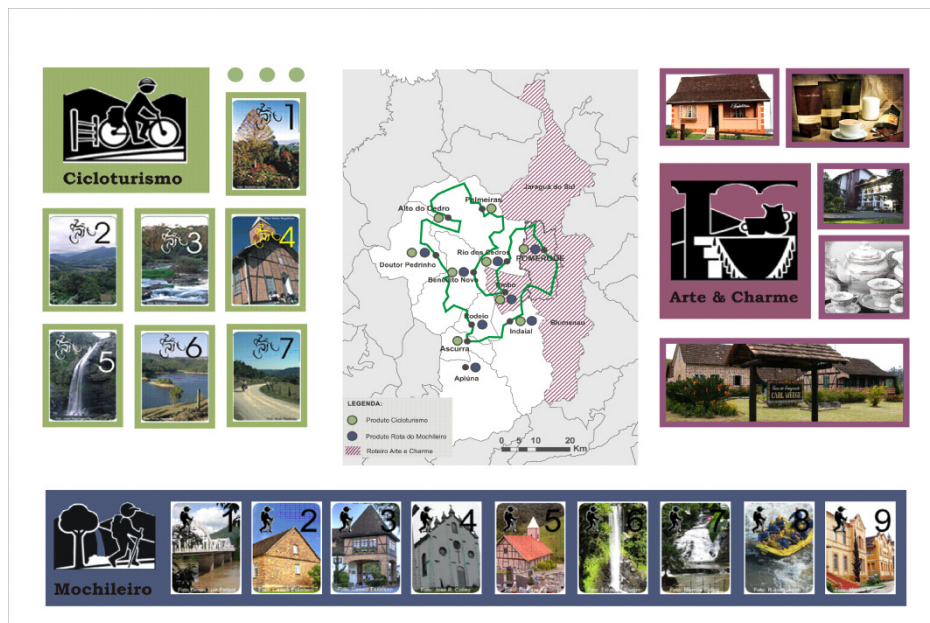
Já os produtos turísticos naturais integram de forma satisfatória os municípios da região do Consórcio do Médio Vale do Itajaí. Os produtos Cicloturismo e Rota do Mochileiro valorizam as paisagens e morros, enquanto o Roteiro Arte e Charme promove a gastronomia e a produção associada ao Turismo em Pomerode, incluindo divulgação do artesanato e produção gastronômica.

Além do Turismo cultural, as características dos atrativos turísticos de Pomerode possibilitam o desenvolvimento do (i) Turismo de Compras, (ii) Turismo de Negócios e Eventos, (iii) Ecoturismo e (iv) Turismo de Aventura. No entanto, em termos de estruturação do destino e inserção no mercado, considera-se que alguns fatores dificultam a consolidação destes segmentos. Os recursos naturais de Pomerode têm baixa ou nenhuma infraestrutura de visitação, fato que contribui para que os produtos de âmbito local e regional (roteiros Cicloturismo e Mochileiro) vinculados ao Turismo de Aventura e Ecoturismo estejam estagnados. Em relação ao Turismo de Negócios e Eventos há tendência de crescimento deste segmento, devido à infraestrutura de eventos presente no município (Parque de Eventos), o qual tem capacidade para oito mil pessoas, além de quadras de esporte e, sobretudo, por este segmento ser o foco da gestão pública e privada do Turismo. No entanto, identificou-se que a carência de espaços de médio e grande porte para a realização de eventos como seminários, reuniões e congressos pode limitar sua expansão no município. Com relação ao segmento de Turismo de Compras, Pomerode possui um baixo potencial de desenvolvimento, pois, segundo a opinião dos gestores públicos, os estabelecimentos comerciais seguem um horário muito reduzido de funcionamento, o que dificulta o intuito de tornar Pomerode referência no setor, como acontece em Brusque, município do mesmo estado.

Dentre os roteiros turísticos regionais que incluem Pomerode¹⁸, o Roteiro Arte Charme é o que mais expressa a relação de Pomerode como destino vinculado ao Turismo Cultural em âmbito regional.

Figura 9 - Produtos Turísticos de Pomerode

¹⁸ Os roteiros regionais pertencem ao projeto Circuito Vale Europeu, os roteiros turísticos consolidados são: Roteiro Cicloturismo, Roteiro Mochileiro e Roteiro Arte & Charme.



Fonte: elaborado por Ambiens (2010).

No âmbito regional, de acordo com o Plano de Comunicação do Vale Europeu, a região conta com cinco imagens associadas ao Turismo regional:

1. Arquitetura - Casas Enxaimel
2. Pessoas - Características culturais, nível de educação
3. *Oktoberfest* – festa típica e as danças
4. Organização das cidades – beleza, limpeza e jardinagem
5. Gastronomia – pratos típicos

Estes aspectos sintetizam a riqueza do patrimônio histórico-arquitetônico e a manutenção da tradição dos imigrantes alemães e italianos em vários aspectos da cultura local. O posicionamento de mercado da região valoriza este legado, pois tem como premissa fazer com que a região seja “percebida pelo público alvo como a região com cultura típica específica, alegria, beleza e diversidade dos atrativos turísticos” (SEBRAE/SC, 2008). Tais aspectos favorecem o desenvolvimento do Turismo Cultural¹⁹, segmento prioritário para a região. Já os segmentos turísticos complementares revelam a diversidade da economia, do patrimônio cultural e natural da região, sendo eles: Ecoturismo; Turismo de Aventura; Turismo Religioso e Turismo de Negócios e Eventos.

Nota-se a adequação da segmentação adotada com o posicionamento de mercado adotado para a região que rege o planejamento de produtos turísticos integrados, apontando para a importância da cultura imigrante para atrair fluxo de turistas, iniciativas públicas e privadas locais e regionais que valorizam e timidamente comercializam o Turismo Cultural.

8.2. Tendência de Evolução dos Produtos Turísticos

Para avaliar a tendência de evolução dos produtos turísticos será analisada a tendência do produto a se consolidar e evoluir no mercado ou estagnar. Esta tendência é determinada por

¹⁹ Este segmento compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura (MTUR, 2006).

uma diversidade de fatores que influenciam na condição dos produtos, na gestão e no tipo de Turismo a ser desenvolvido. Segue uma apresentação mais detalhada dos produtos turísticos conforme a fase de desenvolvimento em que estão.

A Organização Mundial de Turismo (OMT) faz referências sobre um crescimento favorável do Turismo para as próximas décadas, tomando como bases tendências passadas. Segundo esta previsão, a motivação virá principalmente pelo interesse por produtos turísticos inéditos ou renovados, tais como o Turismo Ecológico, o Turismo de Aventura, o Turismo Rural, dentre outros.

A evolução da atividade turística é diretamente influenciada pelas características do mercado, pela distribuição dos produtos e serviços turísticos, e também pelas variáveis externas que influenciam nos fluxos turísticos e na organização da população local.

Desta forma, para avaliar se o produto turístico irá evoluir, serão considerados os seguintes aspectos:

Gasto médio do turista²⁰

- Tempo médio de permanência dos turistas no município
- Evolução da visitação turística

8.2.1. Gasto médio do turista

Uma das questões mais polêmicas em relação aos estudos relativos ao Turismo é a compreensão dos valores envolvidos na atividade turística. Existe a necessidade de se estimar os gastos, o impacto econômico e o alcance dos investimentos realizados para seu desenvolvimento. Esta é uma das formas de se monitorar a eficácia das políticas e ações públicas. Entretanto, esse é um trabalho que tem por base a coleta e processamento de dados e informações através de inferências e/ou modelos matemáticas que podem gerar polêmicas.

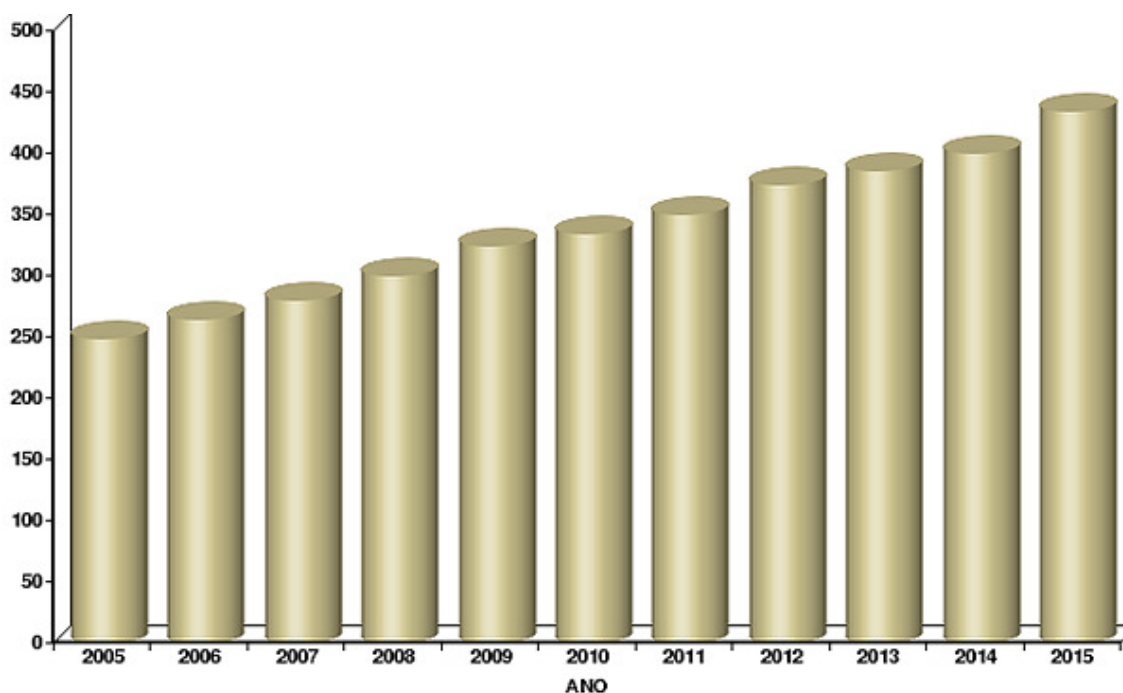
Na tentativa de não incorrer em erros e aproximar-se o máximo possível da realidade local, foram utilizados dados coletados e tabulados pelo sistema Sphinx, gerido pela SETUCE no ano de 2008. Ressalta-se que os o valor médio de gasto para os anos a partir de 2010 foram corrigidos pela taxa de 5,2% a.a, correspondente a estimativa de crescimento médio da economia brasileira estabelecida em relatório do Boletim Focus do Banco Central do Brasil de janeiro de 2010.

O Gráfico 14 mostra que o potencial de gasto do turista que visita Pomerode está na faixa de aproximadamente R\$ 321,10 com potencial de crescimento em mais de 30% para os próximos anos, desde que mantida a média de crescimento da economia brasileira.

²⁰ A partir dos dados relativos ao gasto médio *per capita*/dia, foi estimada a evolução histórica destes, segundo a média aritmética simples obtida dividindo-se a soma das observações pelo número delas determinada pela

expressão:
$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{n}$$

GRÁFICO 15 - PROJEÇÃO DA EVOLUÇÃO DO GASTO MÉDIO DIÁRIO DO TURISTA (R\$)



Fonte: Sistema Sphinx - SETUCE - amostra não probabilística 2005. Elaboração Ambiens, 2010.

É válido ressaltar que essa estimativa mostra que o turista que visita Pomerode possui um nível de renda elevado, visto que sua média de gasto é superior à média da Região Sul, calculada pelo IBGE (2008), que apresentou um montante de R\$ 190,35. Isso demonstra a relevância do Turismo Cultural, com destaque à realização de eventos culturais que atraem pessoas de maior poder aquisitivo e, conseqüentemente, permitem um maior fluxo de renda na cidade durante os períodos de visitação.

8.2.2. Tempo médio de permanência dos turistas no município

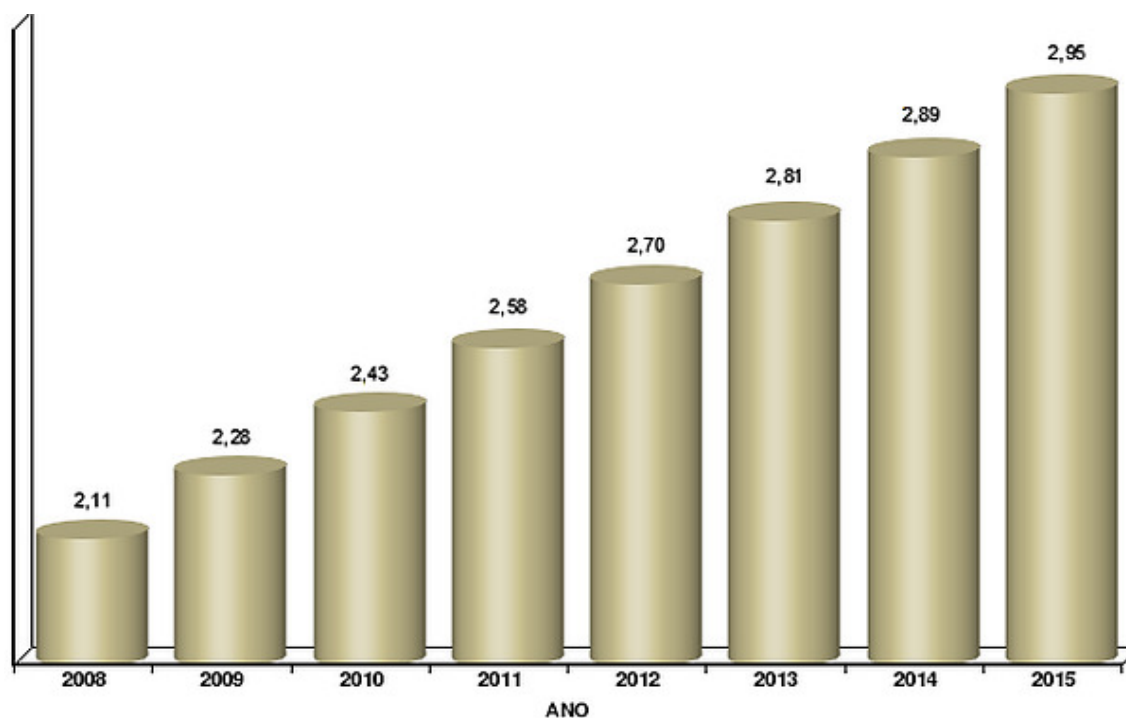
O Turismo é fenômeno multifacetado e surge como opção de lazer, no qual o indivíduo usufrui seu tempo livre durante o deslocamento e permanência temporária, em localidade diferente da sua origem, objetivando desfrutar da paisagem ou de elementos intangíveis como a cultura, a cozinha tradicional, visita aos parques e atrativos diversos.

Um dos fatores fundamentais na sustentação da atividade turística de qualquer região diz respeito ao tempo de permanência do turista na cidade ou região escolhida, visto que sua estada prolongada implica em aumento do fluxo monetário e distribuição proporcional desse fluxo nas diversas atividades econômicas ligadas ao Turismo.

Essa permanência está associada à quantidade e qualidade da oferta turística, pois, segundo Vaz (1999), por mais que um único município ofereça excelentes atrativos, dificilmente conseguirá manter o interesse dos turistas por um tempo maior se não houver uma integração com a região de entorno que possibilite a diversificação da atratividade turística, bem como a qualificação da oferta.

Especificamente em Pomerode, o tempo médio de permanência é da ordem de dois dias, conforme Gráfico 15. Média essa compatível com outras cidades que oferecem atrativos da mesma natureza e que possui potencial de crescimento, visto que a cidade tem características próprias específicas que podem aumentar o interesse do visitante em permanecer mais tempo no local para desfrutar de sua cultura e atrativos.

GRÁFICO 16 - ESTIMATIVA MÉDIA DE PERMANÊNCIA EM HOTÉIS



Fonte: SANTUR - Santa Catarina Turismo S/A. Estimativas Ambiens 2010.

Para que haja motivação do turista para ampliar sua permanência na cidade, é necessário que o município apresente elementos diferenciados dos produtos ofertados pela Mesorregião e que possibilitem a fidelização do visitante, que pode ser caracterizada pela frequência do Turismo local. E para que isso seja possível, os *policy makers* devem se empenhar no sentido de transformar o turista num frequentador assíduo.

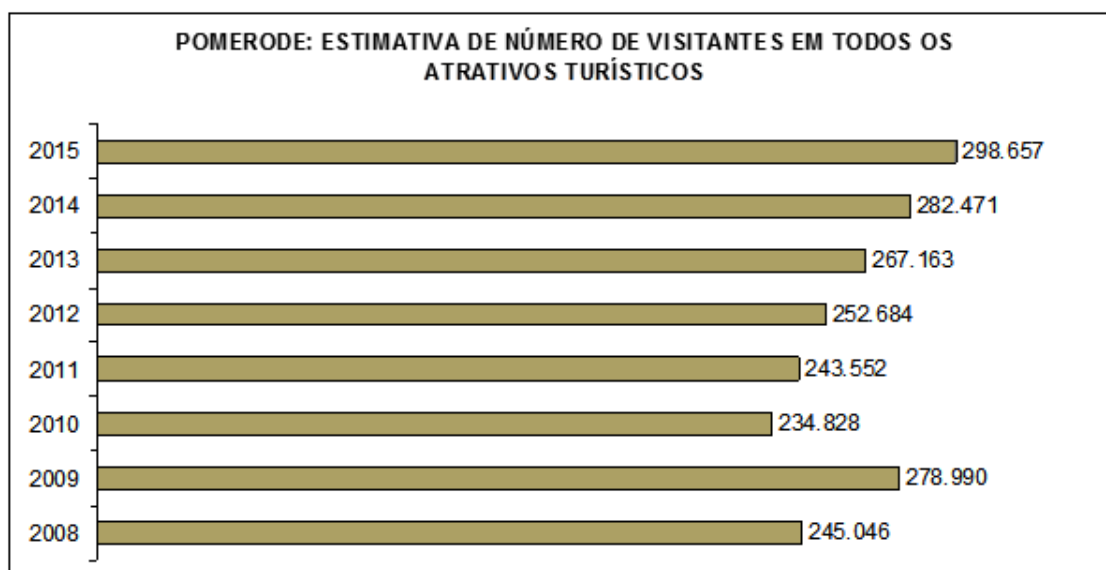
A ação coletiva dos setores privado e público deve ser no sentido da divulgação e promoção das suas potencialidades, a fim de consolidar uma “marca” forte de identidade local. Pode-se pensar que uma alternativa seria a organização de manutenção permanente das atividades de interesse turístico que exerçam alto grau de atratividade, e que possibilitem a promoção da permanência dos turistas por um tempo maior do que o já existente.

8.2.3. *Evolução da visitação turística*

O Turismo local pode ser visto como uma atividade complexa que se utiliza de uma variada e diversificada quantidade de ações organizacionais, atrativos e infraestrutura para compor sua oferta. Segundo Dreher *et al* (2007), é comum que os produtos turísticos regionais distribuam a sua oferta por várias cidades, disponibilizando os atrativos em uma cidade e a hospedagem, alimentação, e demais serviços, em outra. De modo geral, esse fato decorre da capacidade instalada, que muitas vezes não consegue suprir a demanda ou, então, é uma estratégia que visa aumentar a permanência da demanda turística na região.

Em Pomerode a estimativa de crescimento da visitação em seus atrativos sinaliza para a construção de uma estratégia que possibilite a ampliação de sua capacidade de suporte, no que diz respeito a ampliação da rede hoteleira e investimentos em infraestrutura e mão de obra qualificada no atendimento da demanda turística. Os dados projetados (Gráfico 16) inferem um aumento potencial da demanda por atendimento turístico em mais de 20% no curto prazo (cinco anos) o que poderia ter efeito reverso se ações específicas de vantagens competitivas não forem criadas para atenderem essa crescente demanda projetada.

GRÁFICO 17 - ESTIMATIVA DE NÚMERO DE VISITANTES EM TODOS OS ATRATIVOS TURÍSTICOS



Fonte: Prefeitura Municipal de Pomerode. Estimativas Ambiens 2010.

A oferta de vantagens competitivas para a cadeia produtiva do Turismo é mais complexa que em outros setores por ser composta por um grande número de atividades do setor de serviços. Assim, o fator sazonalidade implica em problemas pela inconstância da produção e, principalmente, pela incapacidade de estoque da oferta. No caso específico do Turismo, o valor econômico daquilo que não é demandado é exatamente igual a zero (LAGE; MILONE, 2001), implicando em desconfiança por parte dos ofertantes que preferem apostar em atividades de maior perenidade, visto que a sazonalidade acarreta em subutilização dos recursos, serviços e equipamentos nos períodos de baixa estação; a degradação da qualidade dos serviços durante a alta temporada; a redução da rentabilidade dos negócios turísticos e a ampliando a margem de risco sobre o investimento; a diminuição do nível de emprego e a provocação de uma elevada taxa de rotatividade (MEDEIROS, 2007).

Porém, mesmo com esse complicador é possível perceber que a exploração do mercado turístico doméstico em Pomerode tem potencial para se desenvolver como um todo. Isso se deve ao crescimento da renda no país e nas Regiões Sul e Sudeste, nos últimos anos especificamente, pois se tornou uma atividade com grande capacidade de aproveitamento econômico.

A tendência de gestão dos produtos turísticos é que eles gerem impactos negativos no meio ambiente, visto que há poucas ações vinculadas a esta dimensão. No entanto, há tendência de que os aspectos referentes à sustentabilidade cultural dos produtos permaneçam vinculados à gestão do patrimônio.

Em se tratando da tendência de evolução dos produtos turísticos locais, de acordo com a opinião dos gestores do Turismo, a atividade tende a se desenvolver em Pomerode de modo a fortalecer o Turismo Cultural através da estruturação da Rota do Enxaimel. Os gestores também apontam para a consolidação do Zoológico como atrativo turístico, na redução da quantidade de eventos de pequeno porte, pois, para eles, apenas os eventos turísticos de grande porte permanecerão no mercado. Algumas pessoas também mencionam o incremento da estrutura turística com a criação de equipamentos de apoio à atividade.

Há um consenso entre a equipe técnica e gestores públicos de Pomerode que, em geral, os produtos turísticos detêm qualidade. Entretanto, entre os aspectos que desfavorecem o processo de busca pela qualidade dos serviços e produtos, foram mencionados pelos gestores públicos a limitação de horário de atendimento dos equipamentos de alimentação e serviços de comércio nos finais de semana, a inexistência de atendimento nos períodos entre Natal e Ano Novo e a falta de qualificação dos serviços privados (com destaque aos serviços dos garçons). Além destes dois aspectos mais recorrentes nas falas dos entrevistados, também foi citada a reduzida capacidade hoteleira dos municípios, a inexistência de serviço de transporte turístico e agências de receptivo, as condições de sinalização no município, o desinteresse da população local no setor e a baixa oferta de condutores de Turismo. Um exemplo do descompasso entre o potencial turístico e o envolvimento dos empresários locais ocorre no período de Natal e Ano Novo, quando a maioria dos empreendimentos de comércio e serviços encontram-se fechados.

O Gráfico 17 a seguir apresenta os dados referentes aos atrativos que possuem sistema de controle da visitação entre os anos de 2008 e 2010, conforme dados cedidos pela SETUCE, bem como o posto de informações. Nota-se que o fluxo turístico, sobretudo nos atrativos culturais, tende a crescer de forma bastante tímida.

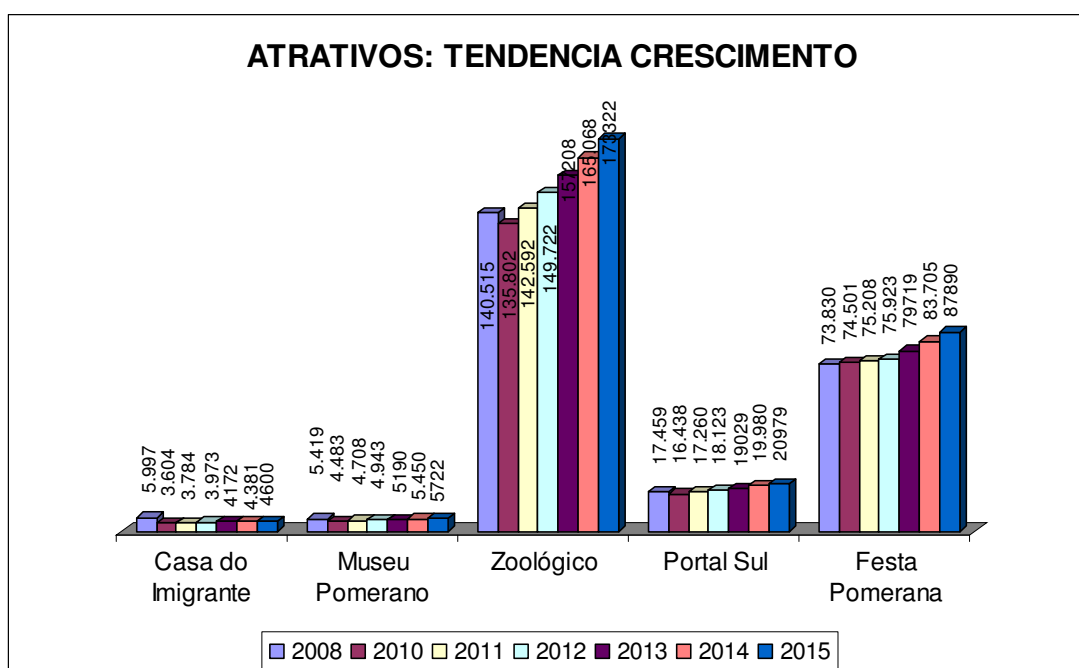
Para o cálculo estimado de crescimento da demanda pelos atrativos em Pomerode não foi considerado o ano de 2009, uma vez que os dados não possuíam uma seqüência lógica de anotações mensais e as projeções ficariam prejudicadas. Já para o ano de 2010 os valores foram estimados pela média aritmética simples da taxa de crescimento dos meses de janeiro a julho, observadas as variações pertinentes ao fator sazonal, cuja matriz de cálculo é dada pela expressão:

$$\bar{x} = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{n} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

Para os anos de 2011/2012 as estimativas numéricas sofreram um acréscimo de 5%a.a, referentes à taxa de crescimento médio da economia brasileira estimada pelo Banco Central.

A queda da visitação entre os anos de 2008 e 2009, segundo gestor público da SETUCE, é decorrência de catástrofe ambiental que ocorreu no Vale do Itajaí em novembro de 2008, quando a alta incidência de chuvas gerou enchentes e deslizamentos de terra que resultaram em mortes e perdas materiais. A partir do ano de 2010 esta situação foi normalizada.

GRÁFICO 18 - TENDÊNCIA DE CRESCIMENTO DE VISITANTES NOS ATRATIVOS TURÍSTICOS



Fonte: Elaborado por Ambiens Sociedade Cooperativa, 2011

Dentre os atrativos e produtos acima citados, destaca-se o aumento da visitação da Festa Pomerana e no Zoológico. Nestes atrativos há previsão de crescimento médio da visitação em de pelo menos 6%, se tomarmos por base a previsão de crescimento da economia brasileira para o mesmo período²¹.

Em pesquisa relacionada aos hábitos do consumidor do Brasil (MTUR, 2009), a opção de se viajar para cidades históricas está em terceiro lugar de importância para os turistas atuais e potenciais do Turismo. As “atividades culturais” são a quarta atividade que mais consome recursos dos visitantes ao longo da sua estada em um destino. Para que os produtos turísticos se expandam, faz-se necessária a implantação de melhorias em relação às ações de sustentabilidade, implantar sistema de sinalização turística e valorizar os aspectos que geram atratividade aos produtos. Caso não seja investido na qualificação e serviços turísticos, o produto turístico estará defasado em relação à oferta de serviços turísticos para os visitantes.

Os produtos turísticos regionais, vinculados principalmente ao Ecoturismo e Turismo de Aventura, dependem do fortalecimento da gestão integrada para que o produto seja gerido de forma articulada de acordo com a infraestrutura disponível, visando a complementaridade dos destinos e oferta turística.

²¹ Calculado a partir da projeção de visitas para o ano de 2010 e acrescido da taxa de crescimento médio da economia brasileira estimada pelo BACEN em 5%.

8.3. Considerações Gerais

A partir dos dados apontados sobre os produtos turísticos de Pomerode, foram formuladas algumas considerações gerais.

O Turismo Cultural constitui-se no principal produto do município em termos de agregação de serviços, utilização de infraestrutura urbana e participação da população local na gestão do produto.

Em termos de gestão, identificou-se que os atrativos possuem diferentes padrões de qualidade, fator que contribui para a baixa integração entre todos os atrativos do produto. Acredita-se que são necessários investimentos em serviços que agreguem valor ao produto, ampliando a oferta de atividades de lazer, de interação com o público e de interpretação do patrimônio visitado, atribuindo maior originalidade deste produto no mercado regional e nacional.

Portanto, considera-se que o planejamento e gestão do produto turístico cultural estão muito centrados na gestão pública e que, para evolução deste produto, seria necessária maior participação da iniciativa privada. Para exemplificar a baixa participação, tem-se a carência de espaços de médio e grande porte para a realização de eventos como seminários, reuniões e congressos e o reduzido horário de funcionamento de funcionamento dos estabelecimentos comerciais, sobretudo nos finais de semana, dificultando o município tornar-se referência neste sentido. Apesar da grande participação do Poder Público na gestão destes produtos, aponta-se para a necessidade de investimento, melhoria nas condições de sinalização, de infraestrutura urbana na Rota do Enxaimel e na produção de campanhas de sensibilização interna e promoção do Destino Pomerode no mercado.

Em relação aos serviços turísticos, é importante que o poder público invista em propostas de articulação com a iniciativa privada no sentido de investir em empreendimentos e atividades que agreguem valor aos produtos turísticos e qualificar os serviços turísticos privados. Considera-se que, para consolidação dos produtos turísticos localizados na área rural, serão necessários investimentos não só nos serviços privados, mas também nas condições de acesso, infraestrutura e serviços turísticos públicos.

A falta de indicadores sobre os produtos e atividade turística pode comprometer o planejamento e qualidade dos produtos. As normas e regulações existentes no Plano Diretor, normas para o Turismo de aventura e Lei Nacional do Turismo são suficientes para gerir os produtos turísticos com qualidade. No entanto, precisam de maior aderência por parte dos gestores públicos e privados.

9. GESTAO MUNICIPAL

O Estado é o palco para manifestação de todos os interesses de uma sociedade. É o modo de organização da sociedade civil (FARIA, 2009). Fundamentalmente, é o local de síntese dos interesses conflitantes que existem no bojo da sociedade e aquele que manifesta, assim, o interesse dominante no tecido social. Em termos conceituais, tradicionalmente, a partir de Montesquieu o Estado é constituído por três funções básicas: executiva, legislativa e judiciária. O presente Diagnóstico concentra suas análises na função executiva.

A função executiva do Estado representa o modo de organização para a execução dos interesses sociais e para fazer funcionar a máquina estatal. Essa organização já passou por diferentes conceituações, dentre as quais a burocracia e o gerencialismo. O pressuposto que orienta este Diagnóstico trabalha, basicamente, com essas duas perspectivas para encontrar os conflitos internos dentro da própria ação e estrutura estatal, representada pelo nível municipal, a partir da análise de diferentes aspectos.

9.1. Capacidade Física

A estrutura organizacional representa o modo como um tipo de instituição se organiza para realizar suas atividades cotidianas (HALL, 1984). Dentre os diferentes aspectos que compõem esse conceito, o Diagnóstico avalia a questão da formalização de processos e ações e a estrutura física em si no contexto da Prefeitura de Pomerode. Basicamente, formalização é o processo de constituir determinada situação ou característica, estabelecendo a partir de normas escritas para orientar as atividades e/ou interpretações (DAFT, 2002). Esse aspecto foi mensurado a partir da existência e análise da legislação municipal.

De modo geral, a estrutura organizacional da Prefeitura de Pomerode possui um desenho que viabiliza o atendimento de diferentes necessidades dos cidadãos, como também dos planos de governo. A Lei Complementar nº 167, de 30 de janeiro de 2009, define a estrutura e as atribuições das secretarias, inclusive, indicando os cargos que compõem cada uma delas.

A estrutura administrativa do Município de Pomerode é composta por (i) órgãos da administração centralizada e (ii) órgãos da administração descentralizada. Além disso, existe separação de funções que colabora para a organização do trabalho da prefeitura definida da seguinte forma: (i) assessoramento – colabora no suporte jurídico ao governo para tomada das decisões e aferição dos resultados; (ii) sistêmica – colabora na consecução dos resultados das tarefas a cargo das unidades das funções finalistas; e (iii) finalista – desempenha as atividades pertinentes às respectivas unidades administrativas nos moldes previamente prescritos no plano de governo. O Quadro 4 descreve os órgãos da prefeitura e suas respectivas funções:

QUADRO 4 - DESCRIÇÃO DE ÓRGÃOS E FUNÇÕES

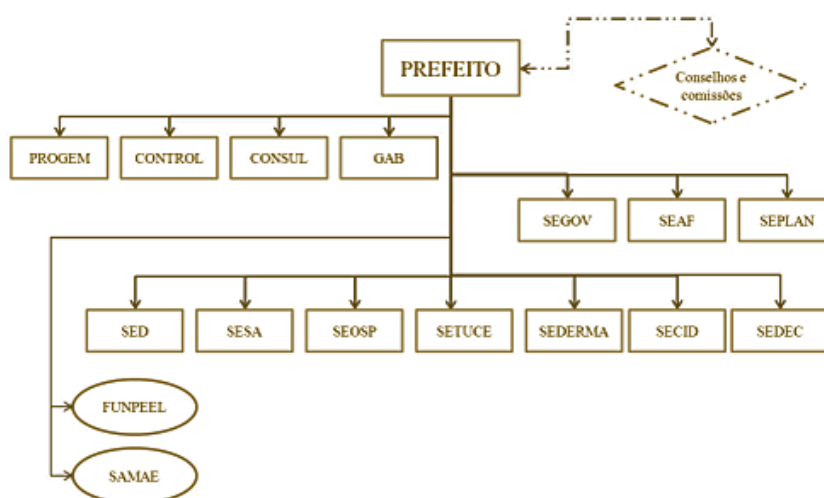
ÓRGÃO	SIGLA	FUNÇÃO
Gabinete do Prefeito	GAB	assessoramento
Procuradoria Geral do Município	PROGEM	assessoramento
Controladoria Municipal	CONTROL	assessoramento
Consultoria Municipal	CONSUL	assessoramento
Secretaria de Governo	SEGOV	sistêmica
Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento da Cidade	SEPLAN	sistêmica
Secretaria de Administração e Fazenda	SEAF	sistêmica
Secretaria de Educação e Formação Empreendedora	SDEC	finalista
Secretaria de Saúde	SESA	finalista
Secretaria de Obras e Serviços Públicos	SEOSP	finalista
Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte	SETUCE	finalista
Secretaria de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente	SEDERMA	finalista
Secretaria de Cidadania e Desenvolvimento Social	SECID	finalista
Secretaria de Desenvolvimento Econômico	SEDEC	finalista

Fonte: elaborado pela Ambiens Soc. Cooperativa

Além dos órgãos internos para administração do município, existem órgãos da administração indireta: a Fundação Promotora de Eventos, Esporte e Lazer de Pomerode – FUNPEEL e o Serviço Autônomo Municipal de Água e Esgoto - SAMAE. A prefeitura conta, ainda, com instâncias colegiadas (consultivas e deliberativas) constituídas pelos conselhos políticos e comissões municipais para a realização das suas atividades.

A Figura 10 foi elaborada a partir da leitura da Lei Complementar nº 167, e sintetiza a estrutura organizacional de Pomerode.

Figura 10 - Organograma da prefeitura



Fonte: elaborado pela Ambiens Soc. Cooperativa

A estrutura física constitui o espaço de trabalho e o mobiliário presente no prédio principal da prefeitura, que viabilizam as condições para a realização das suas atividades cotidianas (ROBBINS, 2006). Ambos os elementos foram analisados a partir das observações diretas e das entrevistas com os servidores municipais. Os critérios de avaliação são qualitativos e baseiam-se em comparações do tipo absoluta (presença/ausência) e histórica (percepção dos servidores em relação a situações anteriores).

A pesquisa encontrou uma percepção generalizada ligada à falta de espaço que inviabiliza a execução do trabalho de modo mais eficiente. Ela se sustenta com base no argumento de que o prédio principal (composto de dois pavimentos) foi construído em 1970 e não acompanhou o crescimento populacional do município, e também no fato de já ocorrerem processos efetivos de construção de outros espaços físicos fora do ambiente principal da prefeitura, que acomodarão diferentes secretarias agrupadas pela proximidade das suas atividades-fins.

A falta de espaço físico influencia a percepção de outro problema nos procedimentos operacionais da prefeitura: o atendimento interno aos servidores e o atendimento externo aos cidadãos. Ocorreram relatos de inexistência de espaços, específicos ou reservados, fundamentais para a execução de determinadas atividades que seriam melhor executadas em espaços isolados do fluxo rotineiro de trabalho. Essa situação pode ser comprovada concretamente pela análise do layout das salas no prédio principal da prefeitura, onde todo o trabalho é organizado (em maior ou menor escala) por secretarias (proximidade de atividades), e é efetuado em sala sem divisórias. Contraditoriamente, essa disposição física potencializa o ajustamento mútuo das atividades da prefeitura com base nos relacionamentos informais criados no cotidiano do trabalho, fato que pode contribuir para a agilidade do trabalho.

No que se refere ao mobiliário, a situação percebida pelos servidores se reflete na seguinte frase: “temos que trabalhar com aquilo que possuímos”. Não foi encontrada nas afirmações dos entrevistados nenhuma sinalização por parte da gestão pública de aquisição ou melhorias no aspecto mobiliário, muito embora afirmem que esse ponto pode ser melhorado. Concretamente, o mobiliário de trabalho atual está defasado em relação os produtos oferecidos no mercado de móveis. Também não apresenta preocupação com conceitos modernos de ergonomia e mobiliário funcional. Esse contexto colabora para o desenvolvimento de diversas doenças do trabalho como, por exemplo, tendinites, lombalgias e lesões por esforço repetitivo (LER), ocasionando a redução das equipes, fato que será

apontado mais adiante como um problema para a rotina operacional em algumas secretarias.

9.2. Capacidade Humana

Os recursos humanos ou a gestão de pessoas se refere aos processos de organizar e alinhar o esforço de trabalho das pessoas que compõem uma organização na direção para realizar os objetivos da instituição (ROBBINS, 2006). Diferentes aspectos são considerados na gestão de pessoas da Prefeitura de Pomerode, entre eles: formalização, dimensionamento de força de trabalho, nível de escolaridade, tipo de vínculo, faixa etária, capacitação, remuneração, avaliação de desempenho, plano de carreira, aspectos legais, processos de comunicação e fluxo de trabalho.

Em relação ao quadro de funcionários que preenche a estrutura organizacional, no plano formal existe a legislação composta da Lei Complementar nº 74 de 05/12/2001, Lei Complementar nº 85 de 07/02/2003, Lei Complementar nº 136 de 20/06/2007, Lei Complementar Nº 167, de 30 de janeiro de 2009 e a Lei Orgânica do Município que define os principais aspectos relacionados a gestão recursos humanos em Pomerode. Esse conjunto de normas estabelece de modo oficial como se organiza e se processa, por exemplo, a remuneração, a avaliação de desempenho, o plano de carreira, os aspectos legais (ingresso, alocação, cessão, requisição, etc) relacionados aos servidores públicos municipais.

O número total de cargos da prefeitura é 110, contabilizados a partir da Lei Complementar nº 167, de 30 de janeiro de 2009. A distribuição dos cargos está apresentada no Quadro 5. Entretanto, atualmente, existem cerca de 800 pessoas trabalhando na prefeitura com relações de trabalho celetistas, estatutárias e eletivas.

QUADRO 5 - DISTRIBUIÇÃO DE CARGOS PELOS ÓRGÃOS MUNICIPAIS

ÓRGÃO	CARGOS
Gabinete do Prefeito	08
Procuradoria Geral do Município	03
Secretaria de Governo	06
Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento da Cidade	06
Secretaria de Administração e Fazenda	13
Secretaria de Educação e Formação Empreendedora	10
Secretaria de Saúde	14
Secretaria de Obras e Serviços Públicos	08
Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte	10
Secretaria de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente	06
Secretaria de Cidadania e do Desenvolvimento Social	06
Secretaria de Desenvolvimento Econômico	03
Fundação Promotora de Eventos, Esporte e Lazer de Pomerode	11
Serviço Autônomo Municipal de Água e Esgoto	06
TOTAL	110

Fonte: elaborado pela Ambiens Soc. Cooperativa

A força de trabalho da prefeitura, em termos de escolaridade, apresenta servidores ou funcionários com os seguintes níveis: alfabetização, ensino primário, ensino fundamental incompleto, ensino fundamental completo, ensino médio incompleto, ensino médio completo, ensino superior incompleto, ensino superior completo e pós-graduação. O último nível não foi qualificado em termos de curso de especialização *latu sensu* ou *stricto sensu*. O Quadro 6 apresenta a distribuição percentual da escolaridade pela força de trabalho.

QUADRO 6 - DISTRIBUIÇÃO DE FREQUÊNCIA DE ESCOLARIDADE PELA FORÇA DE TRABALHO NA PREFEITURA

Nível	Percentual (%)
Alfabetização	2,6
Ensino primário	9,0
Ensino fundamental incompleto	0,1
Ensino fundamental completo	11,5
Ensino médio incompleto	2,9
Ensino médio completo	18,9
Ensino superior incompleto	8,3
Ensino superior completo	43,4
Pós-graduação	3,3

Fonte: elaborado pela Ambiens Soc. Cooperativa

A partir da análise da distribuição de frequência, percebe-se que cerca de 51,7% dos funcionários cursam ou concluíram o ensino superior. Esse fato permite deduzir que a prefeitura possui um elevado nível de escolarização em comparação com o nível de escolaridade do ensino superior no Brasil. A situação empírica permite que os processos de gestão possam ser mais elaborados e, desta forma, atendam a um maior nível de complexidade.

Em relação ao regime de trabalho, a situação pesquisada demonstra que há flexibilidade para os processos de contratação de mão de obra. É válido salientar que o regime mais presente é o estatutário. Porém, a existência de diferentes regimes de trabalho coexistindo no ambiente sinaliza a existência de capacidade da gestão municipal em utilizar diferentes formas para executar suas atividades e coordenar modos complexos de organização de trabalho. A presença desse contexto representa um aspecto positivo para o modelo de gestão adotado no município.

QUADRO 7 - DISTRIBUIÇÃO DE FREQUÊNCIA DE ESCOLARIDADE PELO REGIME DE TRABALHO NA PREFEITURA

Regime de trabalho	Percentual (%)
Celetistas	26,7
Estatutários	62
Comissionados	12
Eletivos	0,3

Fonte: elaborado pela Ambiens Soc. Cooperativa

A faixa etária dos funcionários e servidores também é fator de avaliação. De acordo com os dados levantados na pesquisa, a concentração etária está na faixa que vai dos 30 aos 49 anos, representando cerca de 63% do total dos funcionários e servidores. Este fato sinaliza que o nível de experiência profissional nos quadros da prefeitura é adequado (em comparação a outros municípios de porte semelhante ao de Pomerode), pois a maioria dos profissionais se concentra na faixa que é, convencionalmente, denominada no campo da gestão de pessoas de “auge ou maturidade” profissional (ROBBINS, 2006).

QUADRO 8 - DISTRIBUIÇÃO DE FREQUÊNCIA DE FAIXA ETÁRIA PELO NÚMERO DE SERVIDORES NA PREFEITURA

Faixa etária	Percentual (%)
70 A 79 ANOS	0,4
60 A 69 ANOS	3,3
50 A 59 ANOS	16,8
40 A 49 ANOS	30,4
30 A 39 ANOS	32,2
20 A 29 ANOS	16,3
MENOS DE 20 ANOS	0,8

Fonte: elaborado pela Ambiens (2010)

A ausência das informações sobre terceirizados, estagiários e tempo de serviço poderia ser problemática para entendimento sobre a capacidade administrativa da prefeitura. Entretanto, esse aspecto foi analisado pelo conjunto de avaliações das entrevistas. Mesmo assim, o não fornecimento dos dados demonstra pouco compromisso com o fortalecimento institucional da prefeitura o que, por consequência, também ocasiona impactos a gestão do Turismo, fato que reforça a situação diagnosticada no final deste item.

As percepções gerais consideraram a força de trabalho como adequada. No entanto, foi observada a existência de entendimento de que a alocação e o dimensionamento da força de trabalho dentro das secretarias são insuficientes. Ou seja, o conjunto de entrevistas demonstrou que existem secretarias/diretorias com um número maior do que o necessário de servidores, ao passo que outras ficam com número reduzido e, por consequência, sobrecarregadas para atender ao fluxo operacional das atividades cotidianas.

A análise dos dados econômico-financeiros da prefeitura demonstra que as percepções identificadas têm fundamentos, pois o nível do gasto com pessoal da se encontra cerca de 20% abaixo do limite permitido pela legislação federal. Ou seja, essa constatação indica, realmente, que a equipe é reduzida.

A capacitação é o processo de formação continuada dos integrantes de uma organização para a realização ou aperfeiçoamento de suas habilidades e competências utilizadas na realização das atividades cotidianas (ROBBINS, 2006). Para os processos ligados aos cursos de aperfeiçoamento e o treinamento, identificou-se que são gerenciados pelas próprias secretarias. Porém, de acordo com a lei que estabelece o regime jurídico dos servidores municipais, a responsabilidade por promover os cursos necessários à capacitação dos servidores integrantes do Quadro de Servidores Efetivos é da Secretaria de Administração e Fazenda, através da área de capacitação ou de instituições externas. Há

também a possibilidade confirmada pela lei e nas observações, do próprio servidor procurar uma área para aperfeiçoamento e a secretaria a que pertence, se possível, realizar o custeio de acordo com as disponibilidades.

As avaliações sobre o aspecto da capacitação demonstraram que ainda existe cultura legalista em relação às atividades que precisam ser executadas pelos servidores. Em outras palavras, identificou-se através dos dados levantados que alguns servidores se limitam a executar estritamente aquilo que está descrito como atividade para o cargo ocupado. Esse contexto apresenta ao menos duas interpretações possíveis: (i) realmente o quadro de servidores não está dimensionado de modo adequado, e existe carência de mão de obra ou (ii) a necessidade de atendimento do fluxo de trabalho não está completamente institucionalizada para os servidores, o que gera sobrecarga de trabalho para aqueles que assumem os trabalhos considerados “extras”.

A remuneração, em termos gerais, é a contraprestação pecuniária recebida pelo trabalhador pelas horas de trabalho entregues para uma organização (FARIA, 2004). A remuneração dos servidores é estabelecida em lei com revisões anuais para os valores pecuniários. A estrutura salarial é definida considerando os seguintes aspectos: (i) a natureza, o grau de responsabilidade e a complexidade dos cargos componentes de cada carreira; (ii) os requisitos para a investidura; e (iii) as peculiaridades dos cargos. Além da remuneração básica existe o pacote de benefícios (saúde, alimentação, etc) e as gratificações por função e adicionais de tempo de serviço. Os servidores contam com plano de carreira estabelecido em lei desde 2003 que permite a progressão entre classes e entre níveis.

No âmbito da gestão da remuneração e da carreira dos servidores, as avaliações e as observações não indicaram nenhum tipo de problema. Essa situação sugere que o trabalho administrativo executado pela prefeitura atende às necessidades de seus servidores.

A avaliação de desempenho é o processo pelo qual o desempenho dos trabalhadores é mensurado em diferentes aspectos a fim de verificar se os padrões verificados são coerentes com as políticas e objetivos organizacionais (FARIA, 2004). A avaliação de desempenho também está definida em lei desde 2007 e os critérios avaliados são os seguintes: (i) urbanidade no trato humano; (ii) eficiência nas tarefas do cargo; (iii) moralidade e credibilidade; (iv) disciplina; (v) iniciativa; (vi) produtividade e qualidade; (vii) responsabilidade; (viii) conhecimentos; (ix) assiduidade e pontualidade. Além disso, também está definido o período de aplicação da avaliação de desempenho, qual seja: de 01 de agosto a 31 de setembro do ano subsequente e os indicadores de resultado e as respectivas medidas corretivas que poderão ser eventualmente adotadas. A avaliação é aplicada pela chefia imediata com ou sem a presença do servidor. Em relação ao estágio probatório essa avaliação é semestral, tendo a duração de três anos.

As observações e entrevistas realizadas para o Diagnóstico também não identificaram nenhum tipo de problemas ou desconforto dos servidores municipais em relação à avaliação do desempenho. No entanto, não foram identificadas pesquisas relacionadas à mensuração da satisfação do servidor com o seu trabalho e/ou com seu ambiente de trabalho. A não existência deste tipo de pesquisa, combinada aos fatores relacionados à capacitação e as percepções a respeito de uma cultura legalista no comportamento dos servidores, sustenta que a orientação da administração de recursos humanos em Pomerode se concentra nos aspectos legais relacionadas à gestão da remuneração e à gestão de cargos e salários (ROBBINS, 2006). Não foi identificada na fase de pesquisa nenhuma preocupação com aspectos comportamentais e de humanização do ambiente de trabalho ligados às atividades de gestão dos recursos humanos.

Outro aspecto que precisa ser avaliado se refere aos processos de distribuição, alocação, cessão e requisição de pessoal. Embora o regime jurídico normatize esses procedimentos, a partir das observações e do conjunto de entrevistas foi possível identificar que o atendimento prioritário de determinadas demandas internas da prefeitura é o fator direcionador desses procedimentos e eles ocorrem, fundamentalmente, baseados nos padrões informais de relacionamento. Para situações que envolvem esferas externas à prefeitura, o procedimento segue os processos formalizados pela legislação.

Os processos de comunicação representam os caminhos pelos quais as informações fluem através da estrutura organizacional e pelas pessoas que compõem uma organização. Esses processos ocorrem por meio de canais formais e informais, utilizando variados tipos de suportes e velocidades (HALL, 1984).

De acordo com as observações, os processos de comunicação presentes na prefeitura são baseados em três suportes básicos: conversas pessoais, meios digitais e telefonia. De modo geral, a estrutura possui uma orientação mais informal, embora exista o fluxo formalizado através das circulares e portarias por meio digital (sistema de informações) que está relacionado aos processos rotineiros do trabalho. Esse contexto pode ser explicado pelo tamanho reduzido da equipe, o que facilita o andamento das atividades baseado nos ajustamentos informais feitos pelas conversas pessoais e pelos contatos telefônicos.

Essa orientação procura atribuir maior dinâmica para o fluxo de trabalho, deixando a estrutura menos mecânica²², no entanto e, contraditoriamente, pode gerar um fluxo de retrabalho devido à sobreposição de funções ou a execução de atividades fora das atribuições de competências legais, como se identificou a partir das entrevistas.

As tecnologias de informação e comunicação representam os sistemas e as estruturas digitais relacionadas ao tratamento de dados, à operacionalização do fluxo de trabalho e à coordenação das atividades (HALL, 1984). Esse tópico foi avaliado a partir da estrutura física composta do parque de computadores, acesso à internet e aos *softwares* utilizados. A análise é de base qualitativa e utilizou os padrões absoluto (ausência/presença), concorrencial (comparação com situações semelhantes) e histórico (avaliação das percepções dos servidores).

9.3. Capacidade Operacional

No contexto relacionado às tecnologias de informações e comunicação, a pesquisa avaliou que a prefeitura tem cerca de 200 computadores para atender as demandas internas, excluindo os destinados às escolas municipais. Por meio das observações, pode-se afirmar que o parque de computadores é relativamente novo e conta com *desktops* com telas de *liquid crystal display* (LCD) e também notebooks. No entanto, a utilização da estrutura física é parcialmente prejudicada pelos aspectos relacionados aos mobiliários antiquados e falta de preocupação com a ergonomia.

Em relação ao acesso à internet, há existe estrutura de servidores própria para diferentes serviços (e-mails, site, processos internos, saúde, educação, etc.) que presta atendimento com folga de capacidade em torno de 40% das necessidades. Este patamar é superior aos limites padronizados pelas melhores práticas do mercado de informática. Assim, em termos de estrutura e suporte para as tecnologias de informação, a situação encontrada em Pomerode pode ser considerada adequada quando comparada aos padrões de municípios de mesmo porte.

No que se refere aos *softwares* utilizados, os programas são instalados de acordo com as demandas específicas das secretarias e todos são registrados e estão prontos para uso. Neste ponto, ocorre o questionamento sobre a utilização de *softwares* livres ou de código aberto. A pesquisa levantou que estes não são utilizados (mas em alguns casos estão instalados) porque não existem competências necessárias no usuário final para viabilizar o uso, o que demandaria um esforço de capacitação muito alto para treinar todo o contingente da prefeitura. Contraditoriamente, mesmo com receitas orçamentárias limitadas, a prefeitura prefere continuar efetuando os pagamentos de licenças a concretizar as despesas de treinamento dos servidores que, certamente, seriam compensadas no futuro com a economia gerada pelos programas livres.

²² Para Daft (2002), a estrutura mecânica é aquela que possui maior nível de formalização das suas atividades que acaba atrapalhando o fluxo de trabalho cotidiano. Pelo senso comum, pode ser entendida como uma organização "burocrática".

O fluxo de trabalho constitui o modo com o trabalho é dividido, organizado e distribuído através da estrutura da prefeitura municipal de Pomerode (DAFT, 2002). Esse aspecto foi mensurado a partir divisão do trabalho e pelo fluxo operacional de trabalho.

O fluxo de trabalho das atividades da administração municipal, de acordo com a Lei nº 167, de 30 de janeiro de 2009, é descentralizado em dois planos: (i) dentro dos quadros da administração municipal, distinguindo claramente o nível de direção e de execução e (ii) da administração municipal para a órbita privada, mediante contratos e concessões. Neste sentido, “cabe aos secretários orientar e dirigir a execução da programação setorial correspondente à sua secretaria, bem como auxiliar diretamente o chefe do poder municipal na revisão e consolidação dos programas setoriais e na elaboração do programa geral de governo”.

Para a realização das atividades administrativas, de acordo com a legislação, anualmente deve ser elaborado um orçamento programático, baseado na Lei de Diretrizes Orçamentárias, a qual define “as etapas do programa a ser realizado no exercício seguinte e que servirá de roteiro à execução coordenada do programa anual”. Além disso, as atividades da gestão municipal, “especialmente a execução dos planos e programas de governo, serão objetos de permanente coordenação”. Essa coordenação é exercida “em todos os níveis da administração mediante a atuação das chefias individuais e a realização sistemática de reuniões, com a participação das chefias subordinadas”. E no plano superior da administração municipal, ela ocorre “através de reuniões entre os Secretários e de reuniões com os Administradores Distritais, de Localidades ou Bairros”. Os assuntos tratados no fluxo de trabalho cotidiano, antes de serem apresentados para o chefe do poder executivo, são previamente coordenados pelos setores interessados para compreenderem soluções integradas e se harmonizem com a política geral e setorial do governo.

Além dos aspectos relatados no parágrafo anterior, os procedimentos e sistemas administrativos relacionados à aquisição e controle de materiais, às normas de monitoramento e desfazimento de bens móveis e imóveis são executados baseados na Lei nº 167, de 30 de janeiro de 2009, na Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993 e no Decreto 2.523, de 1º de setembro de 2010. Portanto, no que se refere aos processos de aquisição de materiais ou bens móveis e imóveis, a prefeitura orienta suas ações de acordo com a legislação federal que normatiza a atividade.

Para além desse aspecto, o decreto municipal determina que a Comissão de Avaliação de Bens Móveis e Imóveis será composta por três membros, todos servidores públicos, sendo órgão de deliberação coletiva, vinculada à Secretaria de Administração e Fazenda – SEAF, e terá como atribuição avaliar bens públicos móveis, imóveis ou inservíveis com o fim de dar-lhes a devida destinação ou, ainda, atender a dispositivos legais, bem como avaliar bens particulares caso necessário, estando incluídos valores referentes a aluguéis que o município necessite contratar. O decreto também determina o processo de execução do trabalho da comissão, tornando-a responsável e capaz, ao mesmo tempo, para prestar diferentes serviços e assessorias necessárias para o trabalho administrativo da prefeitura. Vale ressaltar que o decreto contém a determinação de que os membros da Comissão, por serem servidores públicos, exerçam suas atribuições de forma gratuita e sem prejuízo das funções normais do cargo ocupado na administração municipal, sendo o exercício da função considerado na avaliação de desempenho do servidor.

A separação entre direção e execução e o tipo de coordenação adotado em conjunto com a estrutura organizacional da prefeitura sinalizam, no plano formal, a influência da orientação burocrática-mecanicista²³ para a gestão municipal. Entretanto, o conjunto de observações e

²³ Ver Faria (2004).

percepções coletadas nas entrevistas demonstra a orientação orgânica²⁴ muito mais presente no fluxo de trabalho do município.

Neste contexto, para o fluxo operacional das atividades cotidianas existe um sistema de gestão integrado com capacidade para atender boa parte das necessidades de gerenciamento das atividades de trabalho. As avaliações a respeito dos sistemas administrativos operacionais sinalizam para dois pontos fundamentais: (i) falta de pessoal para dar maior agilidade ao fluxo de trabalho em si e (ii) falta de percepção, por parte dos servidores, do fluxo total ou falta de “compreensão do todo”. Para os dois casos, o resultado é único: o processo de trabalho sofre um estrangulamento em função do volume de atividades cotidianas e causa “filas” que provocam uma reação em cadeia, gerando atrasos generalizados na execução dos trabalhos. Essa situação demonstra que a informatização dos processos, no caso da Prefeitura de Pomerode, gerou uma melhora marginal no rendimento do trabalho, pois, provavelmente, a estrutura real já não possuía capacidade para atender ao volume de trabalho.

9.4. Gestão dos Recursos Naturais e do Patrimônio Histórico

Para apoiar a gestão dos produtos turísticos em busca da qualidade, faz-se necessária a implantação de normas, regulamentação e indicadores que permitam acompanhar, mensurar e identificar as mudanças necessárias para a gestão dos serviços. As normas determinam o tipo de uso que o espaço turístico pode vir a desenvolver e define as condições e diretrizes de crescimento da atividade.

Além de normas, também é importante que sejam planejados outros instrumentos de gestão dos produtos, como é o caso do sistema de visitação, de informaçoes turísticas e de interpreta o do patrimônio. O sistema de interpreta o do patrimônio agrega valor   visita o e ao patrimônio visitado, na medida em que proporciona maior interatividade entre visitante e atrativos turísticos. Já o sistema de controle da visita o   um mecanismo que permite mensurar, qualificar e avaliar o tipo de visita o a ser desenvolvida no local de acordo com suas condi oes físicas e humanas.

Para avalia o da qualidade da gestão serão analisados os seguintes fatores a serem verificados de acordo com a sua existência ou inexistência:

- Sistema de normas, regulamenta oes e indicadores;
- Sistema de interpreta o do patrimônio; e,
- Projetos vinculados a gestão do patrimônio natural e ambiental.

Em geral, as normas que estão relacionadas ao uso dos recursos naturais e patrimônio cultural estão vinculadas ao Plano Diretor. Entende-se por gestão do espaço turístico o conjunto de políticas, programas, projetos e a oes que interferem (i) no uso turístico dos recursos naturais, culturais e do patrimônio histórico e (ii) na qualidade dos serviços municipais de interesse turístico, como a limpeza, o transporte e o ordenamento do tráfego e estacionamento nas zonas turísticas. Em rela o a este conjunto de temas, Pomerode conta, atualmente, com instrumentos jurídicos de ordenamento territorial recentemente elaborados e aprovados.

O Plano Diretor desenvolvido em 2007, contratado no âmbito do PRODETUR, foi aprovado em 2008 na Câmara Municipal. Embora esteja em processo de revisão de alguns artigos específicos referentes ao parcelamento urbano, a lei atende a expectativa de diferentes segmentos sociais que participaram de sua elabora o, no que diz respeito ao ordenamento territorial e, portanto, a determinada inten o ou projeto coletivo de paisagem.

²⁴ Para Daft (2002), a estrutura orgânica   aquela que possui menor nível de formaliza o das suas atividades que acaba agilizando o fluxo de trabalho cotidiano. Pelo senso comum, pode ser entendida como uma organiza o “flexível”.

As normas de uso e ocupação do solo definidas em lei estabelecem parâmetros para manter a baixa densidade construtiva, limite da altura das edificações garantindo um desenho e paisagem urbana muito próxima da atual configuração: edificações de médio porte concentradas em algumas partes do centro, edificações de menor porte com baixas taxas de ocupação nas demais áreas da cidade, garantindo mais áreas verdes.

A Rota do Enxaimel e as áreas de interesse ambiental também foram delimitadas com zoneamento específico para garantir a preservação e/ou recuperação de suas características mais relevantes e com a permissão de usos compatíveis ao interesse ambiental e turístico.

Este conjunto de regras define um modelo de parcelamento, uso e ocupação com tamanhos de lote, alturas e taxas de ocupação máximas para edificações, doação de áreas públicas condizentes com os objetivos da política urbana, e das estratégias contidas no plano diretor para a atividade turística e patrimônio ambiental e histórico.

No que diz respeito aos procedimentos de aprovação de parcelamento do solo urbano para fins turísticos, aos procedimentos de concessão de Habite-se para as edificações e alvará de funcionamento para os estabelecimentos, o caso de Pomerode é uma exceção, inclusive se comparado aos municípios de maior porte.

O sistema é simplificado e transparente e o tempo de tramitação dura muito pouco. Desta forma, não existe reclamação quanto à burocracia e exigências do Poder Público para tais procedimentos. Isto inclui qualquer tipo de empreendimento, inclusive os destinados às atividades turísticas. Se existe algum caso excepcional, isto é, alguma demora, esta se deve ao cumprimento das exigências específicas quando são tratados temas relevantes afetados pelo uso ou obra em aprovação.

Em relação a usos em edificações de interesse histórico, existe um tempo complementar de análise pelo órgão colegiado responsável pelo patrimônio histórico. Como o conselho possui determinado ritmo de encontro ordinário, caso ocorra uma concentração de processos ou certa urgência, são realizadas reuniões extraordinárias de trabalho.

Um dos aspectos relevantes da gestão do espaço turístico diz respeito à fiscalização do cumprimento geral das normas de uso e ocupação, aspectos específicos de impacto ambiental e processos de reforma que resultem alteração de obras ou da paisagem de interesse histórico. Neste caso, a prefeitura apresenta deficiência, pois estima-se que a quantidade de profissionais e recursos necessários para um monitoramento como qualidade deveria ser dobrada.

Em relação aos serviços urbanos e a infraestrutura municipal que afetam a qualidade de vida e visitação da cidade, dois temas foram identificados como essenciais e que, ainda que bem avaliados publicamente, merecem atenção para seu aprimoramento: transporte interbairros e a disposição e coleta de resíduos residenciais e não residenciais.

Segundo alguns dos gestores entrevistados, uma das dificuldades encontradas pelos moradores e que afeta os visitantes sem carro, é a dificuldade de circulação entre pontos de interesse em bairros mais afastados. A frequência e o trajeto das linhas, existentes ou novas, deveriam ser focados no plano de ação.

Outro aspecto levantado diz respeito ao tempo de permanência dos resíduos em frente das casas e empresas de comércio e serviço. Neste caso, trata-se apenas de um problema de informação e sincronia com as datas de coleta, já que o serviço em si não foi apontado como problema.

No tocante à infraestrutura de saneamento ambiental, não foram apontadas deficiências no atendimento ou problemas de abrangência da rede que possam interferir na atividade pública ou privada dos diferentes empreendimentos relacionados ao Turismo: atrativos ou equipamentos.

Sobre os arranjos operacionais entre os órgãos gestores municipais dos recursos naturais e do patrimônio histórico-cultural, Pomerode possui histórico de ações e programas que integram as diferentes secretarias e departamentos sem uma instrução formal. Todas as

atividades de fomento e gestão de eventos, por exemplo, são organizadas por meio de grupos de trabalho que envolvem as diferentes secretarias. Neste sentido, qualquer recurso potencial, bens de interesse ambiental ou bens históricos, ao integrar determinado programa ou projeto de intervenção para torná-los atrativos, contaria com um arranjo adequado entre as diversas secretarias afins. Trata-se de uma cultura administrativa que já configura procedimento institucionalizado de gestão, embora não formalizado. Para fortalecimento e formalização deste procedimento, entende-se que programas, planos ou implementação da Agenda 21, por exemplo, podem garantir a continuidade e qualificação administrativa.

Em relação aos indicadores, é válido ressaltar que a cidade está inserida em um plano da produção associada ao Turismo, o qual culminou no Guia da Produção Associada ao Turismo. Este projeto estabeleceu indicadores de controle da atividade turística principalmente no meio rural. Os indicadores estão relacionados à renda gerada com o Turismo e número de visitantes. No entanto, a alimentação destes indicadores não está ocorrendo e tampouco a geração de novas referências que permitam estabelecer parâmetros históricos para a gestão da atividade.

Com relação aos projetos e programas elaborados pelo Poder Público voltados a atividade turística, mesmo em vista da ausência de políticas públicas ou um Plano de Turismo, a SETUCE possui um conjunto de programas, projetos e ações que norteiam o desenvolvimento e gestão dos produtos turísticos locais e regionais. Alguns destes projetos remetem ao município como um todo e, por conseqüência, influenciam a atividade turística, como é o caso do projeto “Pomerode 2020” (POMERODE, 2007). Este produto é de fundamental importância para o município e se destina a promover o desenvolvimento econômico e social até o ano de 2020. Sua principal meta é potencializar os valores culturais, preservação do meio-ambiente e desenvolvimento regional integrado, avanços econômicos e tecnológicos (POMERODE, 2007). Neste projeto o Turismo é citado como estratégia de desenvolvimento municipal.

Já em relação aos projetos que influenciam diretamente a estruturação da oferta turística local, eles podem ser classificados em três grupos, de acordo com as ações desenvolvidas pela SETUCE: (i) pesquisas e planejamento, estruturação e avaliação dos eventos locais, (ii) promoção municipal do Turismo e, ainda, a (iii) criação e valorização de produtos turísticos.

As pesquisas do Turismo são desenvolvidas periodicamente, principalmente durante a realização dos eventos locais. Mesmo existindo método e instrumentos de pesquisas, estas não são realizadas de forma permanente, visto que dependem de dados que supostamente seriam enviados pela iniciativa privada. Esta falta de participação do setor privado no levantamento de dados prejudica substancialmente os registros sobre o Turismo.

Sobre a promoção municipal do Turismo, seu conteúdo abrange a divulgação dos serviços, equipamentos e atrativos turísticos. A identidade visual aplicada aos produtos está associada aos aspectos da germanidade. Há material impresso de divulgação sobre os eventos e o Museu Pomerano. Os materiais de promoção turística são de qualidade, com versões em idiomas e layout padronizado, e diversidade (CDs, panfletos, site www.vemparapomerode.com.br). Tendo em vista que não há agências de receptivo no município. Atualmente a SETUCE é responsável pelo atendimento aos visitantes, então há necessidade de que o material promocional do destino Pomerode seja distribuído para agências de Turismo da região, do Brasil e até mesmo de outros países. Isto significa que apesar de existir um conjunto de materiais promocionais qualificado, o mesmo não está sendo utilizado e distribuído de maneira estratégica no mercado. A situação está diretamente vinculada à inexistência de um plano de *marketing*, definição dos segmentos estratégicos e público alvo para o Turismo local.

Em relação à criação e valorização de produtos turísticos, há três projetos de destaque: Projeto de Revitalização da Rota do Enxaimel, Projeto Centro Cultural e Guia da Produção Associada no Turismo.

Para melhoria do produto turístico já existente, tem-se o projeto de Revitalização da Rota do Enxaimel que busca reorganizar e agregar maior valor a rota, com a possibilidade de

algumas casas serem abertas a visitação e/ou ofertarem algum tipo de serviço (venda de artesanato, hospedagem, etc). Um novo produto turístico está sendo criado através do Projeto Centro Cultural que, elaborado pela Fundação Cultural de Pomerode (entidade privada), tem como objetivo oferecer à comunidade e visitantes espaços para atividades de lazer, didáticas e culturais reunidas no centro do município.

Pomerode foi beneficiada pelo projeto de Produção associada ao Turismo, desenvolvido no ano de 2007. O projeto é realizado em parceria entre MTur, SEBRAE e Instituto Cultural e Educacional do Paraguaçu (Incep) e visa a elaboração de um catálogo virtual e impresso dos 15 destinos selecionados. As produções associadas ao Turismo devem possuir boa capacidade de atendimento ao visitante, ter representatividade cultural e boas condições de uso.

Os projetos, na sua maioria, são gerenciados por uma única pessoa ligada ao Turismo, que no caso também é responsável pela realização de pesquisas.

Para sensibilização da população local sobre produtos turísticos, patrimônio cultural e natural, criou-se o Programa de Iniciação Turística Escolar. O Turismo na Escola foi instituído em 2007 com o propósito de conservação e educação patrimonial dos pomerodenses. O programa teve como foco o conhecimento do patrimônio local de Pomerode e da atividade turística, destinado às 6ª séries das escolas públicas. O programa está paralisado temporariamente por motivo de contratação de nova Turismóloga coordenadora. Além disso, em uma parceria com a Associação Comercial e Industrial de Pomerode (ACIP), Universidade Regional de Blumenau (FURB) e SETUCE, foi fornecido no mesmo ano o Curso de Qualificação para Atendimento ao Cliente e Turista. Tem qualificado a mão-de-obra do *front office* do Turismo, tendo, portanto, cerca de 100 participantes.

Para agregar valor aos produtos turísticos, ainda foram mencionados pela atual vice-prefeita alguns projetos que irão influenciar direta ou indiretamente na atividade: criação de oficina de artesanato alemão, construção do Hotel Oásis e nova pousada, criação do Parque Estadual da Imigração Alemã e do Museu da Criança.

QUADRO 9 - PLANOS, PROGRAMAS E PROJETOS PÚBLICOS RELACIONADOS COM A ATIVIDADE TURÍSTICA

PLANO NACIONAL DE MUNICIPALIZAÇÃO DO TURISMO
Ano de início: 2003
Relação com o Turismo: Definição de objetivos, estratégias e ações de desenvolvimento turístico municipal
Executores: SETUCE
Descrição e resultados: Plano Municipal de Turismo
Previsão de término: finalizado em 2004

PROGRAMA NACIONAL DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO
Ano de início: 2007
Relação com o Turismo: sensibilização e mobilização
Executores: Representantes dos municípios da região
Descrição e resultados: criação da Instância de Governança Regional
Previsão de término: 2010

PROGRAMA DE INICIAÇÃO TURÍSTICA ESCOLAR
Ano de início: 2007
Relação com o Turismo: sensibilizar crianças da 6ª série em relação ao Turismo
Executores: SETUCE
Descrição e resultados: criação de uma cartilha com explicações sobre a atividade turística
Previsão de término: período de contratação de novos profissionais

PROJETO POMERODE 2020
Ano de início: 2007
Relação com o Turismo: promover o desenvolvimento econômico e social do município até o ano de 2020
Executores: Prefeitura de Pomerode
Descrição e resultados: estratégia de desenvolvimento para o município
Previsão de término: 2020

PROJETO DO ROTEIRO ARTE E CHARME
Ano de início: 2009
Relação com o Turismo: ferramenta de divulgação integrada dos artesãos residentes no Vale Europeu
Executores: parceria do SEBRAE-SC com IPHAN, EPAGRI - Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural, Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) e Consórcio Intermunicipal de Turismo do Vale Europeu.
Descrição e resultados: Criação do Roteiro, divulgada no site do Circuito do Vale Europeu, o qual engloba outros roteiros integrados da região
Previsão de término: 2011

PROJETO ROTEIROS NACIONAIS DA IMIGRAÇÃO
Ano de início: 2007
Relação com o Turismo: proteção e a gestão compartilhada do patrimônio histórico e cultural de 15 municípios catarinenses
Executores: IPHAN - Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional e SANTUR - Santa Catarina Turismo S/A

Descrição e resultados: o incentivo ao tombamento de imóveis e criação do “Turismo Rural no Circuito do Vale Europeu”
Previsão de término: Não possui

PROJETO DE REVITALIZAÇÃO DA ROTA DO ENXAIMEL
Ano de início: 2011
Relação com o Turismo: reorganização da rota e aumento da valorização da mesma
Executores: SETUCE
Descrição e resultados: Identificar as propriedades potenciais, mobilizar a comunidade, estruturar a sinalização turística e criar material de divulgação específico para, desta forma, revitalizar a Rota do Enxaimel, contribuindo para a valorização e divulgação do patrimônio cultural.
Previsão de término: 2012

PROJETO CENTRO CULTURAL
Ano de início: 2007
Relação com o Turismo: criação de um único espaço que reúna atividades de lazer, didáticas e culturais
Executores: Fundação Cultural de Pomerode
Descrição e resultados: Criação do Teatro Municipal e Museu Pomerano
Previsão de término: 2012

Através da descrição dos projetos, programas e ações voltadas para o fortalecimento turístico é possível constatar que há uma quantidade satisfatória de projetos vinculados à gestão cultural do patrimônio. No entanto, o mesmo não ocorre em relação à gestão ambiental do Turismo.

9.4.1. *Turismo e gestão do patrimônio natural e cultural de Pomerode*

Os recursos e atrativos se constituem na matéria-prima dos produtos turísticos, pois servem como importantes motivadores na escolha do destino e retratam as riquezas do patrimônio²⁵ socioambiental local.

Visando avaliar se a atual gestão do patrimônio está direcionada para mitigar os impactos²⁶ negativos da atividade turística serão consideradas as principais ações desenvolvidas pela gestão pública, no sentido de se alcançar a sustentabilidade da atividade turística. A gestão dos recursos naturais e do patrimônio histórico e cultural do município foi avaliada a partir da identificação e avaliação das ações que tem por objetivo valorizar ou conservar o patrimônio voltado para o Turismo. Partindo de uma listagem de ações de sustentabilidade ambiental, sociocultural e econômica, os gestores públicos foram entrevistados para assim proceder à análise da condição de sustentabilidade dos atrativos, conforme segue a listagem no

²⁵ Para fins desta análise, entende-se por patrimônio cultural o conjunto de bens culturais que constituem a identidade coletiva de uma comunidade, reconhecidos e valorizados pela sociedade e organismos governamentais das várias esferas (ZANIRATO, 2006) e o patrimônio natural como “(...) algo com características físicas, biológicas e geológicas extraordinárias; habitats de espécies animais ou vegetais em risco e áreas de grande valor do ponto de vista científico e estético ou do ponto de vista da conservação (UNESCO, 2011).

²⁶ De acordo com o Ministério do Turismo (2007), um impacto deriva de “uma ação ou um conjunto de ações que incide sobre determinado aspecto no ambiente, originando uma transformação no seu comportamento ao longo do tempo”.

ANEXO 01 - INSTRUMENTOS DE COLETA DO PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE APRESENTADOS E APROVADOS EM OFICINA.

Para que os atrativos de fato contribuam para o desenvolvimento de uma localidade, faz-se necessário considerar as esferas que influenciam na busca pela sustentabilidade do Turismo, são elas: Ambiental (recursos e paisagens naturais), Cultural (bens materiais e imateriais), Econômica (geração de renda e emprego com a gestão dos atrativos), Institucional (oferta de condições adequadas para visitação).

Para a elaboração da análise dos atrativos existentes e potenciais, optou-se por adotar a diferenciação entre atrativos e recursos que fazem parte de um dos referenciais dos bens socioambientais do município. Para tanto foi escolhido o conceito utilizado por Salvati (2004), o qual destaca que RECURSO é todo elemento natural ou cultural que ainda não é explorado formalmente e que, portanto, não possui estrutura de serviços definitiva. O ATRATIVO TURÍSTICO se caracteriza pela presença sistemática de alguns serviços dirigidos ao visitante ou turista (SALVATI, 2004, p.126). Portanto, considera-se que, em geral o atrativo possui condições mais satisfatórias de gestão do que os recursos turísticos detém. A análise dos atrativos turísticos está detalhada nas fichas dos atrativos.

O órgão responsável pela gestão do patrimônio ambiental de Pomerode é a Secretaria de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente. Este órgão possui grau de articulação com a SETUCE considerado insuficiente para proposição de ações que tenham como objetivo mitigar os impactos negativos do Turismo no patrimônio natural.

De acordo com entrevistas e visita técnica, a maior parte das paisagens naturais utilizadas para visitação não dispõem de infraestrutura satisfatória para apoio aos turistas e, assim, tratam-se de recursos turísticos naturais. Entre os recursos turísticos tem-se o Morro Schmidt, o Morro da Turquia e a Cascata Cristalina. Nestes locais não há nenhuma estrutura, serviços públicos adequados para o Turismo. Tampouco foi notada a existência de projetos que visem reverter esta situação, comprometendo a qualidade da visitação e ameaçando a conservação do patrimônio natural.

O patrimônio cultural do município é gerido pela Fundação Cultural de Pomerode junto com o Conselho do Patrimônio Histórico Municipal e SETUCE, órgão atualmente responsável pela gestão do Museu Pomerano e do Teatro Municipal. A articulação da Fundação com a SETUCE para minimizar os impactos do Turismo é considerada satisfatória. Ações que objetivam a sensibilização da população, bem como valorizar o patrimônio e qualificar as pessoas que trabalham com atendimento ao visitante vem sendo desenvolvidas pela fundação em parceria com a SETUCE. Exemplo disto é o Projeto Centro Cultural que, elaborado pela Fundação Cultural de Pomerode, tem como objetivo oferecer à comunidade e visitantes espaços para atividades de lazer, didáticas e culturais reunidas no centro do município.

Em relação ao patrimônio edificado e instalação de novos empreendimentos, é válido ressaltar que o Plano Diretor mantém parâmetros urbanísticos que mantém o predomínio horizontal das edificações e poucos setores da cidade com maior densidade construtiva. Não existe norma urbanística para exigência de edificações com elementos arquitetônicos germânicos ou continuidade de padrões, ficando a critério de cada empreendedor a opção por determinada linguagem. Qualquer exigência de reprodução de padrões ou falsa continuidade histórica poderia velar as edificações originais e protegidas por normas patrimoniais. Uma das correntes de gestão patrimonial adota justamente a total diferença e marca contemporânea para novas edificações, colocando, por meio de contraste, a edificação histórica em evidência. O posicionamento dos técnicos municipais e as normas existentes garantem uma aprovação com critérios de preservação patrimonial e estética suficientes para não haver descaracterização da paisagem ou das unidades históricas.

A SETUCE também possui uma relação satisfatória com o IPHAN, um dos órgãos que apóia a criação do Roteiro Arte e Charme. O IPHAN também desenvolve, em parceria com a SANTUR, os Roteiros Nacionais da Imigração, o qual inclui visitação ao município de Pomerode. O fato de haver uma representação do órgão no local representa um incentivo

para desenvolvimento de ações vinculadas ao patrimônio cultural. Os atrativos turísticos a serem considerados são os seguintes: Atrativos turísticos culturais: Culinária Germânica, Fazeres do Brasil - Pomerode, Festa Pomerana, Winterfest, Osterfest, Centro Cultural, Museu Casa do Escultor, Museu Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, e Rota do Enxaimel. Ademais, vale mencionar os bens imateriais utilizados para o Turismo e valorizados pela iniciativa privada, tais como a gastronomia e a produção associada ao Turismo.

O atrativo turístico técnico-científico Zoológico é gerido pela Fundação Hermann Weege, onde são desenvolvidos projetos internos de educação ambiental para visitantes e coleta seletiva dos resíduos sólidos.

Portanto, considera-se que a gestão do patrimônio cultural é feita de forma a valorizar, sensibilizar e democratizar o acesso ao patrimônio cultural do município tanto para a população local quanto para os visitantes. No entanto, como resultado das entrevistas e visita técnica, observou-se que, em geral, a gestão dos atrativos e recursos turísticos naturais é insatisfatória no que diz respeito à prevenção dos impactos negativos do Turismo, proteção do patrimônio, identificação e mitigação dos danos atuais advindos da atividade. Tal fato deve-se à carência de infraestrutura apropriada para visitação. Além disto, a articulação entre órgão responsável pela gestão do patrimônio ambiental e SETUCE é insatisfatória, pois não há nenhum projeto que objetiva a redução ou prevenção dos possíveis impactos da atividade turística que ocorre nas paisagens naturais de Pomerode. Alerta-se que esta situação compromete, sobretudo, a consolidação dos produtos turísticos associados aos recursos turísticos naturais de Pomerode, tais como o Cicloturismo, a Rota do Mochileiro e Rota do Enxaimel.

9.5. Gestão Ambiental e Agenda 21

A identificação da interseção da dimensão ecológica no Turismo em Pomerode principia pelo mapeamento do MARCO LEGAL MUNICIPAL correlato ao meio ambiente. A seguir, a legislação destacada no Portal Leis Municipais (www.leismunicipais.com.br):

- A) Lei Ordinária nº 2.223, de 04 de maio de 2010, que institui o Programa Municipal de Conservação e Recuperação de Matas Ciliares.
- B) Lei Complementar nº 178, de 08 de outubro de 2009, que dispõe sobre o Conselho Municipal do Meio ambiente e da Cidade de Pomerode - CONCIDADE.

No que diz respeito aos aspectos de conscientização ambiental, identificou-se as competências do referido conselho:

- I. Estimular e acompanhar a educação ambiental na rede municipal, estadual e particular de ensino;
- II. Propor e participar da elaboração de campanhas educativas relativas a problemas de saneamento básico, despoluição das águas, de ar e do solo, combate de vetores e proteção da fauna e da flora;

Conforme entrevistas realizadas na prefeitura, o conselho encontra-se ativo e as reuniões são mensais e, quando há necessidade, são convocadas reuniões extraordinárias. O conselho é composto por dezenove entidades agrupadas de forma paritária, sendo representadas pelo Poder Público, Sociedade Civil e Movimentos Sociais e Populares. As entidades, seus representantes e seus respectivos suplentes estão relacionados na Portaria de Nomeação 12.588/10.

- C) Decreto no 2.428, de 29 de julho de 2009, que dispõe sobre a concessão de alvará de funcionamento provisório para microempresas e empresas de pequeno porte no

município de Pomerode. Este decreto inclui a exigência de licenciamento ambiental para os empreendimentos obterem alvará de funcionamento.

D) Lei no 1.749, de 01 de julho de 2004, que aprova o Plano Municipal de Educação, estabelece objetivos e metas que correlatos ao meio ambientes para os diferentes níveis de ensino, a saber:

- Objetivos e Metas do Ensino Médio:
 - I. A educação ambiental, tratada como tema transversal, será desenvolvida como uma prática educativa integrada, contínua e permanente em conformidade com a Lei nº 9.795/99.
 - II. As Unidades Escolares que ministram o Ensino Médio têm a autonomia de incluir na parte diversificada da grade curricular as disciplinas de Ensino Religioso e Educação Ambiental, respeitando as características da comunidade escolar.

- Objetivos e Metas da Educação Tecnológica e Formação Profissional:
 - I. Estabelecer junto às escolas agrotécnicas e em colaboração com o Ministério da Agricultura e Secretaria Estadual da Agricultura, cursos básicos para agricultores e pecuaristas, visando à melhoria das práticas agrícolas e da preservação ambiental, dentro da perspectiva do desenvolvimento autosustentável; promovendo com isto sua permanência no campo.
 - II. Implantar cursos profissionalizantes, no prazo de 3 anos, que atendam à comunidade indígena, em áreas como artesanato, Ecoturismo, educação ambiental, informática, saúde, agricultura, entre outros, visando a autossustentação.

Também, por meio da análise do marco legal, foi possível identificar A EXISTÊNCIA DE SISTEMA DE NORMAS, PADRÕES, PROCEDIMENTOS DE LICENCIAMENTO, FISCALIZAÇÃO E MONITORIA DOS SERVIÇOS TURÍSTICOS de modo a assegurar a integridade dos recursos naturais. Não foi identificada normatização específica para os serviços turísticos. No entanto, a legislação que segue possui, mesmo que indiretamente, impacto sobre o Turismo:

E) Lei Complementar nº 165, de 12 de dezembro de 2008, que dispõe sobre o código de preservação do meio ambiente do município de Pomerode e dá outras providências estabelece:

- I. Art. 4º - O Poder Público do Município implantará a coleta seletiva de lixo e promoverá a educação ambiental em todos os níveis de ensino, bem como a conscientização pública, para preservação do Meio Ambiente, através de campanhas institucionais.

A norma jurídica se organiza a partir dos seguintes títulos: (i) princípios fundamentais; (ii) indústrias e poluentes; (iii) áreas de preservação permanente; (iv) extração vegetal; (v) penalidades; e , (vi) preservação.

F) A Lei complementar nº 163, de 12 de dezembro de 2008, denominada Código de Obras do Município de Pomerode, estabelece normas para a elaboração de projetos e execução de obras e instalações, em seus aspectos técnicos, estruturais e funcionais.

A referida lei remete as responsabilidades do município, do proprietário, do responsável técnico e a todos os atos administrativos necessários, com menções específicas aos aspectos ambientais.

No que diz respeito À ESTRUTURA ADMINISTRATIVA E DOS ÓRGÃOS RESPONSÁVEIS PELO MEIO AMBIENTE, existe a Secretaria de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente - SEDERMA, a qual tem por objetivo implantar e administrar a política agrária municipal com o objetivo de melhorar a estrutura agrária, pecuária e agricultura locais em harmonia com o meio ambiente, buscando um ponto de equilíbrio entre o número de produtores, área modular, área produtiva e área para reserva ecológica.

Atualmente há na secretaria, além do secretário, duas esferas ligadas à área de meio ambiente: a) Diretoria de Meio Ambiente e b) Assessoria de Meio Ambiente. A Diretoria de Meio Ambiente é ocupada por servidor de carreira (concurado como Fiscal de Posturas) e a Assessoria de Meio Ambiente é ocupada por servidor comissionado. A secretaria tem instrumentos normativos e quadro de pessoal bastante para uma gestão eficiente do seu patrimônio ambiental. No entanto, uma das debilidades apontadas refere-se aos veículos para fiscalização ambiental. Para suprir tal demanda e realizar um monitoramento eficaz, seria necessário dobrar a capacidade atual de veículos ou reposicionar os recursos materiais existentes em outras secretarias.

Com o intuito de identificar o GRAU DE CONSCIÊNCIA AMBIENTAL DOS GESTORES PÚBLICOS, DA POPULAÇÃO E DOS TURISTAS, foram realizadas entrevistas com o público-alvo e buscaram-se dados secundários.

Em entrevistas realizadas com os servidores da prefeitura, percebeu-se o desconhecimento da legislação no que concerne às questões ambientais locais. Os servidores fazem referência ao Plano Diretor Municipal, justificando o fato de que este instrumento legal contempla questões ambientais. Houve ainda casos em que servidores declararam desconhecer a legislação aplicável.

No que diz respeito AOS PROGRAMAS E PROJETOS (PÚBLICOS E PRIVADOS, LOCAIS E REGIONAIS) QUE SÃO INTERVENIENTES NA ATIVIDADE TURÍSTICA, previstos ou em desenvolvimento, conforme percepção dos entrevistados, a área de meio ambiente da prefeitura não possui relacionamento.

De maneira geral, os servidores apontaram a necessidade de aumentar o nível de consciência ambiental para a gestão do Turismo e, ao mesmo tempo, citaram exemplos de ações que refletem a preocupação com o meio ambiente, entre os quais a Rota do Enxaimel, com boa preservação ambiental, o Zoológico, o qual possui profissionais especializados para atendimento aos animais silvestres e, por fim, o exemplo da SAMAE, que realiza um trabalho interessante de coleta seletiva.

Nas entrevistas realizadas junto aos meios de hospedagem, identificou-se que nenhum dos entrevistados realiza ações de educação ambiental envolvendo turistas e população local. Por outro lado, as ações com foco na sustentabilidade ambiental adotadas, relacionam-se àquelas sobre economia energética e reciclagem.

Conforme pesquisa realizada por Piñol (2000), a principal imagem de Pomerode para formadores de opinião da própria cidade, no que diz respeito às questões ambientais, é apresentada na forma das atrações turísticas naturais, presentes, em grande parte, na zona rural da cidade. Da mesma forma, a população consultada na pesquisa destaca as atrações naturais como a imagem preponderante de Pomerode em relação ao Turismo.

Conforme ainda pesquisa MUNIC (2009) do IBGE, o município de Pomerode, no tocante ao meio ambiente, informou os seguintes dados:

QUADRO 10 - RELAÇÃO DOS DADOS PESQUISA IBGE

(i) Órgão gestor do meio ambiente e informações sobre o gestor:

Caracterização do órgão gestor do meio ambiente no município:	Secretaria em conjunto com outra política
Escolaridade do gestor:	Ensino completo superior
Sexo:	Masculino
Idade:	54 anos
Em 2008 a Prefeitura teve contrato de prestação de serviços (terceirização) com empresas, na área de meio ambiente?	Não

(ii) Conselho e Fundo Municipal de Meio Ambiente:

Conselho Municipal de Meio Ambiente – existência:	Sim
Ano de criação do conselho:	1982
O conselho é paritário?	Sim
Caráter do conselho:	
Consultivo:	Sim
Deliberativo:	Sim
Normativo:	Sim
Fiscalizador:	Não
O conselho realizou reunião nos últimos 12 meses?	Sim
Fundo municipal de meio ambiente – existência:	Não
O fundo municipal de meio ambiente tem financiado ações e projetos para questões ambientais nos últimos 12 meses?	Não aplicável

(iii) Licenciamento, Agenda 21, legislação ambiental e Comitê da Bacia Hidrográfica:

O município realiza licenciamento ambiental de impacto local?	Sim
O município tem algum instrumento de cooperação com órgão estadual de meio ambiente para delegação de competência de licenciamento ambiental relacionado a atividades que vão além do impacto local?	Sim
Processo de elaboração da Agenda 21 local:	Não
Estágio atual da agenda local:	Não aplicável
Fórum da Agenda 21 local se reuniu com que frequência nos últimos 12 meses:	Não aplicável
Legislação específica para tratar de questão ambiental?	Sim
A legislação está organizada sob forma de:	Capítulo ou artigo do plano diretor
Faz parte de comitê de bacia hidrográfica?	Sim

(iv) Articulação intermunicipal:

Na política de meio ambiente o município participa de:	
Consórcio público intermunicipal:	Sim
Consórcio público com o Estado:	Não
Consórcio público com o Governo Federal:	Não
Convênio de parceria com o setor privado:	Não
Apoio do setor privado ou de comunidades:	Não

Apesar dos dados da MUNIC de 2009 não apontarem a existência de consórcio intermunicipal, Pomerode participa, desde 2003, do Consórcio Intermunicipal do Médio Vale do Itajaí, o qual, conforme Lei n.º 1703/2003, visa à recuperação ambiental da Bacia Hidrográfica do Médio Vale do Itajaí.

Este consórcio estabelece as seguintes finalidades:

- Representação do conjunto de Municípios que o integram em assuntos de interesse comum, perante quaisquer outras entidades de direito público ou privado, nacionais ou internacionais;
- Gestão associada de serviços públicos ou de interesse público;
- Promoção do uso racional dos recursos naturais e a proteção do meio ambiente;
- Gestão e a proteção de patrimônio urbanístico, paisagístico ou turístico comum;
- Ações e políticas de desenvolvimento urbano, socioeconômico local e regional;
- Aquisição ou administração de bens para uso compartilhado dos municípios consorciados.

Por fim, verificou-se, a partir dos dados diagnosticados, A VIABILIDADE DE DESENVOLVIMENTO DA AGENDA 21 DO TURISMO PARA POMERODE.

A Agenda 21 do Turismo indica áreas prioritárias para o desenvolvimento de programas e procedimentos para a implementação do Turismo sustentável.

Vejam os itens constantes deste instrumento: (i) aqueles dirigidos a governos e representações das organizações da indústria turística; e (ii) aqueles dirigidos às empresas de viagem e turismo. No primeiro caso (i), oito áreas devem ser contempladas:

- 1) A avaliação da capacidade do quadro regulatório, econômico e voluntário para apoiar o desenvolvimento de políticas que viabilizem a implementação do Turismo sustentável;
- 2) Avaliação das implicações econômicas, sociais, culturais e ambientais das operações da organização/instituição, no sentido de examinar sua própria capacidade para atuar na direção da perspectiva de desenvolvimento sustentável;
- 3) Treinamento, educação e formação da consciência pública, no sentido do desenvolvimento de formas mais sustentáveis de Turismo e com o objetivo de viabilizar a capacidade necessária para execução de tarefas nessa direção;
- 4) Planejamento para o Turismo sustentável a partir do estabelecimento e implementação de medidas que assegurem o planejamento efetivo do uso do solo, que maximizem benefícios ambientais e sociais, e minimizem danos potenciais à cultura e ao meio ambiente;
- 5) Promoção de intercâmbio de informações, conhecimento e tecnologias entre países desenvolvidos e em desenvolvimento que viabilizem o Turismo sustentável;
- 6) Fomento à participação de todos os setores da sociedade;
- 7) Monitoramento para avaliação dos progressos alcançados frente as 4 metas de Turismo sustentável através de indicadores confiáveis, aplicáveis a nível local e nacional;
- 8) Estabelecimento de parcerias que facilitem iniciativas responsáveis.

No que diz respeito às áreas destinadas ao governo, conforme demonstrado, faz-se necessário o fortalecimento da capacidade administrativa da SETUCE para a implementação de planos e projetos. Portanto, para a Agenda 21 do Turismo não seria diferente. O desenvolvimento de políticas públicas para o Turismo sustentável, o treinamento e a conscientização de servidores e da população, o intercâmbio de informações e as parcerias apontam para a necessidade de maior maturidade administrativa.

Outro fator preponderante para o encaminhamento da Agenda 21 do Turismo está no fomento da participação da sociedade. Neste sentido, entende-se que o Conselho Municipal de Turismo de Pomerode constitui-se em espaço fundamental para esta participação. Porém, a partir da análise da prestação de contas dos conselheiros com os segmentos que representam, foi possível perceber que a sociedade civil recebe poucas informações quanto

às discussões e ações desenvolvidas dentro do conselho. De acordo com os relatos nas entrevistas, a sociedade civil, de modo geral, não comparece aos espaços de discussão sobre políticas para o Turismo. Não obstante, também são poucos os empresários ligados a este setor que demonstram interesse em participar destes espaços. As reuniões que mobilizam mais a população e, principalmente, os empresários são as que discutem os grandes eventos do município, como a Festa Pomerana e *Winterfest*

Nas ações descritas pelos entrevistados, ainda foi possível perceber que poucos trabalham em conjunto para melhorar o espaço turístico e promover atrações. As ações isoladas poderiam ser fortalecidas se houvesse maior integração entre as entidades que promovem melhorias ou atrações voltadas ao Turismo. Os membros do conselho afirmaram não possuir vínculos com outras instituições ligadas ao setor turístico, nem mesmo dentro do próprio conselho. Os membros da Associação Visite Pomerode (AVIP) também estabelecem poucas parcerias para além da associação. Analisando as relações da AVIP pode-se perceber que os associados são pouco articulados, quase não procuram outros grupos/instituições ligados ao Turismo e desconhecem a atual situação do Conselho de Turismo do próprio município. Portanto, os próprios empresários que afirmam a necessidade de melhorar o setor turístico em Pomerode buscam, individualmente, poucas alternativas concretas para fomentá-lo.

Para as empresas de viagem e turismo, outras oito áreas devem ser contempladas:

- 1) Minimização do desperdício através da diminuição do uso de recursos e aumento da qualidade;
- 2) Gerenciamento do uso de energia visando redução do consumo e emissão de substâncias potencialmente poluentes da atmosfera;
- 3) Gerenciamento do uso da água com vistas à manutenção da qualidade e eficiência no consumo;
- 4) Gerenciamento de águas servidas e esgoto visando conservação dos recursos hídricos e proteção da flora e fauna;
- 5) Gerenciamento de produtos tóxicos e/ou perigosos promovendo a sua substituição por produtos menos impactantes ao meio ambiente;
- 6) Gerenciamento do sistema de transportes com o objetivo de controlar emissões perigosas para a atmosfera e outros impactos ambientais;
- 7) Planejamento e gerenciamento do uso do solo, no contexto da demanda de uso múltiplo e equitativo, tendo em vista o compromisso com a preservação ambiental e cultural, assim como com a geração de renda;
- 8) Envolvimento de *staff*, clientes e comunidades nas questões ambientais.

O maior desafio para os empreendimentos turísticos de Pomerode é a conscientização ambiental, e o entendimento de que a atividade turística deve contemplar as preocupações com o meio ambiente não apenas enquanto fonte de lucros para a empresa. Empresários do setor devem internalizar que investimentos são necessários para que a cidade possa conduzir o processo de aumento do fluxo turístico resguardando o patrimônio ambiental e multiplicando a ideia de preservação e conservação entre a população e turistas.

Conforme dados coletados em entrevistas junto ao setor hoteleiro identificou-se a fragilidade no sistema de controle de emissão de efluentes e resíduos sólidos, no sistema para conservação e gestão do uso da água, nas ações para economia energética, nos métodos para seleção e uso de insumos, nos métodos para redução dos ruídos, poluição visual e aglomeração, nos investimentos para a conservação da biodiversidade, no uso dos recursos naturais, nas ações de educação ambiental voltado para os turistas e população local e, no planejamento da infraestrutura turística implantada no que diz respeito aos impactos causados ao meio ambiente. No entanto, conforme dados obtidos junto à população, todos

os empreendimentos turísticos do município são vítimas dessas carências, e não apenas o setor hoteleiro.

Entende-se que esta realidade pode estar relacionada ao fato já diagnosticado de que o Turismo em Pomerode ainda não é percebido como atividade econômica institucionalizada e, portanto, não recebe os mesmos investimentos e atenção que o setor industrial local. No entanto, para que se torne viável a aplicação da Agenda 21 do Turismo, mudanças nos aspectos de gestão e comportamento serão necessárias.

10. GESTÃO DO TURISMO

A análise sobre a capacidade institucional da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE segue os mesmos moldes das análises gerais, visando assim manter a coerência interna do Diagnóstico e facilitar a leitura do documento. Vale lembrar que o pressuposto que orienta este Diagnóstico trabalha, basicamente, com PERSPECTIVAS para encontrar os conflitos internos dentro da própria ação e estrutura estatal, representada pelo nível municipal.

Iniciando as análises do tópico, objetiva-se avaliar a influência de fatores externos e internos no desempenho dos órgãos gestores do Turismo local. Desse modo, foram utilizados como pontos de avaliação os seguintes aspectos: (i) ambiente político para o Turismo com as dimensões nacional e municipal; (ii) ambiente competitivo para o Turismo com as dimensões nacional e municipal; (iii) ambiente interno com as dimensões forças e fragilidades. A coleta de informações foi realizada por meio de pesquisa em documentos, aplicação de questionários e entrevistas e observações no ambiente da SETUCE.

Com a criação do Ministério do Turismo em 2003, o planejamento da atividade turística, bem como o fortalecimento da gestão federal, estadual e municipal, são prioridades delineadas pela Política Nacional de Desenvolvimento do Turismo. Concomitante à criação e estruturação da política de Turismo, que tem como pano de fundo a integração regional de destinos, o PRODETUR tornou-se um programa nacional fortalecedor da integração da política em âmbito federal, distribuindo os investimentos públicos no setor. O programa tem como objetivo central “fortalecer a Política Nacional de Turismo e consolidar a gestão turística de modo democrático e sustentável” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2011).

A definição de um projeto nacional com a delimitação de prioridades de investimento e a construção de indicadores demonstra que o Turismo gradualmente vem se constituindo em uma pauta relevante para o desenvolvimento do país. Outro fator relevante foi a delimitação de legislações e normas que abrangem a profissionalização do setor. Citamos ainda a criação de uma rede de gestão compartilhada entre Poder Público e iniciativa privada com a implantação das instâncias de governança regionais e locais. Entretanto, apenas alguns estados se apropriaram da política de gestão regionalizada de forma eficiente fortalecendo a integração do destino.

Neste mesmo momento histórico, associações representativas do setor foram consolidadas e criadas, como a ABETA - Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura, fortalecendo a representatividade dos grupos interessados no desenvolvimento da atividade. Esse contexto político, acompanhado de políticas de incentivo, como a ampliação de créditos para investimento privado no setor e o incentivo as viagens domésticas, fortalece a processo de envolvimento do setor.

Ainda que de forma incipiente, o Município de Pomerode está inserido no processo de fortalecimento da política pública de desenvolvimento do Turismo, participando do PRODETUR Nacional e estruturando os aspectos relativos à gestão municipal. Entretanto, a cidade não está integrada na política de regionalização de forma eficiente, ou seja, não há integração política e de projetos na região turística em que a cidade está inserida.

Em relação aos aspectos políticos, corroborando as informações apresentadas nos parágrafos anteriores e na introdução do Diagnóstico, a avaliação dos entrevistados para o contexto nacional foi positiva com diferentes justificativas para essa escolha, dentre as quais se pode destacar a existência do Ministério do Turismo, bem como de fontes de financiamento para as ações relacionadas ao Turismo no Brasil. No plano municipal, o ambiente político foi avaliado de maneira positiva devido à consolidação da SETUCE como órgão de gestão do Turismo. Essa alteração, de acordo com a percepção dos servidores, sinaliza que há “vontade política” de organizar a gestão do Turismo municipal.

Além da análise do ambiente político, o Diagnóstico procura avaliar brevemente o contexto competitivo brasileiro do Turismo. Destaca se neste sentido o “ranking mundial de competitividade”, apresentado na parte introdutória do presente do Diagnóstico, em que o

índice nacional se encontra em um movimento crescente. A evolução pode ser atribuída ao momento de planejamento e controle da atividade proposto pelo Governo Federal em conjunto com as demais instâncias administrativas, bem como pelo envolvimento da iniciativa privada. A competitividade depende, basicamente, da construção de produtos diferenciados e sensíveis às características ambientais e socioculturais do destino, combinados ao planejamento da atividade para promover a delimitação do posicionamento de mercado desejado em cada destino e região turística. Assim, uma das intenções é orientar os investimentos privados no produto turístico a ser investido.

O relatório do índice de competitividade internacional aponta que o Brasil tem o sistema de transporte como maior deficiência, considerando: (i) a baixa integração entre diferentes modais; (ii) a baixa capacidade de alguns dos principais aeroportos; (iii) a baixa competitividade de preços; (iv) altas taxas aeroportuárias e (v) o nível fiscal em geral. O crescimento do fluxo de turistas, assim como o aumento do índice de competitividade demonstram que o país está em processo contínuo de inserção no mercado turístico internacional. Porém, alguns aspectos relativos à estrutura e consolidação de produtos dificultam o movimento de entrada neste mercado. Nesse contexto também se insere a recente captação de eventos mundiais de grande porte como a Copa do Mundo e as Olimpíadas, além da inclusão de algumas captais brasileiras como destinos de grandes turnês de artistas mundialmente conhecidos na área da música e de espetáculos circenses.

No que se refere ao momento competitivo do Turismo no plano nacional, as avaliações foram medianas, corroborando os argumentos apresentados nos parágrafos anteriores, pois se percebe o crescimento da exposição internacional do país com a realização dos maiores eventos esportivos do mundo. No entanto, também são perceptíveis restrições fundamentais de infra-estrutura que o país sofre e que estão relacionadas aos aeroportos, hotelaria e trânsito. Por outro lado, em relação aos aspectos competitivos municipais, as entrevistas apontam que as relações constituídas entre o *trade* Turístico e a SETUCE ainda demandam fortalecimento, e o crescimento percebido no fluxo turístico na área de negócios e eventos demonstra um ambiente competitivo municipal favorável às atividades turísticas. Os entrevistados apontaram, portanto, que ainda falta desenvolver um mecanismo ou rotina que seja capaz de mensurar o tamanho/peso econômico que o Turismo representa para Pomerode.

A avaliação deste tópico traz ainda a análise do ambiente interno da gestão do Turismo em Pomerode. O conjunto de análises produzidas neste Diagnóstico representa a avaliação sobre o ambiente interno, mas, no entanto, uma breve síntese pode ser apresentada aqui. É importante salientar que essa síntese adianta ou resume algumas das análises, quer tenham sido ou serão realizadas no decorrer deste trabalho.

A partir da contextualização abordada no parágrafo anterior, as análises sobre o ambiente interno indicam que os principais problemas na gestão do Turismo municipal podem ser sintetizados em três palavras-chaves: (i) planejamento; (ii) capacitação e (iii) articulação.

As análises realizadas durante o Diagnóstico levantaram dados que sinalizam que a ausência de planejamento gera diversos tipos de problemas para a gestão do Turismo em Pomerode, as quais vão desde as necessidades rotineiras do trabalho cotidiano, até a impossibilidade de executar as demandas estratégicas.

Além do planejamento, mas mantendo alguma relação com esse aspecto, estão os problemas referentes à qualificação dos servidores que trabalham na gestão do Turismo. O Diagnóstico identificou que a ausência de qualificação e experiência de trabalho nas questões turísticas influencia no andamento e qualidade dos resultados apresentado pela SETUCE. No contexto da secretaria, há diversos servidores que executam atividades relacionadas aos diferentes projetos executados pelo órgão sem para isso terem passado por algum tipo de treinamento especial. Essa realidade também limita as possibilidades de atuação da própria SETUCE e, conseqüentemente, influencia os resultados econômicos que as atividades turísticas municipais poderiam apresentar.

O último item relacionado ao ambiente interno é a articulação. A análise dos dados indica que a baixa articulação entre as secretarias cujas atribuições estão relacionadas direta ou indiretamente ao Turismo, influencia as atividades de gestão municipal. O fato aponta que a gestão é fragmentada e, por isso, pode conter diferentes tipos de sobreposições na execução de tarefas e inconsistências na destinação e distribuição de competências e atribuições entre as secretarias.

Com base nos dados apurados, pode-se afirmar que nos atrativos turísticos diversos tipos de serviços públicos, como limpeza e transporte, são oferecidos sem alinhamento com princípios necessários para a gestão turística. Exemplificando: os servidores responsáveis pela realização da limpeza dos atrativos turísticos não possuem treinamento específico para atendimento aos turistas, e nem mesmo informações turísticas sobre os atrativos que existem na cidade. Assim, a ausência de articulação entre as secretarias pode gerar diversos problemas que são de responsabilidade compartilhada para a elaboração de soluções.

Após a análise realizada, infere-se que mesmo com os problemas sinalizados, o crescimento combinado ao potencial turístico brasileiro indica, institucionalmente, que o Turismo em Pomerode, como setor econômico, ainda tem possibilidade de apresentar retornos sociais e econômicos, e caminha para se consolidar como uma atividade importante para a construção de riqueza, assim como acontece nas economias desenvolvidas.

Em seguida serão apresentadas análises com maior nível de detalhamento.

10.1. Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional representa o modo como um tipo de instituição se organiza para realizar suas atividades cotidianas (HALL, 1984). Dentre os diferentes aspectos que compõem esse conceito, o Diagnóstico avalia a questão da formalização de processos, ações e da estrutura física em si no contexto da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE de Pomerode. Basicamente, a formalização é o processo de constituir determinada situação ou característica, a partir de normas escritas para orientar as atividades e/ou interpretações (DAFT, 2002). Esse aspecto foi mensurado com base a análise da legislação municipal existente.

Partindo da análise detalhada das atribuições presentes na Lei nº 23, de 18 de novembro de 1994, é possível perceber a priorização por eventos na definição da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode:

[...] coordenar e incrementar a infraestrutura turística do Município; organizar e manter o cadastro das atividades turísticas em geral; organizar calendário de eventos; propiciar a formação profissional adequada na atividade turística; fornecer informações e divulgar o Município dentro da área de atuação do Turismo; incentivar feiras, congressos e exposições e promover eventos e promoções para desenvolver o Município; manter estreitas relações com o Órgão Estadual e Federal, responsável pela política governamental na área de Turismo (POMERODE, 1994).

Com o advento da lei complementar nº 167, de 30 de janeiro de 2009, foi possível identificar que a SETUCE deixou de ter as atribuições específicas da norma de 1994 e passou a ter atribuição não muito clara das funções que deverão ser desempenhadas pelo órgão. O texto da lei se limita a dizer que a secretaria é responsável pela:

[...] implementação e administração do Plano Municipal de Desenvolvimento do Turismo, da Cultura e do Esporte no Município de Pomerode, voltadas para o desenvolvimento do Turismo, da Cultura e do Esporte, podendo constituir parcerias com entidades públicas e privadas nos limites da Lei (POMERODE, 2009).

Observe-se que até a presente data o referido plano não foi elaborado, por isso a atribuição da secretaria é muito generalista e não específica, por exemplo, se é dotada de responsabilidades quanto à elaboração do Plano Municipal de Desenvolvimento do Turismo, da Cultura e do Esporte, ou se está limitada a uma atuação mais operacional ou de execução. Contraditoriamente, ao atender às determinações legais e considerando-se a situação diagnosticada para os aspectos relacionados ao Turismo, fica claro que as ações municipais historicamente seguem uma orientação voltada para a realização de eventos, deixando em segundo plano os pontos estratégicos fundamentais para a consolidação de um plano de desenvolvimento para o Turismo. Em outras palavras, a atuação se direciona muito mais para a execução/finalidade e, na falta de um plano estratégico, ela se concentra na promoção de eventos no município. De modo geral, a estrutura organizacional da SETUCE tem um desenho que viabiliza o atendimento a diferentes necessidades dos cidadãos, bem como dos planos de governo. A Lei Complementar Nº 167, de 30 de janeiro de 2009 define a estrutura e as atribuições das secretarias, indicando os cargos que compõem a SETUCE. O Quadro 11 apresenta a estrutura de cargos da secretaria.

QUADRO 11 - COMPOSIÇÃO DE CARGOS DA SETUCE

CARGO	QUANTIDADE
Secretário de Turismo, Cultura e Esporte	01
Diretor de Políticas de Turismo	01
Diretor de Políticas Culturais	01
Gerente de Patrimônio Histórico	01
Gerente de Memória Histórica do Município	01
Gerente de Eventos Culturais	01
Assessor Técnico em Turismo	01
Assessor Administrativo do Centro Cultural	01
Assessor Técnico Operacional	01
Gerente de Promoção Turística	01

Fonte: Lei Complementar nº 167 (2009).

Apesar da estrutura organizacional da SETUCE estar definida na norma referida, o Diagnóstico identificou que tanto o aspecto relacionado às atividades culturais, quanto aquele voltado para atividades esportivas, têm responsabilidade compartilhada respectivamente, entre Secretaria/Fundação Cultural de Pomerode e Secretaria/Fundação Promotora de Eventos, Esportes e Lazer. Essa descentralização pode ser considerada positiva, pois atribui maior agilidade aos processos de gestão durante a realização dos eventos culturais ou esportivos que representam boa parcela das atividades executadas pela SETUCE. No entanto, as duas fundações possuem autonomia para executarem projetos que podem não estar relacionados às orientações daquele órgão. O fato pode ser considerado como fragilidade da gestão do Turismo municipal.

A Fundação Cultural de Pomerode, constituída em 1985 e com natureza jurídica privada, tem os seguintes objetivos: (i) zelar pela conservação do patrimônio histórico, arquitetônico, cultural e artístico de Pomerode; (ii) promover a conservação e a divulgação das tradições culturais e de folclore; (iii) organizar e manter o Arquivo Histórico do Município; (iv) criar e

manter bibliotecas, museus, pinacotecas, discotecas, filmotecas, bem como outros espaços culturais, permanentes ou não, que sirvam de instrumento de divulgação cultural; (v) promover estudos e pesquisas sobre a História, as tradições, a arquitetura, o folclore, a genealogia e outros aspectos de interesse cultural local; (vi) promover e incentivar a edição de livros e outras publicações que estudem, divulguem ou incentivem as tradições histórico-culturais do município. Pode-se perceber que a Fundação Cultural de Pomerode possui um papel representativo nos processos de gestão relacionados à cultura que representa um dos diferenciais utilizados na estratégia de promoção turística da cidade.

A Fundação Promotora de Eventos, Esportes e Lazer (FUNPEEL) foi criada em 2005, e está vinculada à SETUCE. Tem natureza jurídica pública e as seguintes finalidades: (i) formular, coordenar e executar programas para o desenvolvimento da infra-estrutura do Turismo em Pomerode, prestando orientação normativa, consulta e assistência no que diz respeito; (ii) promover e explorar ações determinadas à realização de eventos, feiras e exposições, manifestações artísticas e tradicionais representativas do povo pomerodense e da região; (iii) desenvolver mecanismos de articulação com entidades correlatas, paralelas ou conexas às suas próprias finalidades; (iv) planejar e promover o esporte amador e fomentar as atividades esportivas no município; (v) orientar e coordenar as equipes esportivas representativas do município e organizar competições e representações esportivas em competições de nível regional, Estadual, Nacional e Internacional; (vi) estudar e acompanhar o desenvolvimento esportivo local, sugerindo a manutenção, extinção ou implantação de apoio à modalidades esportivas; (vii) manter e conservar o Complexo de Eventos da Festa Pomerana e o Ginásio Municipal de Esportes Ralf Knaesel; (viii) planejar, promover e coordenar o lazer nos bairros para a comunidade em geral. A partir do exposto, infere-se que a FUNPEEL também tem um papel importante na atração de visitantes por meio da realização de eventos e organização de competições esportivas.

Durante a realização das entrevistas não foram encontrados indícios de que a atual forma de organização administrativa - envolvendo a SETUCE e as Fundações - tenha gerado alguma dificuldade para a gestão das atividades relacionadas ao Turismo. Muito embora as análises demonstrem que o alinhamento entre as atuações dos três órgãos acontece de maneira informal, e está apoiado nos relacionamentos construídos entre os gestores ao longo dos anos durante a execução de diferentes ações.

Para complementar o tópico, realizou-se análise sobre a adequação do marco legal e institucional e do modelo de gestão do Turismo adotado, identificando sobreposições e descontinuidades nas atuações do setor público nas esferas federal, estadual e municipal, organizações do setor privado e da sociedade civil. Nesse sentido, foram utilizados os seguintes aspectos como pontos de avaliação: (i) existência; (ii) atribuições; (iii) aplicação; e (iv) adequação ao modelo de gestão. A coleta de informações foi realizada por meio de pesquisa em documentos, aplicação de questionários, entrevistas e observações no ambiente da SETUCE.

As pesquisas para o Diagnóstico identificaram que não há plano de Turismo formalizado na Prefeitura de Pomerode. Essa situação coloca a atuação da SETUCE em um contexto dotado de menor nível de planejamento. No entanto, as ações realizadas estão seguindo as orientações voltadas para a realização de eventos culturais e turísticos que representam a linha de atuação construída pela continuidade dos trabalhos realizados pela equipe da prefeitura.

No âmbito das discussões sobre o Plano de Turismo, um tema recorrente é a legislação sobre a atividade turística. De acordo com dados levantados no presente Diagnóstico, a existência de legislações específicas que regulem a atividade do Turismo nos municípios brasileiros é quase nula. Essa situação sinaliza que a atividade de gestão do setor, na maioria dos casos, segue as orientações políticas de grupos que estão na situação de governo e não orientações de políticas de Estados. Essa fragilidade levanta as seguintes questões:

- A) Quais são as orientações formais para as atividades turísticas municipais? Elas são coerentes com as vocações turísticas dos municípios?

- B) Quais são os aspectos e/ou princípios que devem ser avaliados e considerados na fiscalização ou na liberação de instalações de atrativos, equipamentos e serviços turísticos?
- C) Qual é o nível de integração formalizada entre secretarias municipais para uma gestão efetiva do Turismo nos municípios?

Para que o processo de gestão seja fortalecido, uma das vias que pode ser utilizada é a formalização legal. É importante salientar que a formalização não é a única e, no contexto brasileiro, também não é suficiente para que a gestão do Turismo seja fortalecida. Mesmo assim, a formalização de políticas de orientação da gestão do Turismo nos municípios não deve ser desconsiderada no processo de fortalecimento institucional. No caso do município de Pomerode, finalizando esse bloco de análises, é importante sinalizar que: (i) os instrumentos legais existentes que orientam as ações da SETUCE precisam ser revisados, (iii) nos casos de inexistência, precisam ser escritos, debatidos com a população e grupos interessados na atividade turística municipal para depois serem efetivados. Na continuação, pode-se afirmar que não existem sobreposições entre as políticas nacionais, estaduais e municipais, pois não há política municipal formalizada.

Além das questões do parágrafo anterior, a análise sistemática do conjunto de leis básicas que estruturam a gestão municipal em Pomerode demonstrou que todas as proposições legais relacionadas ao Turismo podem ser alteradas. Nesse sentido, a única ressalva incide no ponto de que: (i) os processos de modificação atendam às exigências comuns que se referem aos trâmites legislativos referentes às leis complementares, que demandam quórum qualificado formado pela maioria absoluta, e (ii) às leis ordinárias, que demandam quórum normal formado pela maioria simples. É válido salientar que, apesar do caminho de alteração ser estruturado pela própria legislação, qualquer modificação nas leis depende de um intenso processo de articulação política que deve procurar acomodar diferentes interesses específicos e, por vezes, conflitantes.

10.2. Capacidade Física

A estrutura física constitui o espaço de trabalho e o mobiliário presente no prédio principal da prefeitura, que viabilizam as condições para a realização das suas atividades cotidianas (ROBBINS, 2006). Esse dois elementos foram analisados a partir das observações diretas e das entrevistas com os servidores municipais.

A SETUCE fica localizada em portal turístico que abriga uma área destinada à exposição de artesanatos locais e um centro de informações para os turistas. Atualmente, o local comporta apenas a área de Turismo da secretaria. Nas avaliações que levam consideram os servidores municipais em geral, a percepção é de que o local não é ideal para suportar uma estrutura administrativa, ou seja, não apresenta as características de um prédio público. No entanto, na avaliação específica dos servidores da secretaria, o prédio é tido como adequado.

Em relação à estrutura física da SETUCE, a construção é mais recente que o prédio da prefeitura. Entretanto, o projeto não foi pensado para receber um órgão administrativo municipal. O argumento é sustentado pela presença de condição de atendimento para a população em geral apenas para o piso térreo do prédio, onde se presta atendimento aos turistas que visitam Pomerode. No outro pavimento, não existem condições físicas para prestar atendimento geral à população local que poderia tratar de aspectos ligados à cultura e ao esporte que estão localizadas em outros prédios. Não há, por exemplo, nenhum tipo de adaptação que habilite o primeiro pavimento do prédio a receber portadores de necessidades especiais, que podem acessar apenas ao piso térreo.

De acordo com as observações, o espaço físico ocupado atualmente é suficiente para o Departamento de Turismo (situação diferente das secretarias que estão localizadas no prédio principal da prefeitura) e existem condições para suportar uma pequena ampliação de equipe sem originar problemas de superlotação. O layout da sala não apresenta divisórias, o que colabora para o ajustamento das atividades com base em um padrão de comunicação

informal. O mobiliário que compõe a secretaria é mais recente do que na prefeitura, mas seguindo o padrão da prefeitura, o aspecto da ergonomia também não é observado. Mais uma vez, o fato colabora para o desenvolvimento de diversas doenças do trabalho, como tendinites, lombalgias e lesões por esforço repetitivo (LER).

Portanto, há necessidade de renovação do mobiliário destinado às atividades ligadas à gestão do Turismo para oferecer melhores condições de trabalho aos servidores da SETUCE. Assim, como o Diagnóstico não identificou urgência na ampliação do número de servidores públicos do Turismo, a renovação se limitaria às posições de trabalho atuais, incluindo a posição utilizada para o atendimento ao público visitante, totalizando seis conjuntos de escritório compostos de uma mesa, uma cadeira e um apoio para os pés e uma mesa de reunião com capacidade para receber 10 pessoas ao mesmo tempo. No entanto, se houver necessidade de ampliação futura dos quadros da SETUCE, será necessário revisar a quantidade de mobiliário de acordo com a demanda.

As tecnologias de informação e comunicação representam os sistemas e as estruturas digitais relacionadas ao tratamento de dados, à operacionalização do fluxo de trabalho e à coordenação das atividades (HALL, 1984). Esse tópico foi avaliado desde a estrutura física composta do parque de computadores, acesso a internet até *softwares* utilizados.

A estrutura de informática (parque de computadores) e os sistemas de informação da SETUCE foram considerados adequados. Apesar da distância física entre a secretaria e o prédio da prefeitura, a estrutura existente - física e de *softwares* - atende às necessidades atuais do órgão. Para as atividades voltadas especificamente para o Turismo, existe o *software Sphinx* de gerenciamento e pesquisa capaz de sistematizar informações dos atores e dos atrativos para acompanhar as variações de demanda pelos serviços e equipamentos turísticos municipais. De acordo com os dados analisados, esse programa tem como aplicação específica projetar cenários para as atividades turísticas com base em dados históricos que podem ser utilizados no processo decisório da Secretaria e Conselho de Turismo. Contraditoriamente, o uso do programa historicamente não segue um padrão que viabilize de modo concreto a utilização completa de todas as suas funcionalidades. Observe-se que os únicos dados históricos até então inseridos, são os referentes a Festa Pomerana, desde de 2003.

O fato de a SETUCE estar localizada fora dos limites físicos do prédio principal da prefeitura transforma em ponto sensível a comunicação com os sistemas de gerenciamento municipal viabilizada pela internet na secretaria. A avaliação dos entrevistados e os dados sinalizam que esse ponto ainda é frágil, a velocidade de comunicação é limitada, o acesso é intermitente e lento. Essa realidade, em diversos momentos, acaba influenciando a agilidade e a qualidade do trabalho da SETUCE.

De acordo com dados avaliados, Pomerode não apresenta um sistema de informações turísticas institucionalizado. A geração de dados sobre o Turismo ocorre de maneira independente entre os atrativos e os mesmos não apresentam correlações entre si. A SETUCE realiza coleta e armazenamento de informações que, porém, não são padronizadas e não estão disponíveis aos interessados, dificultando um planejamento baseado naquelas informações de maneira concreta. A falta de padronização entre o sistema de informações local, estadual e regional dificulta a integração das informações geradas nas pesquisas e a convergência das interpretações sobre os dados.

O comportamento dos dados na SETUCE acompanha os da prefeitura. Por meio das informações levantadas, pode-se afirmar que esse recurso é subutilizado por diferentes motivos, entre eles, a falta de treinamento ou competências dos servidores para operá-lo. Esse contexto sinaliza uma insuficiência que tem importância estratégica, pois não se aproveita o recurso para gerar informações que poderiam ser utilizadas no direcionamento das ações da prefeitura. Contraditoriamente, isto corrobora a situação concreta das atividades da SETUCE. Atualmente as ações ligadas ao desenvolvimento de planos estratégicos são colocadas em segundo plano por diferentes motivos, entre eles, em função do ritmo de trabalho imposto pela realização dos eventos municipais.

A administração financeira representa o modo como o fluxo de capital circula dentro de determinada organização, envolvendo desde a captação de recursos até a execução das ações. No caso do órgão gestor do Turismo, os aspectos considerados são: percepção dos servidores em geral a respeito do ângulo financeiro da SETUCE e a origem e a gestão dos recursos específicos para o Turismo. A análise é de base qualitativa e utilizou os critérios ABSOLUTO (ausência/presença), CONCORRENCIAL (comparação com situações semelhantes) e HISTÓRICO (avaliação das percepções dos servidores).

De modo geral, as percepções dos servidores sobre a gestão financeira da SETUCE são de que a mesma é adequada. No entanto, constatou-se que devido às demandas urgentes para a realização de eventos, os processos de compra de materiais poderiam ser executados de maneira melhor, contribuindo para a racionalização no uso dos recursos. Essa constatação corrobora as análises apresentadas anteriormente, nas quais a pressão para a realização de eventos influencia diretamente a falta de capacidade para o planejamento e a organização estratégica das atividades da SETUCE. Contraditoriamente, existe na prefeitura a percepção que a SETUCE é mais atuante, pois está realizando várias atividades no decorrer do ano. Assim, cabe refletir: em relação à atuação da SETUCE, pode-se considerar positiva a existência de maior número de atividades quando não há planos ou objetivos estratégicos estruturados que possam orientar esforços em direção específica?

A análise da administração financeira concreta recai sobre as diretrizes de gestão do Fundo de Desenvolvimento do Turismo — FUNDETUR. O fundo foi criado pela Lei nº 1.436/99, com o objetivo de prover recursos para a implantação de programas e manutenção dos serviços oficiais de Turismo no Município de Pomerode. A lei especifica que os recursos serão utilizados para as seguintes atividades:

1. Desenvolvimento e implantação de projetos turísticos no município
2. Manutenção dos serviços de Turismo do município, ao encargo da Secretaria Municipal de Turismo
3. Aquisição de materiais de consumo permanentes, destinados aos projetos e programas turísticos
4. Promoção, apoio, participação e ou realização de eventos pela Secretaria Municipal de Turismo
5. Divulgação das potencialidades turísticas do município através dos meios de comunicação a nível local regional, estadual, nacional e internacional
6. Programas e projetos de qualificação e aprimoramento profissional dos serviços turísticos
7. Outros programas ou atividades, integrantes ou do interesse da política municipal de Turismo

A gestão dos recursos, de acordo com a lei, deve ser de responsabilidade de um conselho deliberativo formado por cinco membros: Secretário Municipal de Turismo, que será o Presidente; Secretário Municipal de Educação e Cultura; três membros do Conselho Municipal de Turismo, escolhidos em eleição interna do FUNDETUR. Entre as atribuições deste conselho podem-se destacar: (i) aprovar diretrizes e normas para a gestão do fundo; (ii) aprovar a aplicação e liberação de recursos do fundo e (iii) fiscalizar e acompanhar a aplicação dos recursos, solicitando, se necessário, o auxílio do controle interno do município.

A lei também estabelece a origem dos recursos financeiros do fundo:

1. Taxa de licença para localização e funcionamento de hotéis, pousadas, restaurantes, lanchonetes, imobiliárias, corretores de imóveis, agências de viagem, empresas de transporte de pessoal e de Turismo, empreendimentos na área de entretenimento e lazer destinados ao Turismo e similares;

2. Impostos sobre serviços de hotéis, pousadas, restaurantes, lanchonetes, imobiliárias, corretores de imóveis, agências de viagem, empresas de transporte de Turismo, empreendimentos na área de entretenimento e lazer destinados ao Turismo e similares;
3. Transferências, auxílios e subvenções de entidades, empresas e órgãos internacionais, federais, estaduais e municipais, específicos ou oriundos de convênios ou ajustes financeiros firmados pelo município, cuja aplicação seja destinada especificamente às ações de implantação de projetos turísticos e ecológicos locais;
4. Recursos transferidos pelo município ou entidades privadas, orçamentários ou decorrentes de créditos especiais e suplementares que venham a ser, por lei ou decreto, atribuídos ao fundo;
5. Rendimentos e juros provenientes de aplicações financeiras dos recursos do fundo;
6. Doações feitas diretamente ao fundo e outras rendas eventuais;
7. Outras taxas do setor turístico ou incentivos fiscais que porventura vierem a ser criados.

As receitas que constituírem recursos ao fundo presentes na CONTA CORRENTE Nº 06871-83 DO HSBC BANK BRASIL S/A - BANCO MÚLTIPLO, AGÊNCIA Nº 0147, de acordo com a lei, poderiam ser movimentadas pelo Presidente do FUNDETUR e mais um membro do conselho deliberativo do FUNDETUR, eleito pelo próprio conselho. No entanto, a Lei nº 1.972/07, alterou a forma de constituição do conselho deliberativo do FUNDETUR.

A partir da norma jurídica referida, todos os membros do conselho também são membros do Conselho Municipal do Turismo e o Secretário de Turismo é gestor do fundo. A lei estabelece ainda que a movimentação das receitas seja realizada pelo “gestor do FUNDETUR (...), em conjunto com o Secretário da Administração e Fazenda do Município, e no impedimento deste último, em conjunto com um representante indicado pelo executivo municipal”.

A análise da alteração estabelecida pela lei aponta uma situação contraditória. Em primeiro lugar, ela fortalece a presença institucional do Conselho Municipal de Turismo – COMTUR no conselho deliberativo do FUNDETUR, estabelecendo que todos os membros devam ser do COMTUR. Em seguida, ela minimiza a gestão democrática colocando que os recursos que poderiam ser movimentados pelo Presidente mais 1 (um) membro do conselho deliberativo – na lei anterior – passam a serem movimentados de modo centralizado em servidores que são indicados pelo poder executivo municipal, ou seja, o Secretário de Turismo em conjunto com o Secretário de Administração. Em outras palavras, embora a gestão do FUNDETUR seja feita pelo conselho deliberativo, a movimentação efetiva dos recursos é feita pelos servidores indicados pelo Poder Executivo, caracterizando uma possível reserva de poder econômico no âmbito da administração municipal formalizada que minimiza a transparência e o controle democrático sobre os recursos públicos destinados ao Turismo municipal. No entanto, essa alteração pode ser justificada pela inserção dos aspectos de contabilidade e orçamento públicos determinados pelos instrumentos legais da Lei de responsabilidade fiscal. Esses instrumentos determinam que movimentar dinheiro público demanda, em geral, responsabilidade civil, jurídica e administrativa para com o dinheiro público demandando que os servidores públicos assumam essa obrigação.

As análises sobre a gestão democrática da política setorial apresentadas mais adiante demonstrarão a preponderância (sinalizada no parágrafo anterior) da gestão pública formalizada na condução das atividades e orientações estratégicas relacionadas ao Turismo.

10.3. Capacidade Humana

Os recursos humanos ou gestão de pessoas se refere aos processos de organizar e alinhar o esforço de trabalho das pessoas que compõem uma organização na direção para realizar os objetivos da instituição (ROBBINS, 2006). Diferentes aspectos são considerados na gestão de pessoas da SETUCE, entre eles: dimensionamento de força de trabalho, capacitação, remuneração, avaliação de desempenho e processos de comunicação.

O quadro de servidores que atua na gestão do Turismo na SETUCE, a partir das percepções avaliadas, foi considerado adequado (tanto para o número de servidores quanto para as competências existentes na equipe) para atender às demandas atuais relacionadas às atividades cotidianas. Entretanto, o aumento no volume de trabalho por ocasião da realização de eventos ou situações excepcionais já sinaliza que o quadro fica sobrecarregado, fato que foi atestado pela solicitação de auxílio de pessoal emergencial para outras secretarias.

Esse contexto embasa duas interpretações fundamentais: (i) a percepção geral presente na prefeitura também se reflete na SETUCE para o dimensionamento da força de trabalho, indicando a presença de entendimentos institucionalizados e (ii) o tamanho da equipe pode não ser suficiente para a implantação de um plano estratégico de desenvolvimento para o Turismo, pois serão geradas demandas novas que pressionarão novo dimensionamento no quadro de pessoal.

Os processos de capacitação dos servidores ligados à SETUCE são executados conforme a disponibilidade de oferta. A pesquisa identificou que os servidores participam de modo regular de cursos de curta duração e palestras voltadas à temática do Turismo. Os aspectos relacionados à remuneração e avaliação de desempenho dos servidores seguem as mesmas orientações analíticas dos servidores em geral da prefeitura, ou seja, pode-se afirmar que existe alinhamento das disposições legais e as percepções do quadro.

A estrutura de comunicação interna da secretaria para o Turismo é considerada extremamente ágil, devido ao tamanho da equipe e concentração dos servidores em uma única sala. Porém, de maneira contraditória, a capacidade de articulação do trabalho com as demais secretarias se encontra prejudicada em relação a outros órgãos da administração direta, uma vez que a SETUCE não se localiza no prédio principal da prefeitura. Essa situação demanda a utilização de meios de comunicação mais pobres²⁷ (por exemplo, telefone e e-mail) nos quais as possibilidades de interação são menores e a velocidade do *feedback* é um pouco mais lenta. Mesmo assim, o padrão de andamento das atividades está alinhado com o da prefeitura com os ajustamentos baseados em processos informais.

10.4. Capacidade Operacional

10.4.1. Planos, programas e projetos do Turismo

A partir do conteúdo do capítulo de introdução e de acordo com os dados pesquisados, pode-se afirmar que a organização e estruturação da gestão regional do Turismo no Vale Europeu são incipientes e ainda não dispõe de um conjunto de políticas e programas estruturados e apropriados por todos os municípios integrantes. Este fato contribui para que Pomerode se relacione mais diretamente ao órgão estadual do Turismo do que com os municípios da região.

As pesquisas de demanda elaboradas pelo governo de Santa Catarina foram consideradas insuficientes e de baixa confiabilidade em virtude da metodologia e sistematização dos dados gerados. Por este motivo, não podem ser utilizados como fontes de informação por parte da Secretaria.

²⁷ Ver LENGEL e DAFT (1988).

A apropriação do programa de regionalização por parte da SETUCE, na estruturação da atividade turística ainda é bastante reduzida. Uma das causas é que sub-região que integra Pomerode foi recentemente criada e estruturada para a gestão regional. Portanto, a cidade não dispõe nem de plano municipal e tampouco de um plano regional de turismo.

Em entrevistas com gestores do Turismo, identificou-se que, em sua maioria, reconhecem a necessidade da elaboração de um plano de turismo para Pomerode e desconhecem as políticas públicas locais para o setor.

Mesmo sem este instrumento base – Plano Municipal de Turismo - a atual gestão (vigente desde 2007) promoveu um avanço no sentido de construção das políticas públicas municipais para o Turismo. Em 2006, elaborou-se o Plano Diretor de Pomerode, que contribuiu para o ordenamento territorial do Turismo e para a proteção do patrimônio cultural e ambiental.

O Plano Diretor de 2007 define conteúdo mínimo, prazos e confirma esta necessidade – de um plano setorial de desenvolvimento turístico – conforme o art. 344:

“A partir das estratégias de desenvolvimento turístico, constantes deste código, o município deverá desenvolver dentro de 02 (dois) anos um Plano de Desenvolvimento do Turismo para Pomerode, que deverá conter no mínimo:

- I - Diagnóstico Turístico;
- II - Zoneamento Turístico;
- III - Plano de Ação;
- IV - Regulamentação dos serviços turísticos receptivos;
- V - Regulamentação das atividades de monitores e instrutores locais;
- VI - Elaboração de plano de gestão de atrativos turísticos para os locais de alto grau de atratividade.”

Nos demais artigos citados é possível evidenciar aspectos do Turismo incluídos numa perspectiva transversal, integrando princípios e objetivos do Plano Diretor:

Art. 12. Entende-se por distribuição fundiária e tecnológica a isonomia de condições de todos os cidadãos autoidentificados com os meios urbano ou rural, da efetivação de meios que possibilitem à manutenção e reprodução da vida humana com qualidade, considerando-se os direitos individuais, coletivos e difusos, a serem efetivados:

- I - Acesso à moradia e habitação;
- II - Proteção à diversidade biológica;
- III - Valorização do patrimônio socioambiental;
- IV - Aproveitamento econômico equitativo das riquezas municipais.

Parágrafo Único - O município priorizará a valorização de atividades que permitam, com a utilização de tecnologia adequada, o melhor aproveitamento econômico associado à ocupação e ao bem-estar dos trabalhadores, que dentre outras atividades são aqui consideradas as empresas com certificação de qualidade ambiental ou com potencial interesse ambiental e o Turismo.

(...)

Art. 43. O Setor de Parques Urbanos tem como objetivos, além de manter os objetivos constantes da Macrozona a que se sobrepõe, orientar as políticas públicas no sentido de:

- I - Preservar a mata ciliar da porção mais urbanizada do Rio do Teste, devolvendo-o à paisagem urbana.
- II - Ampliar a oferta de espaços de Turismo, cultura, lazer e recreação.

(...)

SEÇÃO III

SETOR DE PRESERVAÇÃO DO CONJUNTO PAISAGÍSTICO E CULTURAL

Art. 44. O Setor de Preservação do Conjunto Paisagístico e Cultural compreende as áreas cuja paisagem possui potencial interesse Histórico-Cultural, em especial:

I - A rota do Testo Alto;

II - A rota verde;

III - A rota do Agroturismo.

Art. 45. O Setor de Preservação do Conjunto Paisagístico e Cultural tem como objetivos, além de manter os objetivos constantes da Macrozona à qual se sobrepõe, orientar as políticas públicas no sentido de:

I - Qualificar as rotas turísticas de interesse histórico-cultural, promovendo a proteção do patrimônio socioambiental da área e incentivando o desenvolvimento turístico da região.

(...)

CAPÍTULO IV

DOS EIXOS

SEÇÃO I

EIXO DE ANIMAÇÃO

Art. 52. O Eixo de Animação apresenta as seguintes características:

I - Via tradicional de Pomerode, a Rua 15 de Novembro, com concentração de estabelecimentos comerciais e equipamentos comunitários tradicionais e importantes para o desenvolvimento do município.

II - Rua Luiz Abry, que reúne atividades comerciais, culturais, turísticas e de lazer.

Art. 53. O Eixo de Animação tem como objetivos orientar as políticas públicas no sentido de:

I - Formar o conjunto de usos que consolidarão o eixo como o principal ponto de encontro da cidade;

II - Orientar usos preferencialmente adequados ao transporte não motorizado e veículos de pequeno porte.

(...)

Art. 103. A Estratégia de Desenvolvimento Turístico de Pomerode deverá ser desenvolvida pelos órgãos municipais competentes em parceria com a comunidade, visando:

I - Valorizar as potencialidades turísticas, do patrimônio natural e histórico-cultural do território;

II - Promover a preservação e conservação das características culturais e étnicas do município;

III - Garantir a perpetuação do patrimônio histórico e cultural;

IV - Promover a diversificação das segmentações para o Ecoturismo, Turismo rural, Agroturismo e terceira idade;

V - Estabelecer parâmetros de uso e ocupação adequados à preservação da paisagem junto aos pólos de atrativos turísticos.

VI - Implantar a sinalização turística, em acordo com as definições e padronização do Governo Federal;

VII - Criar disposições legais que regulem os desenhos das sinalizações publicitárias do comércio e nas vias públicas;

VIII - Estimular a criação de associações e cooperativas para incremento de serviços e produtos turísticos;

IX - Estimular a criação de agências de Turismo receptivo, bem como a organização dos serviços de guia turístico;

X - Incentivar a dinamização do comércio e serviços para as atividades relacionadas ao Turismo;

XI - Planejar, regulamentar e fiscalizar a atividade turística no município de forma a desenvolvê-la em harmonia com a conservação e o uso sustentável dos bens socioambientais visando melhorar as condições de vida da população local;

XII - Aperfeiçoar continuamente o processo de planejamento local da atividade, fortalecendo sua relação com os planos e as diretrizes regionais, estaduais e nacionais;

XIII - Implantar um sistema de gestão, capaz de fornecer informações que avaliem o rumo do setor turístico;

XIV - Garantir a efetiva participação da população local e de todos os segmentos da sociedade nas instâncias decisórias;

XV - Promover e estimular a capacitação do Poder Público local e da sociedade para a atuação no setor de Turismo;

XVI - Implantação do Centro Cultural de Pomerode;

XVII - Implementação de rotas turísticas, em especial:

a) Rota do Testo Alto;

b) Rota Verde;

c) Rota do Agroturismo.

(...)

Art. 216. Fica proibida a utilização de serviços de alto-falantes e outras fontes que possam causar poluição sonora, fixas ou móveis, como meio de propaganda ou publicidade.

§ 1º Nenhuma fonte de emissão sonora em logradouros públicos poderá ultrapassar o nível máximo de 85 dB (oitenta e cinco decibéis) na curva "C" do medidor de intensidade de som, à distância de 7,00m (sete metros) da origem do estampido ao ar livre, observadas as disposições de determinações policiais e regulamentares a respeito.

§ 2º Excetuam-se do caput deste artigo os serviços de alto-falantes e outras fontes realizadas nos logradouros públicos no período entre 09h e 20h, limitados a 85 dB (oitenta e cinco decibéis), devidamente autorizados pela Secretaria de Desenvolvimento da Cidade e do Meio Ambiente ou pela Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode, nos seguintes casos:

I - Eventos listados no Calendário de Eventos do Município de Pomerode, elaborado pela Secretaria de Turismo;

II - Eventos culturais e recreativos de realização não continuada, como circos, apresentações teatrais ou similares.

(...)

Art. 344. A partir das estratégias de desenvolvimento turístico, constantes deste código, o município deverá desenvolver dentro de 2 (dois) anos um Plano de Desenvolvimento do Turismo para Pomerode, que deverá conter no mínimo:

I - Diagnóstico Turístico;

II - Zoneamento Turístico;

III - Plano de Ação;

IV - Regulamentação dos serviços turísticos receptivos;

V - Regulamentação das atividades de monitores e instrutores locais;

VI - Elaboração de plano de gestão de atrativos turísticos para os locais de alto grau de atratividade.

10.4.2. Sistema de informações

De acordo com Prates (1994), um sistema de informação consiste em “uma combinação estruturada de informação, recursos humanos, tecnologias de informação e práticas de trabalho, organizada de forma a permitir o melhor atendimento dos objetivos de uma organização”. Sob outro ponto de vista, o objetivo básico de um sistema de informações é o de “armazenar os dados e disponibilizá-los de maneira adequada para que possam ser transformados em conhecimento”, bem como para dar suporte à tomada de decisões, à coordenação e ao controle de processos (Brasil, 2007b).

Segundo o MTUR (Modulo Operacional Sistema de Informações), no momento de concepção do sistema de informações, existem diversas ferramentas que podem ser adotadas dependendo do público alvo que o sistema visa atingir. Como exemplo cita-se o CD-ROM - *Compact Disk Read Only Memory* (disco de armazenamento que não permite armazenar novos dados); Internet (conjunto de redes de computadores, que se comunicam) e intranet (rede privada dentro de uma empresa ou organização que usa os mesmos tipos de softwares que poderiam ser encontrados na Internet pública. São apenas para uso interno, entre setores (departamentos, divisões, coordenações e outros). Para análise do sistema de informações tomou-se como critério a existência destas três ferramentas e sua utilização, tanto no que se refere à atualização dos dados quanto ao acesso ao público alvo.

Portanto, para análise referida os seguintes fatores foram empregados e serão mensurados de acordo com a existência ou inexistência:

1. Sistema de informações sobre oferta e demanda e grau de utilização segundo relatos dos gestores
2. Sistema de controle da visitação nos atrativos
3. Informações disponíveis para gestores e turistas na internet
4. Material promocional distribuído ao visitante
5. Sistema de avaliação da visitação em atrativos

Apesar de existir a realização constante de pesquisas sobre o Turismo em Pomerode, as informações ainda não estão sistematizadas. Para a sistematização dos dados provenientes das pesquisas de Turismo, é utilizado um software específico, o Sphinx. Os gestores do Turismo relatam que este sistema ainda é subutilizado, pois poderia gerar informações sobre a atividade turística como um todo, inclusive em relação à demanda turística de Pomerode. As pesquisas locais não seguem o mesmo padrão de pesquisas realizadas pela Secretaria de Turismo do Estado e tampouco há credibilidade, por parte dos gestores locais, em relação aos dados turísticos estaduais. O atrativo Turístico que está mais estruturado em termos de pesquisas é a festa Pomerana, em que os dados gerados na avaliação influenciam diretamente no planejamento da edição seguinte do evento. A avaliação dos eventos ocorre de forma participativa e organizada.

Nota-se que o sistema de informações e de visitação é um aspecto frágil na gestão dos produtos. Alguns atrativos possuem instrumentos manuais para controle de visitantes, sendo que os meses de janeiro e julho são os períodos de maior fluxo de visitantes. Além de tratar-se de período de férias escolares, outro fator que favorece esta intensificação do fluxo é que em janeiro ocorre a Festa Pomerana e em julho ocorre o Winterfest. Os atrativos e equipamentos que possuem controle da visitação são: Casa do Imigrante, Museu Pomerano, Zoológico, Portal Sul e Festa Pomerana.

A existência de um portal virtual de informações sobre o Turismo, destinado a gestores e turistas, também é um fator que contribui para democratizar o acesso às pesquisas e informações referentes à atividade. Para os gestores, os estudos podem contribuir para o planejamento da atividade e para os turistas, as informações propiciam maior conforto e otimização na utilização dos produtos turísticos locais.

O único atrativo turístico que gera indicadores de qualidade é a Festa Pomerana, sobre a qual são produzidos dados e avaliações periódicas e permanentes. É válido ressaltar que os demais eventos também possuem sistema de avaliação que foi implantado recentemente. Os produtos turísticos não possuem sistema de informações instalado e acessível ao visitante, no entanto, a instauração de uma página virtual: www.vemparapomerode.com.br, para uso de turistas e gestores, é um aspecto bastante favorável para a difusão de informações local.

10.4.3. *Ações e relações desenvolvidas pela SETUCE*

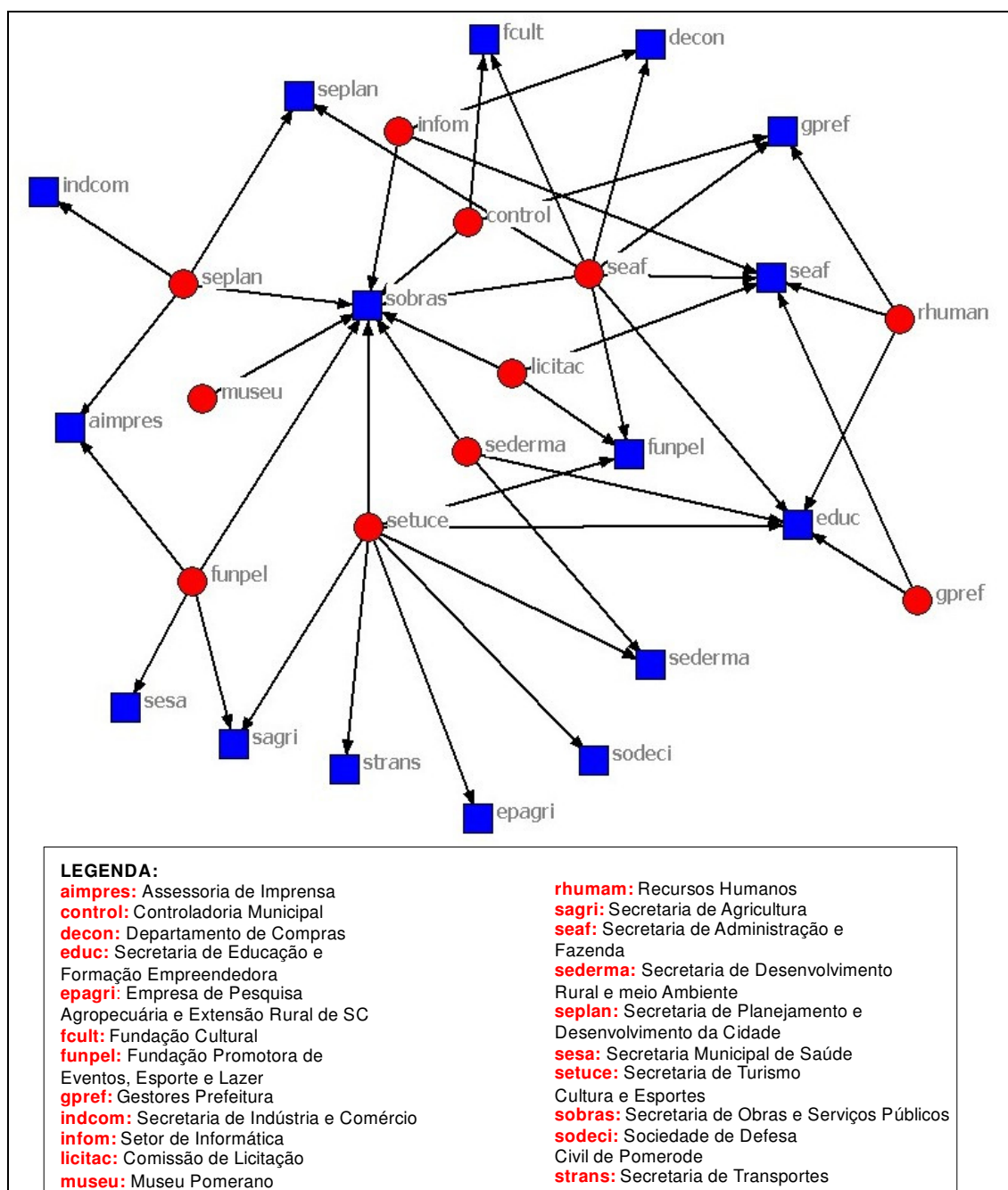
Os gestores municipais entrevistados citaram como principais ações desenvolvidas pela SETUCE a promoção de eventos, divulgação do município e o desenvolvimento do Turismo Cultural: a Rota do Enxaimel e a manutenção da tradição germânica, por exemplo.

A pesquisa também identificou que a secretaria que mais contribui com a SETUCE para a ordenação do espaço turístico é a Secretaria de Obras. A Figura 11 (sociograma 01) destaca a forte representação da secretaria na rede. O cálculo de centralidade aponta um índice *degree* de 09, ou seja, que 34.6% das conexões são direcionadas à Secretaria de Obras.

Outras duas secretarias que se destacam são a Secretaria de Administração e Fazenda com 30,7% das conexões e a Secretaria de Educação e Formação Empreendedora com 19,2%. Segundo os entrevistados, o auxílio prestado é realizado, sobretudo, durante a realização dos eventos coordenados pela SETUCE e apontam que sem a colaboração da Secretaria de Agricultura e Secretaria de Obras “não teria evento” no município.

O principal papel da Secretaria de Educação relacionado ao turismo é divulgar eventos, como quando elabora atividades turísticas que visam sensibilizar os discentes. Por outro lado, dentre os segmentos da prefeitura entrevistados, poucos afirmaram contribuir com as ações para o desenvolvimento do Turismo no município. Aqueles que contribuem o fazem auxiliando no suporte, logística, divulgação e em termos financeiros. As entrevistas assinalam também que para muitos setores da prefeitura o Turismo não é uma atividade central, sendo às vezes chamado de “perfumaria”.

Figura 11 - Sociograma 01 - Contribuição para SETUCE



Fonte: elaborado por Ambiens Sociedade Cooperativa

Na pesquisa foram citadas diversas instituições que poderiam contribuir mais com a política de Turismo, entre elas se destacam as universidades, a Associação Empresarial de Pomerode - ACIP, hotéis e restaurantes, clubes de caça, empresas vinculadas ao Turismo e Câmara de Vereadores. No contexto interno da prefeitura, destacou-se que a Secretaria de Planejamento, os Conselhos das Cidades e do Patrimônio Histórico poderiam se envolver mais com o tema. Para a maioria, o envolvimento da sociedade civil é fundamental para melhorar o desenvolvimento do Turismo, porém, uma parte acredita que ampliar o número de vagas não é a melhor solução.

Os entrevistados também assinalam a importância de outros espaços de discussão sobre o Turismo na cidade, os quais deveriam ser melhor estruturados ou incorporar de forma mais objetiva a temática, como o Grupo de Turismo Rural do SEBRAE; a reunião semanal dos

secretários que já discute o assunto de forma indireta; os Conselhos de Agricultura, Meio Ambiente, Patrimônio Histórico e das Cidades. No entanto, as entrevistadas ressaltam que mesmo quando se discute o Turismo em tais espaços, esse não aparece de forma homogênea ou consensual, havendo uma tendência a rejeição geral do Turismo.

Os entrevistados apontam para a necessidade de realização de parcerias público-privadas tanto para o fortalecimento do Turismo como para a realização de determinados projetos ou eventos específicos. Constatam, também, que ainda são poucas parcerias estabelecidas. Entre as principais, destacam-se o Consórcio Intermunicipal do Médio Vale, articulado com a instância do Vale Europeu, e as parcerias com a AVIP e Associação de Artistas e Artesão de Pomerode, sobretudo durante os eventos.

Quanto à instância regional de articulação, seis municípios - de um total de nove - que compõem o Consórcio Intermunicipal do Médio Vale do Itajaí, além de Pomerode, responderam a algumas questões relacionadas ao Turismo na região. A partir de suas repostas foi possível perceber que a região procura poucos parceiros para desenvolver o Turismo regional. Além do próprio consórcio, foram mencionadas parcerias com IPHAN (Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), AMMVI (Associação dos Municípios do Médio Vale do Itajaí), SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e com as Secretarias Estaduais de Agricultura e de Meio Ambiente. Em sua maioria, as relações são pontuais sem uma continuidade que permita o desenvolvimento concreto do Turismo na região.

As relações estabelecidas entre as secretarias de Turismo dos municípios com a SETUCE também são frágeis. Foram informados alguns projetos relevantes de desenvolvimento de roteiros turísticos e de infraestrutura, mas de maneira geral, as relações são pontuais ou inexistentes, o que demonstra a fraca integração regional entre os setores das prefeituras que desenvolvem políticas para o Turismo.

A falta de infraestrutura, de incentivos financeiros, de mão de obra e de articulação entre prefeituras e prefeitos, aliadas ao pensamento de que o Turismo está em segundo plano, foram as principais dificuldades apontadas pelos entrevistados das outras prefeituras para que haja maior integração entre os municípios.

Os gestores públicos ligados ao Turismo na região identificam que o Turismo em Pomerode está consolidado, bem estruturado e desenvolvido. Desta forma, poderiam auxiliar e trabalhar em conjunto com os demais municípios para que toda a região consiga se desenvolver neste aspecto. Apenas o atendimento ao turista foi identificado como ponto que precisa ser melhorado em Pomerode.

10.5. Democratização da Gestão do Turismo

10.5.1. Formalização

Normatização do COMTUR

Em 1997 foi criado o Conselho Municipal de Turismo de Pomerode (COMTUR), e seu regimento interno reformulado em 2003 por meio do Decreto 2.275/07. De acordo com este, o COMTUR possui caráter deliberativo, normativo, fiscalizador e consultivo, sua finalidade é de formular estratégias e controlar a execução da política municipal de Turismo. Seu principal objetivo é o de estabelecer, acompanhar e avaliar a política de Turismo, incluindo os aspectos financeiros e econômicos, assim, é responsável por avaliar, deliberar, destinar e acompanhar o Fundo Municipal de Turismo.

Os itens descritos no Regimento Interno indicam que normativamente o Conselho possui diversas atribuições que o tornam capaz de agir de forma concreta na política de Turismo, participando e controlando as ações governamentais.

Composição do COMTUR

Ainda, de acordo com o regimento do Conselho, sua composição deverá representar os seguintes segmentos da sociedade: governo, prestadores de serviços, profissionais da área do Turismo e usuários. Todavia, o regimento não regulamenta quantos representantes de cada segmento comporão o Conselho.

O Conselho é composto atualmente por 20 conselheiros representantes das seguintes entidades²⁸:

- Um representante da Secretaria Municipal de Turismo
- Um representante da Secretaria Municipal de Educação e Cultura
- Um Representante da Fundação Cultural de Pomerode
- Um representante das Associações Patronais (ACIP e/ou)
- Um representante da Associação dos Clubes e Sociedades de Caça e Tiro
- Um representante do Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Blumenau - Sub Sede Pomerode
- Um representante da Fundação Hermann Weege
- Um representante da Sociedade de Defesa Civil de Pomerode
- Um representante da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina S/A - EPAGRI
- Um representante dos Clubes de Serviço
- Um representante das Agências de Viagens e Empresas de Transportes Turísticos do Município de Pomerode
- Um representante das Associações de Moradores do município de Pomerode
- Um representante do Conselho Municipal de Meio Ambiente (COMDEMA)
- Um representante da Secretaria Municipal de Obras e Urbanismo
- Um representante do Conselho Municipal do Patrimônio Histórico e Cultural de Pomerode – CMPHCP
- Um representante da Associação dos Artesãos de Pomerode
- Um representante dos Grupos de Dança Folclórica de Pomerode
- Um representante da Secretaria da Agricultura, Indústria e Comércio
- Um representante do Conselho Comunitário de Segurança de Pomerode – CONSEG
- Um representante da Secretaria de Planejamento

A formação atual de representantes do conselho foi instituída em 2005, mas em decorrência das entidades serem nomeadas para ocupar vagas no conselho, houve diversas modificações desde 1997, ano de sua criação, até 2005.

A partir dos dados das entrevistas foi possível verificar que a maioria das pessoas acredita que as instituições que compõe o conselho atualmente são representantes de todas as organizações e interesses relacionados ao Turismo no município. Entretanto, outras entidades foram citadas como importantes a serem agregadas neste quadro, das quais: AVIP, outros conselhos, Associação de Pais e Professores, Polícia Militar, farmácias, postos de gasolina e entidades que promovem eventos na cidade.

²⁸ Instituído pela Lei Complementar nº 114/2005 de 21/11/2005

Analisando a atual forma de nomeação de entidades que compõe o Conselho, é possível perceber certa fragilidade devido a algumas razões: primeiramente porque pode ser alterado a qualquer momento via outro Decreto, inclusive de acordo com vontades políticas; porque não há rotatividade de instituições; e por não haver um processo de disputa de vagas pelos segmentos que representam a sociedade, como ocorre em Conselhos de Saúde, Educação e das Cidades. Nestes, a eleição dos conselheiros é a etapa final de um processo de discussão sobre a política específica, como de avaliação (realizadas por diversos segmentos) da atuação dos conselheiros no mandato anterior, que poderão ou não se reeleger para mais uma gestão. Esse processo de disputa pelo mandato de conselheiro permite, portanto, maior legitimidade em relação às entidades escolhidas, como um maior controle social sobre a atuação do conselho.

10.5.2. Mobilização

Frequência de reuniões e de conselheiros

Segundo o regimento interno e informações dos próprios conselheiros, o COMTUR deveria se reunir mensalmente, mas após o afastamento do presidente e vice-presidente, no último trimestre de 2009, as reuniões cessaram durante quase um ano. As atividades foram retomadas em agosto de 2010, mas com baixo quórum.

As entidades do conselho que compareceram com mais frequência às reuniões, segundo constatação dos próprios membros são: SETUCE, Associação dos Artesãos, Rotary, Associação dos Clubes e Sociedades de Caça e Tiro, SODECI, Associação dos Grupos de Dança Folclórica de Pomerode e Fundação Hermann Weege. A maioria dos membros afirmou que geralmente é baixo o nível de participação nas reuniões e que o COMTUR está enfraquecido. A baixa adesão dos conselheiros nas reuniões e, em seguida, a inatividade do órgão demonstram baixa participação e controle social das ações governamentais.

O principal motivo apontado pelos entrevistados para a desmobilização e enfraquecimento do conselho foi o fato de as ações propostas não serem implementadas de acordo com as decisões. Os membros não conseguem exercer seu papel deliberativo e, desta forma, o trabalho é desvalorizado e as pessoas perdem interesse em participar, diminuindo ainda mais a atuação do conselho.

Atividades do Conselho

O resumo das atas das reuniões do COMTUR (2008 e 2009) demonstra que em 2009 as reuniões não foram mensais, poucas ações foram propostas e mais da metade não foi realizada.

As atividades (discussões e ações) descritas nas atas referidas foram relativas a eventos, premiações, obras, planejamento e capacitação sendo que dentre as discussões, ações ou decisões tomadas quase 40% envolveram premiações e eventos da cidade. O que coincide com a visão dos próprios conselheiros que indicaram como principais ações do COMTUR aquelas relativas aos eventos que o município promove. Também, foram citadas como decisões relevantes: a instituição do cargo de Secretário de Turismo, o embelezamento da cidade, sinalização de trânsito, horário de funcionamento do comércio e a realização de seminários. Torna-se relevante sinalizar que as decisões citadas como relevantes não remetem apenas aos dois últimos anos de atuação do conselho, mas desde a sua constituição em 1997.

As ações estiveram focadas em sanar algumas questões imediatistas, principalmente ligadas à realização de festas e eventos. Pouco foi discutido sobre políticas de desenvolvimento estratégico do Turismo, deste modo a finalidade e os objetivos descritos no regimento interno não foram devidamente contemplados nas ações e reuniões do COMTUR.

AVIP – Associação Visite Pomerode

Fora do âmbito da prefeitura, destaca-se a Associação Visite Pomerode, formada em 2009 por alguns estabelecimentos vinculados ao *trade* turístico da cidade que se integraram visando fomentar o Turismo local. Os membros da AVIP se reúnem quinzenalmente para discutir o planejamento e programar a implementação de seus programas. Atualmente, são 29 estabelecimentos associados que têm no Turismo uma das suas principais atividades ou fontes de faturamento.

Contribuição na ordenação do espaço turístico

As entrevistas possibilitaram perceber que a maioria das entidades que compõem o COMTUR contribui de alguma forma para a ordenação do espaço turístico, mesmo com ações que não são voltadas para o Turismo à primeira vista, mas que auxiliam na manutenção dos espaços e desenvolvimento deste.

As secretarias municipais colaboram com a SETUCE, normalmente quando solicitadas; os Conselhos contribuem na preservação do patrimônio e segurança; e as demais entidades desenvolvem algumas ações conjuntas com a prefeitura, como exemplo a realização de eventos e manutenção de espaços turísticos e, também, exercem outras atividades privadas através do desenvolvimento de ações que atraem turistas para o município, normalmente por meio de eventos culturais.

De acordo com associados da AVIP que foram entrevistados, esta busca desenvolver ações que divulguem as atrações do município, que aumentem o tempo de permanência do turista na cidade, trabalhar aspectos para melhorar a qualidade dos serviços e qualificar a mão de obra para melhor atender aos turistas. Para tanto, mantém relações com o Sindicato de Hotéis, Bares e Restaurantes, Associação de Grupos Folclóricos, Clubes de Caça e Tiro, SEBRAE e a SETUCE com intuito de fazer parcerias para desenvolver projetos que atendam as demandas de desenvolvimento do Turismo, além da realização de alguns projetos particulares.

Nas ações descritas, foi possível entender que poucos trabalham em conjunto para melhorar o espaço turístico e promover atrações para os turistas. Essas ações isoladas poderiam ser fortalecidas se houvesse maior integração²⁹ entre as entidades que promovem melhorias ou atrações voltadas ao Turismo.

Relacionamento sociedade civil e prefeitura

A AVIP busca manter contato com a prefeitura, em particular com a SETUCE, para trazer as demandas do grupo e também serve como parceira comercial em eventos, além de levar informações, ideias, críticas e sugestões para o desenvolvimento do Turismo.

De acordo com o teor das entrevistas, a sociedade civil, de modo geral, não comparece aos espaços de discussão sobre políticas para o Turismo. Da mesma forma, são poucos os empresários ligados a este setor que demonstram interesse em participar nestes espaços. As reuniões que mobilizam mais a população e, principalmente os empresários, são as que discutem os grandes eventos do município, como a Festa Pomerana ou Winterfest.

Articulações em fóruns, redes, congressos

A entrevista também buscou identificar outros canais de articulação como redes, fóruns e federações para o desenvolvimento da política de Turismo realizado pelas organizações representantes do COMTUR e da AVIP. Dessas, poucas entidades disseram participar de algum tipo de articulação perene voltada para o Turismo. As que participam de ações nesse sentido destacam o Festival de Gastronomia de Tiradentes, feiras e eventos realizados em

²⁹ Os níveis de interação entre as entidades serão trabalhadas na análise de redes sociais desenvolvida no item 5.4.4 deste documento.

outros municípios, o Seminário de Turismo de Pomerode, festivais folclóricos em outras cidades e eventos de Turismo em agronegócios. Contudo, há um baixo padrão de relações estabelecidas para fora do município, o que se configura como uma fragilidade em termos ARS (análise de redes sociais), visto que as entidades locais tornam-se dependentes das organizações com maior centralidade³⁰ para ter acesso à informação ou a contatos com outras redes de Turismo.

10.5.3. *Legitimidade e controle social*

Representatividade

Quanto à atual representatividade das entidades não governamentais entrevistadas que fazem parte do COMTUR, três afirmam trabalhar a favor de todas as pessoas do município; quatro a serviço dos envolvidos com o âmbito cultural; duas trabalham em benefício dos pequenos agricultores; duas a favor de empresários; outras duas não trabalham diretamente em benefício de nenhum grupo específico.

A maioria das entidades afirma contribuir com a comunidade tenha acesso às instituições do governo – oferecendo informações e documentações às pessoas para facilitar este acesso – e abrem portas para que sejam atendidas por funcionários públicos. Dentre treze, seis entidades afirmam ajudar as pessoas a fazer reivindicações junto ao governo. A maioria garante que exerce atividades de representação através de reclamações a entidades, programas ou órgãos públicos; representam os interesses de alguma comunidade ou grupo junto a órgãos de governo; organizam ou ajudam a organizar atos públicos; e que exercem outras atividades de representação.

Dentre as treze entidades não governamentais, oito afirmam representar os interesses do grupo ao qual trabalham a favor, pois de alguma forma estão representando os interesses daquelas pessoas. Todavia, apenas quatro prestam contas de suas atividades ao conselho. Isso demonstra que a sociedade é pouco informada sobre o que é decidido nas reuniões do COMTUR e que, conseqüentemente, não estão inseridos na discussão sobre o Turismo no município.

Conhecimento sobre o COMTUR

A maioria dos entrevistados da AVIP acredita na importância do Conselho de Turismo e acham seu trabalho eficiente, apesar de não acompanharem de perto os trabalhos. Esse dado demonstra que o grupo formado pelos empresários também não está informado e tampouco atento aos assuntos que envolvem o Turismo no município.

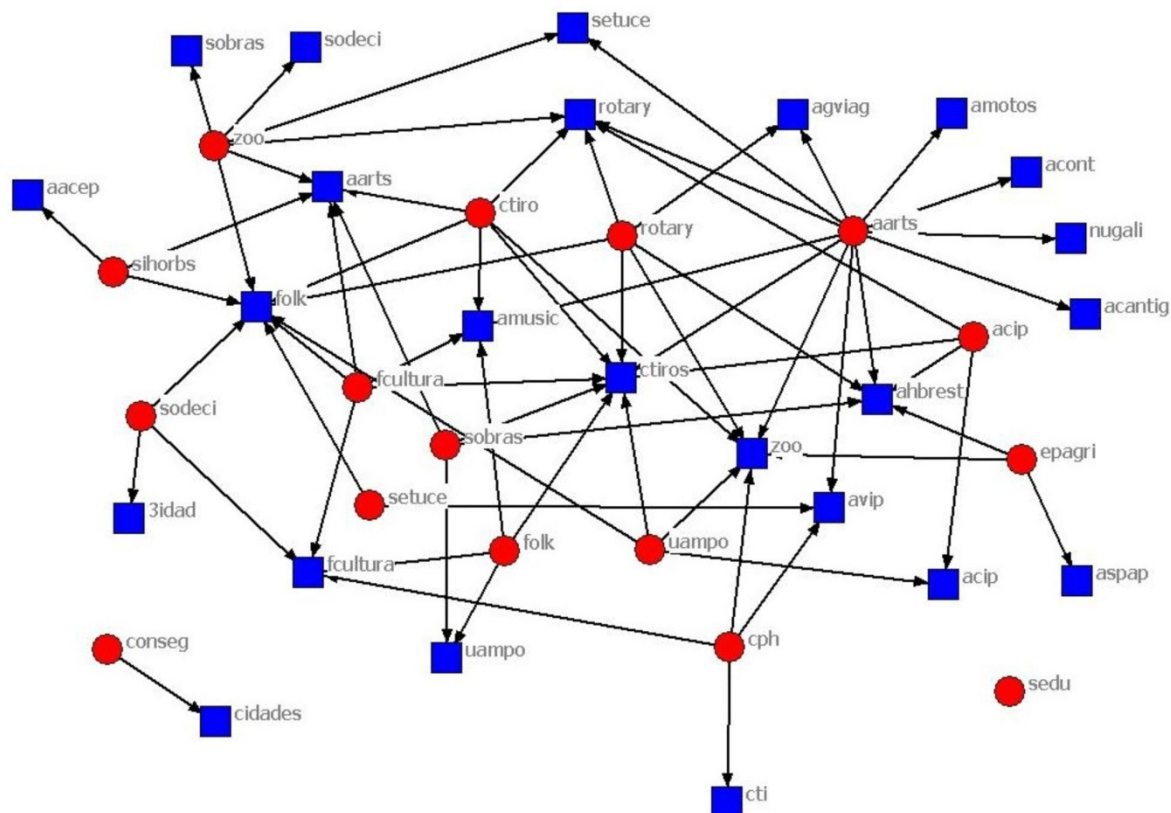
Entidades centrais apontadas pelos conselheiros do COMTUR

A Figura 12 se refere à indicação realizada pelas organizações representantes do COMTUR das entidades que consideram as mais centrais e atuantes no desenvolvimento do Turismo em Pomerode. O cálculo de centralidade mostra que as organizações consideradas mais atuantes para o desenvolvimento do Turismo são a Associações de Grupos Folclóricos, a Associação de Clubes de Caça e Tiro, a Fundação Herman Weege (Zoológico), o Rotary Clube, a Fundação Cultural e a Associação de Bares, Hotéis e Restaurantes e a Associação de Artistas e Artesãos. Já o cálculo de intermediação mostrou que as entidades que exercem forte papel como “ponte” entre uma determinada organização e outra são a Associação de Artistas e Artesãos, a Associação de Grupos Folclóricos, a Fundação

³⁰ No item 5.4.3 estão destacadas as entidades apontadas pelos entrevistados como mais centrais e atuantes no desenvolvimento do Turismo em Pomerode.

Hermann Weege e a Associação de Clube de Caça e Tiros. Nesse sentido, cabe destacar que a maior parte das organizações consideradas mais centrais e atuantes para o Turismo são aquelas que promovem e divulgam determinadas tradições vinculadas à cultura germânica em Pomerode, o que fortalece as representações sobre o processo de formação identitária e mesmo sobre aquilo que se busca valorizar como elemento constituinte da cidade

Figura 12 - Sociograma 02 - Indicações de entidades centrais vinculadas ao Turismo



LEGENDA

3idad: Associação Terceira Idade
aacep: Associação de Apoio à Cultura e Esporte em Pomerode
aarts: Associação de Artistas Plásticos de Pomerode
acantig: Associação de Carros Antigos
acip: Associação Empresarial de Pomerode
acon: Associação dos Contabilistas
agviag: Agência de Viagens
ahbrest: Associação de Hotéis, Bares e Restaurantes
amotos: Associação de Motociclistas
amusic: Associação dos Músicos

Aspap: Associação dos Artesãos de Pomerode
avip: Associação Viva Pomerode
comcidades: Conselho da Cidade
conseg: Conselho Comunitário de Segurança
cph: Conselho de Patrimônio Histórico Intermunicipal
cti: Consórcio de Turismo Intermunicipal
ctiro: Associação de Clubes e Sociedade de Caça e Tiro
epagri: Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de SC
fcultura: Fundação Cultural
folk: Associação de Grupos de Dança Folclórica de Pomerode

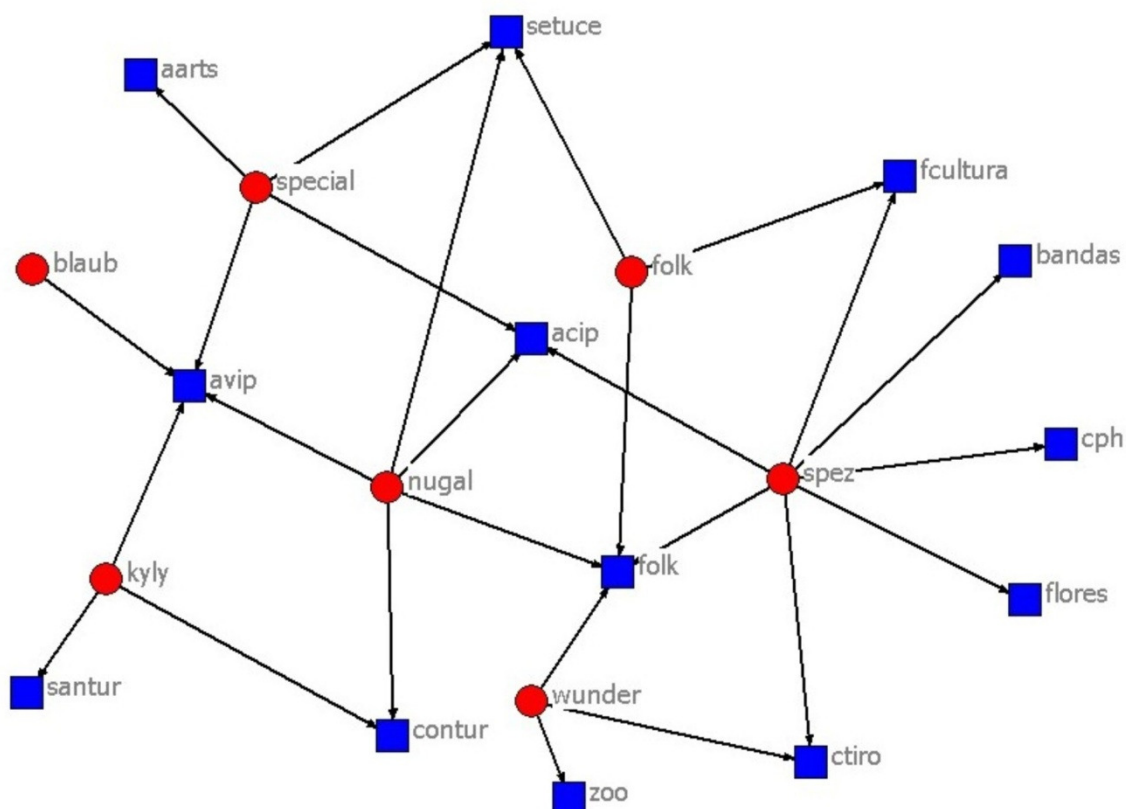
nugali: Chocolates Nugali
rotary: Rotary Club
sedu: Secretaria de Educação
setuce: Secretaria de Turismo Cultura e Esportes
sihorbs: Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Blumenau e Região
sobras: Secretaria de Obras e Serviços Públicos
sodeci: Sociedade de Defesa Civil de Pomerode
uampo: União de Associações de Moradores de Pomerode
zoo: Fundação Hermann Weege

Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

Entidades centrais indicadas pelos associados da AVIP

A Figura 13 refere-se à indicação realizada pelas organizações representantes da AVIP das entidades que consideram as mais centrais e atuantes no desenvolvimento do Turismo em Pomerode. O cálculo de centralidade *degree* rede mostra que as organizações consideradas as mais atuantes para o desenvolvimento do Turismo são a AVIP e a Associação de Grupos Folclóricos, cada uma possui 15,7% das indicações, em seguida aparecem a SETUCE, a ACIP e a Associação de Clubes de Caça e Tiro, com 10,5% das indicações cada. Já o cálculo de intermediação mostrou que as entidades que exercem forte papel como “ponte” entre uma determinada organização e outra são AVIP e a Associação de Grupos Folclóricos.

Figura 13 - Sociograma 03 - Indicações AVIP de entidades centrais vinculadas ao Turismo



LEGENDA:

aarts: Associação dos Artistas Plásticos de Pomerode
acip: Associação Empresarial de Pomerode
avip: Associação Viva Pomerode
bandas: Grupo de bandas e bandinhas
blaub: Pousada Blauberg
contur: Conselho Municipal de Turismo
cph: Conselho de Patrimônio Histórico
Ctiro: Associação dos Clubes e Sociedades de Caça e Tiro

fultura: Fundação Cultural
flores: Floriculturas
folk: Associação de Grupos de Dança Folclórica de Pomerode
kyly: Kyly
nugal: Chocolates Nugali
santur: Santa Catarina Turismo S/A
setuce: Secretaria de Turismo de Pomerode
special: Special Presentes
spez: La Spezia Ristorante
wunder: Restaurante Wunderwald
zoo: Fundação Hermann Weege

Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

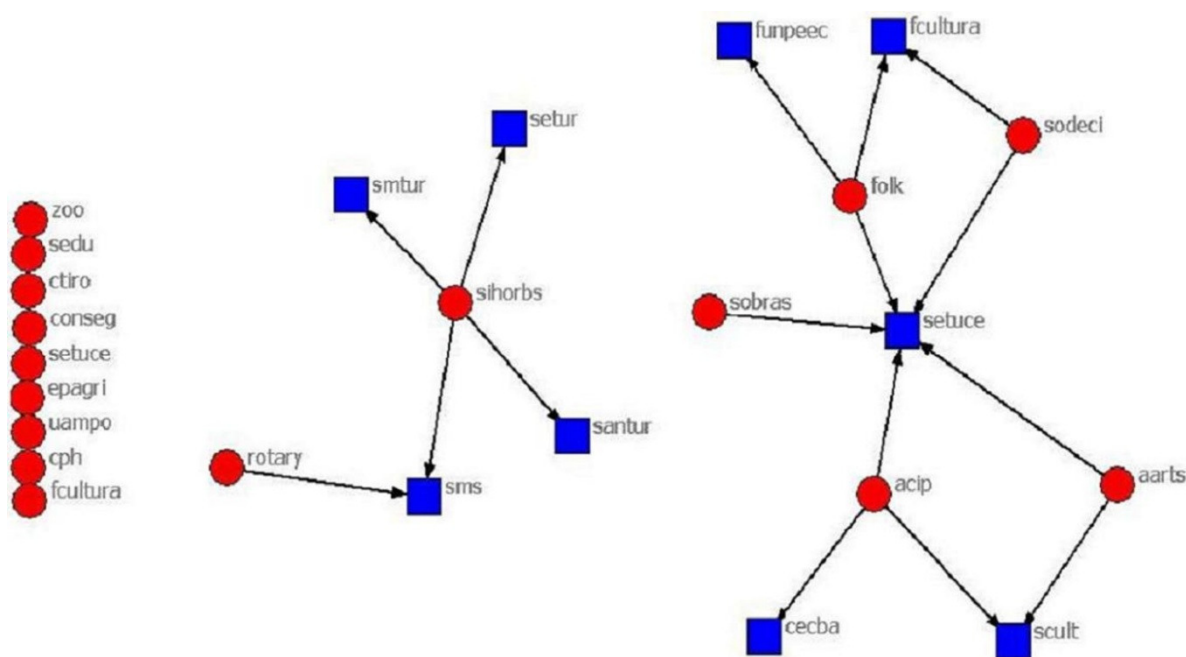
Ambos sociogramas apresentados anteriormente apontam forte grau de centralidade exercida pela SETUCE, pois é a organização mais procurada. Portanto, pode estabelecer uma posição vantajosa dessas relações, pois pode realizar, por meio de diferentes caminhos, suas necessidades e objetivos, assim como dispor de muitos vínculos que podem facilitar a conquista de mais recursos na rede. Em outras palavras, quanto mais contatos se têm, mais se pode trocar e se beneficiar dessa posição. Por outro lado, as demais entidades possuem certa dependência dessa relação, o que pode em determinados momentos gerar situações de tensão ou conflito.

Relações internas e externas das entidades do COMTUR

A Figura 14 destaca as relações estabelecidas pelas entidades representantes do COMTUR com outras organizações vinculadas ao Turismo. Com é possível observar, a entidade mais procurada é a Secretaria Municipal de Turismo Cultura e Esportes, possuindo um índice *degree* de 5.0, o que significa 20.8% das relações indicadas pelos entrevistados, confirmando a análise formulada no item anterior. Em segundo lugar no grau de conexões está o Sindicato de Hotéis e Restaurantes, Bares e Similares de Blumenau e Região. Outras duas entidades que possuem um grau de centralidade mais destacado são a Associação de Grupos Folclóricos e a Associação Empresarial, ambas possuem um índice *degree* de 3,0 ou 12.5% das relações estabelecidas no sociograma.

Da mesma forma, as entidades que possuem o maior grau de intermediação (*betweenness*) são a SETUCE, a ACIP, a Associação de Grupos Folclóricos e o Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Blumenau e Região, pois são as organizações que fazem a intermediação entre outras organizações da rede, neste caso o Conselho de Turismo. Já o grau de proximidade (*closeness*) mostra um índice menos centralizado, visto que a capacidade de alcançar outras organizações é muito próxima para a maioria das entidades da rede que indicaram estabelecer relações formais ou informais com outras organizações vinculadas ao Turismo. Todavia, o número de entidades que dizem não possuir relações diretas com outras organizações no interior do conselho é relativamente alto, mostrando certa fragilidade nas conexões ou mesmo pouca atividade estabelecidas entre os membros do Conselho. Isso pode ser justamente um reflexo do período em que o COMTUR ficou inativo (falta de reuniões ordinárias).

Figura 14 - Sociograma 04 - Relações informais e formais dos membros do COMTUR



LEGENDA:

aarts: Associação dos Artistas Plásticos de Pomerode
acip: Associação Empresarial de Pomerode
cecba: Centro Empresarial e Científico Brasil Alemanha
conseg: Conselho Comunitário de Segurança
cph: Conselho de Patrimônio Histórico
ctiro: Associação dos Clubes e Sociedades de Caça e Tiro
epagri: Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de SC
fcultura: Fundação Cultural

folk: Associação de Grupos de Dança Folclórica de Pomerode
funpeec: Fundação Promotora de eventos, esportes e lazer
rotary: Rotary Club
santur: Santa Catarina Turismo S/A
scult: Secretaria de Cultura
sedu: Secretaria de Educação
setuce: Secretaria de Turismo, Cultura e Esportes
setur: Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esportes

sihorbs: Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Blumenau e Região
sms: Secretaria Municipal de Saúde
smtur: Ministério do Turismo
sobras: Secretaria de Obras e Serviços Públicos
sodeci: Sociedade de Defesa Civil de Pomerode
uampo: União de Associações de Moradores de Pomerode
zoo: Fundação Hermann Weege

Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

Para os entrevistados, a maioria dessas relações é constituída por vínculos institucionais que se formaram em decorrência de afinidades desenvolvidas pelo tipo de trabalho e, em alguns casos, em virtude de afinidades políticas. O modelo específico do Turismo em Pomerode também se destaca como fator de afinidade entre as organizações. É marcado pelo forte vínculo cultural, portanto, um elemento de agregação entre as organizações. De acordo com os entrevistados, essas relações institucionais são importantes também para a troca de conhecimento e de iniciativas entre as diversas entidades.

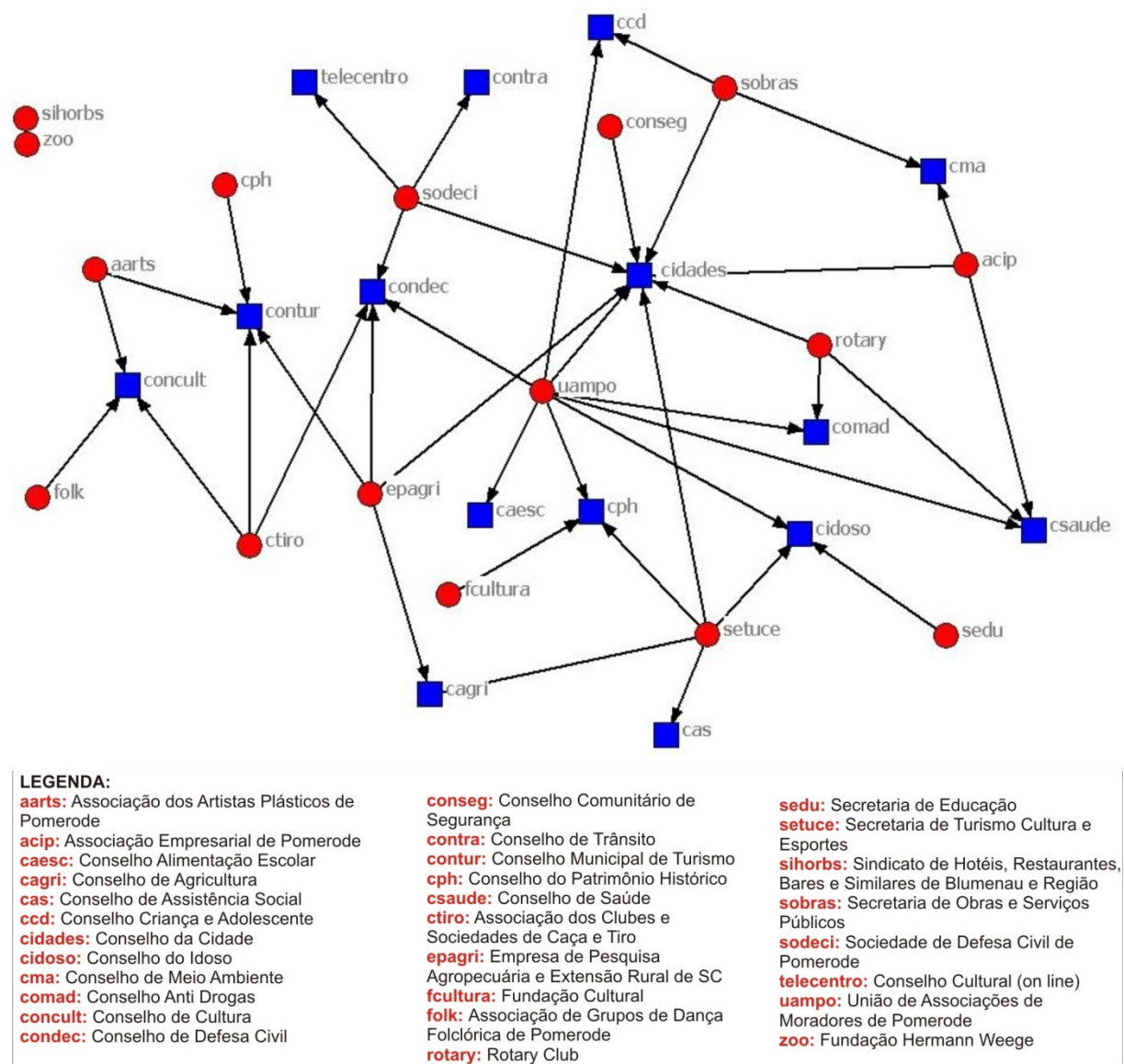
Articulações do COMTUR e de seus membros

A Figura 15 apresenta as relações estabelecidas pelos representantes do COMTUR com outros conselhos ou espaços institucionais de participação em Pomerode. O conselho mais procurado na rede é o Conselho Municipal da Cidade, com um índice *degree* de 8.0 ou 26.6% das relações estabelecidas. Porém, muitos outros conselhos aparecem na rede com destaque, como o Conselho de Cultura, o Conselho de Patrimônio Histórico, Conselho de Saúde e do Idoso. Já a entidade integrante do COMTUR que mais busca contato com outros conselhos é a União das Associações de Moradores de Pomerode, com um índice *degree* de 8.0 ou 26.6% das de relações estabelecidas. Em seguida, as organizações com

mais conexões são a Secretaria Municipal de Turismo Cultura e Esportes, a Sociedade de Defesa Civil e EPAGRI.

As entidades que possuem maior grau de intermediação (*betweenness*) com outras organizações, ou seja, possuem maior capacidade para o exercício da função “ponte” na rede são o Concidades (32.6), a UAMPO (32.6), o Conselho de Defesa Civil (21.3), EPAGRI (18.1), Clubes de Caça e Tiro (14.4), SETUCE (13.7) e a SODECI com um índice de (13.6). O grau de proximidade (*closeness*) nesse sociograma se apresenta também como menos centralizado, sendo, portanto, a capacidade de uma organização qualquer alcançar outra organização na rede muito próxima para a maioria das entidades. Todavia, é também o Concidades nessa medida de centralidade que apresenta o maior grau de proximidade com a maior parte das organizações vinculadas ao Conselho de Turismo, colocando-o em uma posição vantajosa na rede. Assim, é possível afirmar que a principal relação indicada pelo COMTUR se dá com o Concidades, independente se há ou não relações formais por meio de parcerias, projetos ou ações conjuntas realizadas pelos dois conselhos, esses já se relacionam informalmente via as organizações que compõe o COMTUR, o que pode significar uma oportunidade futura para a realização de parcerias, em decorrência do padrão relacional já existente.

Figura 15 - Sociograma 05 - Relações COMTUR com outros conselhos



Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010

As entrevistas destacam que em alguns momentos o conselho recorre a outras entidades ou conselhos para auxiliar na tomada de decisão, como exemplo: os próprios Conselhos que são membros do COMTUR, Secretarias Municipais e Associações – Grupos Folclóricos, Clubes de Caça e Tiro, ACIP e AVIP. Isto demonstra uma tentativa de buscar opiniões externas que contribuam para a melhor gestão do Conselho.

Relações internas e externas da AVIP

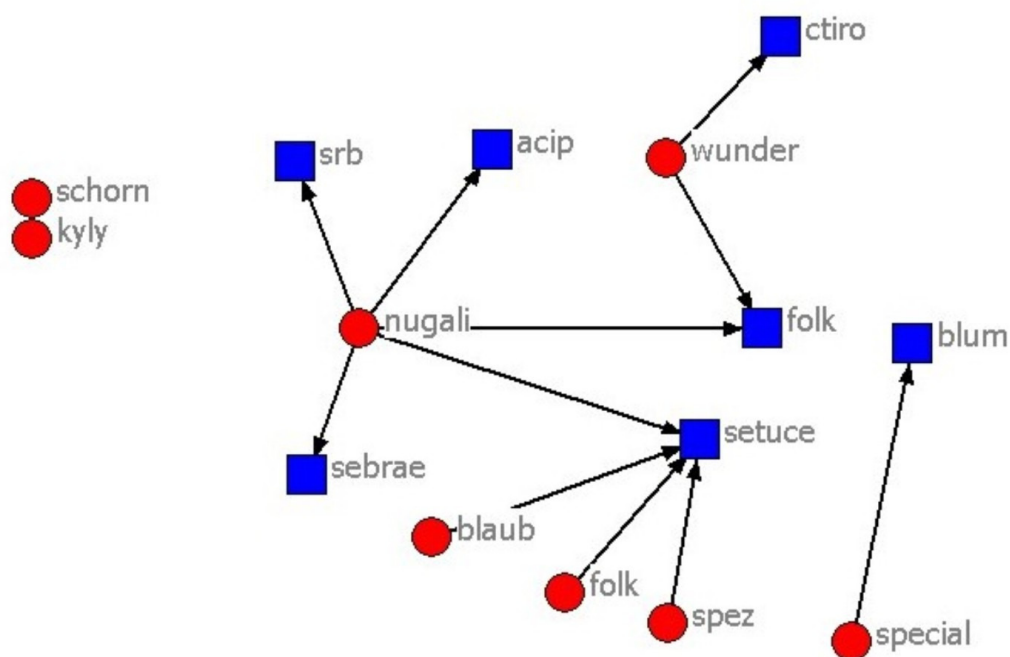
O sociograma 06 (Figura 16) mostra as relações estabelecidas pelas entidades representantes da AVIP³¹ com outras organizações vinculadas ao Turismo. Como é possível observar, a organização mais procurada é a Secretaria Municipal de Turismo Cultura e Esportes, possuindo um índice *degree* de 4.0, o que significa 30.7% das relações indicadas pelos entrevistados. Em seguida, a entidade mais procura é a Associação Folclórica de Pomerode. Já a entidade que mais busca outras entidades da rede é a Chocolate Nugali, possuindo também um índice *degree* de 4,0 ou 30,7% das relações dadas a partir da procura. Dentre as entrevistadas, quatro desempenham a função de intermediação, ou seja, são as que conectam outras organizações na rede. As entidades possuem os seguintes indicadores: Nugali que intermedia 34.6% do total de relações; SETUCE com 26.9%; Associação de Grupos Folclóricos com 17.9% e Restaurante Wunderwald com 10.2%.³² Já o grau de proximidade (*closeness*) mostra um índice menos centralizado, visto que a capacidade de alcançar outras organizações é muito próxima para a maioria das entidades da rede que indicaram estabelecer relações formais ou informais com outras organizações vinculadas ao Turismo.

De acordo com os entrevistados, a maior parte dessas relações possui vínculos institucionais que se formaram em decorrência de afinidades desenvolvidas pelo tipo de trabalho e, em alguns casos, em virtude de amizades e/ou laços familiares. Alguns afirmaram que essas relações institucionais são importantes para a troca de conhecimento e de iniciativas entre as diversas entidades, como para facilitar a promoção do Turismo, viabilizar soluções e alavancar projetos conjuntos.

³¹ O sociograma não representa a totalidade das relações estabelecidas pelas entidades das AVIP, mas somente aquelas indicadas pelos entrevistados.

³² O total da porcentagem não chega a 100% em decorrência de que nem todas as relações na rede passam por alguma intermediação, isto pode ser exemplificado pelas duas entidades que não indicaram relações.

Figura 16 - Sociograma 06 - Relações informais e formais estabelecidas pela AVIP



LEGENDA:

aarts: Associação dos Artistas Plásticos de Pomerode
blaub: Pousada Blauberg
blum: Convidados de Blumenau
ctiro: Associação dos Clubes e Sociedades de Caça e Tiro
folk: Associação de Grupos de Dança Folclórica de Pomerode
kyly: Kyly
nugal: Chocolates Nugali

schorn: Bar e Restaurante Schornstein
sebrae: SEBRAE
setuce: Secretaria de Turismo de Pomerode
special: Special Presentes
spez: La Spezia Ristorante
srb: Sindicato de Hotéis, Bares e Restaurantes de Blumenau e Região
wunder: Restaurante Wunderwald

Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

Ao analisar o sociograma percebe-se que há um baixo padrão de relações estabelecidas externamente à própria organização. O fato se configura como uma fragilidade para o conjunto da rede, visto que algumas entidades tornam-se dependentes das organizações com maior centralidade na AVIP para ter acesso à informação ou a contatos com outras redes de Turismo.

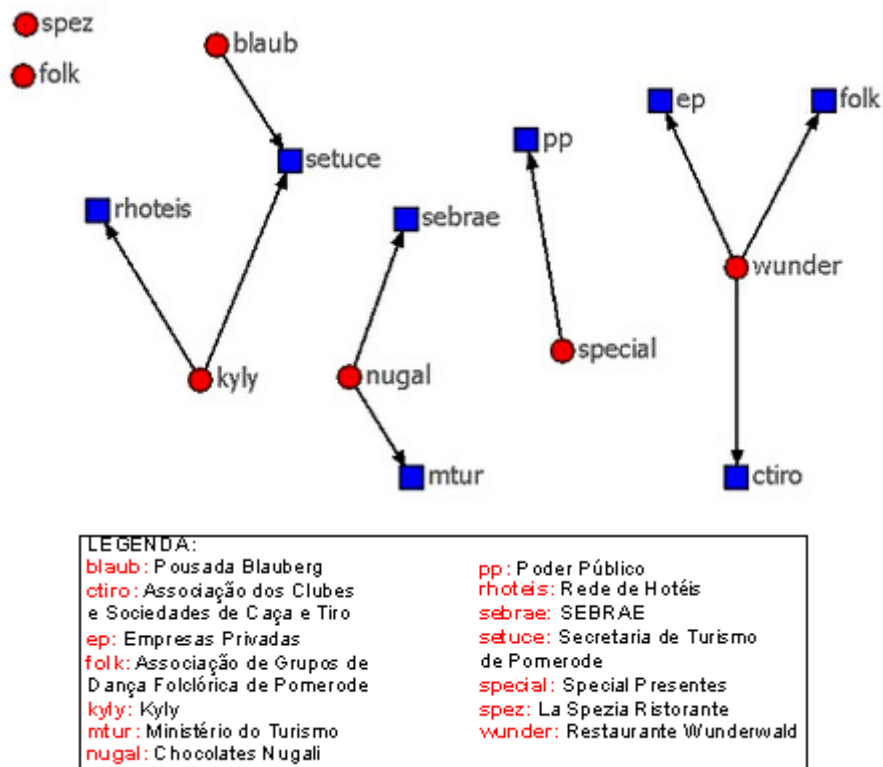
A forte centralidade apresentada pela Nugali no interior da AVIP se dá em grande medida devido ao papel assumido como presidência da associação, o que mostra que a Nugali possui de fato uma vantagem relacional no interior da rede.

Articulação dos empresários

Os membros da AVIP responderam se buscam estabelecer algum tipo de parceria com entidades públicas ou privadas para a realização de projetos e ações voltadas ao Turismo. Das entidades que responderam ao questionário, grande parte disse possuir algum tipo de parceria. O sociograma 07 (Figura 17) ilustra as relações procuradas pelas entidades da AVIP, sendo possível perceber uma grande fragmentação na rede, não havendo uma

organização que centraliza as demandas ou vínculos, apesar da SETUCE aparecer como nó mais procurado.

Figura 17 - Sociograma 07 - Estabelecimento de parcerias público-privadas



Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

Analisando as relações da AVIP, pode-se perceber que os associados são pouco articulados, quase não procuram outros grupos ou instituições ligados ao Turismo e desconhecem a atual situação do Conselho de Turismo do próprio município. Portanto, os empresários que afirmam a necessidade de melhorar o Turismo em Pomerode individualmente buscam poucas alternativas concretas para fomentar o Turismo.

11. CONCLUSÃO DO DIAGNÓSTICO

O capítulo de conclusão sintetiza as principais análises extraídas da compilação dos dados coletados no Diagnóstico. Essencialmente, essas análises procuram explicitar o entendimento fundamental ou as informações mais importantes que traduzem todo o conjunto de análises realizadas em cada um dos temas abordados no Diagnóstico. Assim, o texto apresentado neste tópico segue apenas como orientação o sequenciamento mais geral dos tópicos anteriores para assegurar a coerência interna do documento.

A análise da atual situação da gestão tributária em Pomerode, de modo geral, coloca em relevância a necessidade de se aumentar a capacidade de arrecadação tributária do município, aumentando as receitas próprias e reduzindo a dependência das receitas de pouco domínio da administração municipal. A promoção do fortalecimento financeiro do município busca ações que devem ser implementadas levando-se em conta os princípios de justiça fiscal, como forma de identificar e eliminar as deficiências que provocam menor aporte de receita e evasão fiscal.

Em termos de atividade turística, Pomerode é um destino cuja identidade e segmento prioritário estão fortemente associados ao patrimônio cultural. O Turismo Cultural está atrelado ao principal produto turístico do local em termos de condições de uso e vinculação com a identidade turística regional. O Produto Turístico Cultural possui originalidade e relevância regional, mas identificou-se carência em termos de oferta de atividades de lazer e de interpretação do patrimônio que aumente o seu valor e o potencial de utilização turística.

Em relação ao produto cultural, nota-se uma concentração das ações do Poder Público vinculadas aos eventos programados, o que acarreta baixa condição de uso dos demais atrativos turísticos culturais. Apesar deste produto, estar em boas condições de uso de maneira geral, a falta de sinalização e a limitação do horário de atendimento nos estabelecimentos comerciais ameaçam o desenvolvimento turístico. Além disso, os atrativos culturais não têm sistema eficiente e padronizado para controle e monitoramento da visitação turística, realizando apenas uma contagem manual dos visitantes. No que se refere aos serviços turísticos privados, a situação encontrada demonstra que podem ser ampliados e qualificados para que este produto se consolide no mercado, levando em consideração que a inexistência de serviços de condução, de lazer e de transporte dificulta o aumento do tempo de permanência do turista no município.

Quanto à situação dos serviços turísticos públicos, o padrão de qualidade é considerado bom. No entanto, os atendentes dos atrativos e postos de informações necessitam de uma qualificação específica para prestarem melhor atendimento ao visitante. Apesar de existirem instrumentos e procedimentos ligados ao sistema de informações turísticas, a situação investigada demonstra uma subutilização, visto que não existem pesquisas de demanda e oferta, utilizadas de forma permanente para balizar a gestão do Turismo local e regional. Outro aspecto que compromete a gestão pública do Turismo tem relação com a carência de indicadores de qualidade e normas que orientem o uso turístico dos produtos e serviços ofertados.

No âmbito da gestão do produto turístico, ainda se considera como um fator que gera dificuldades a inexistência de planejamento para uso do patrimônio ambiental para o Turismo na lista de projetos, planos e programas vinculados ao setor. Isto se reflete na baixa qualidade da estrutura turística nos atrativos naturais. De forma contrária, constata-se que a gestão do patrimônio cultural de Pomerode está bastante organizada, considerando a capacidade de planejar ações em vista da sustentabilidade cultural dos produtos turísticos locais.

Em relação aos roteiros turísticos regionais, o Roteiro Arte e Charme é o produto regional mais qualificado para o desenvolvimento turístico, aproveitando a oferta já existente e consolidando o segmento turístico cultural da região e localidades. Os produtos Rota do Mochileiro e Cicloturismo estão vinculados ao Ecoturismo e não possuem condição de uso satisfatória, pois carecem de infraestrutura básica e serviços turísticos privados que estejam

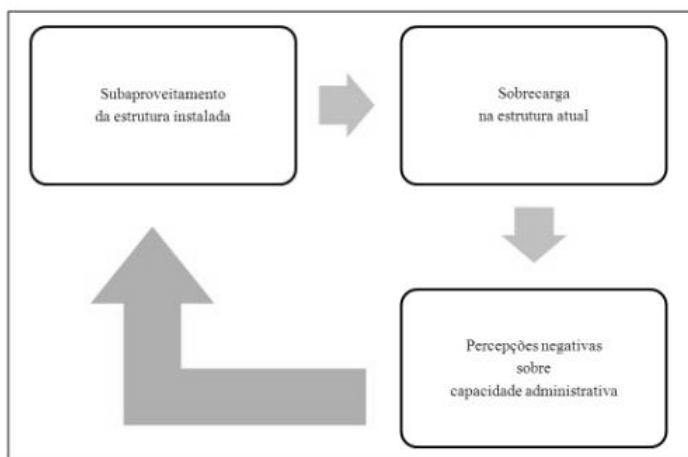
qualificados. Assim, estes produtos têm pouco reconhecimento da população local e pouca inserção no mercado turístico.

A promoção turística institucional de Pomerode é executada de maneira condizente com a identidade cultural do município e com os objetivos pretendidos para o Turismo local. A prefeitura utiliza diversos meios de promoção turística e participa de feiras e eventos de divulgação do município. No entanto, foram identificadas poucas parcerias do poder público com a iniciativa privada, sobretudo com as agências para que estas utilizem o material promocional na comercialização do município como destino turístico.

Em relação ao conjunto de fatores analisados relativos à gestão administrativa municipal, conclui-se que a Prefeitura de Pomerode tem capacidade administrativa para implementar um plano estratégico de desenvolvimento do Turismo local. A análise indica que os instrumentos legais e institucionais possuem a flexibilidade necessária para implantar possíveis mudanças propostas na estrutura organizacional dos órgãos que compõem a prefeitura propostas pelo plano. No entanto, existem dois obstáculos fundamentais: (i) a estrutura instalada atualmente está sendo subaproveitada em função de aspectos ligados aos recursos humanos, principalmente, no dimensionamento insuficiente de mão de obra para as atividades administrativas, na cultura legalista de comportamento dos servidores e na falta de compreensão das inter-relações entre os trabalhos realizados pelas secretarias e (ii) a sobrecarga na estrutura atual demonstra que, embora o quadro de servidores consiga realizar as atividades e atender as demandas atuais, ficou claro, com a pesquisa, que o volume de tarefas combinado com equipes reduzidas dificultará o andamento dos trabalhos no futuro próximo.

Em um cenário que sugere que as atividades administrativas aumentarão por diferentes fatores (por exemplo, aumento das exigências legais ou crescimento do município), os dois obstáculos levantados no parágrafo anterior constituem uma espécie de círculo vicioso que retroalimenta continuamente as percepções negativas a respeito da capacidade administrativa da prefeitura de Pomerode. A figura 18 exemplifica essa relação.

Figura 18 - Círculo de retroalimentação



Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa

A atividade turística em Pomerode possui relevância econômica, mas de acordo com os dados coletados nas entrevistas realizadas com servidores da prefeitura, pode-se considerar que essa relevância não está institucionalizada nas percepções das pessoas responsáveis por executar (indiretamente) as ações ou programas relacionados ao Turismo. O entendimento geral, excetuando os servidores ligados diretamente à atividade turística, não reflete compreensão concreta do que representa o Turismo em Pomerode, que pode ser resumido em afirmações vagas e generalistas do tipo “turismo é importante, traz emprego e renda” que podem ser aplicadas em qualquer tipo de contexto.

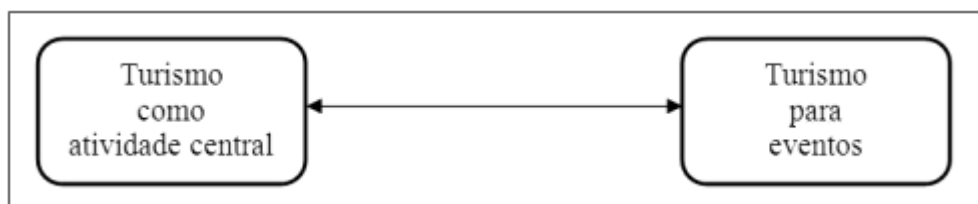
Essa situação pode ser explicada, conforme identificou a pesquisa, pela forte presença do setor industrial no município, o que acaba influenciando as percepções sobre o Turismo, colocando-o como atividade econômica de “segundo escalão” ou algo em que os cidadãos, servidores ou civis, “não possuem fé”. A percepção das pessoas, de forma geral, é de que o Turismo é algo que deve ser gerenciado ou executado pela prefeitura como se fosse um projeto, exclusivamente, de governo.

Os dois aspectos relatados acima sustentam a identificação realizada pelo Diagnóstico de que o Turismo não é uma atividade econômica institucionalizada em Pomerode. Isso não significa que ela não seja, ou possa vir a ser, concretamente importante. O fato somente coloca a situação de que no entendimento geral dentro dos limites da prefeitura a atividade não é significativamente consolidada.

Outro aspecto avaliado neste tópico foi a necessidade de construção de planos estratégicos para o Turismo no município. Partindo do conjunto de dados avaliados, a percepção geral encontrada é de que, efetivamente, existe uma necessidade da elaboração de planos estratégicos para o Turismo. No entanto, verificou-se situação não consolidada em relação aos objetivos ou temáticas fundamentais que deveriam ser contemplados nestes planos.

Os entendimentos variaram em dois pontos fundamentais de um *continuum*: (i) a necessidade de estruturação do Turismo como atividade econômica central para a cidade; (ii) a necessidade de organizar melhor a realização dos eventos que ocorrem localmente. O Quadro 12 abaixo exemplifica a situação encontrada na prefeitura.

QUADRO 12 - ENTENDIMENTOS SOBRE OS OBJETIVOS DO PLANEJAMENTO PARA O TURISMO



Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

O fato do entendimento “turismo para eventos” aparecer como possível orientação estratégica para o planejamento turístico demonstra que a realização de eventos está relativamente consolidada no modo de gestão da prefeitura. Porém, a constatação da variação demonstrada pela figura acima reforça que o entendimento sobre o Turismo não é institucionalizado entre os servidores da prefeitura e, contraditoriamente, aponta que existe uma necessidade para a realização de um plano estratégico que estruture concretamente a atividade em termos econômicos e socioculturais.

Para o plano institucional, o conjunto de avaliações anteriores sinaliza que para implantar um plano de desenvolvimento do Turismo é necessário superar o obstáculo fundamental que permeia todo o contexto local: a comparação econômica do Turismo com a atividade industrial que gera uma percepção compartilhada pelos munícipes (servidores ou não) de que o Turismo não é uma atividade atrativa ou rentável.

O conjunto de fatores analisados em relação ao órgão gestor do Turismo local permite concluir que a SETUCE possui capacidade administrativa limitada para a implantação de um plano de estratégico de desenvolvimento do Turismo local. Essa afirmação é sustentada por dois argumentos principais: (i) equipe de trabalho extremamente reduzida que tende a não suportar de modo adequado o surgimento de novas demandas originadas pela implantação do plano e (ii) orientação das atividades muito concentrada na realização de eventos que não possibilita a atuação da SETUCE em outras frentes. A Figura 19 exemplifica a afirmação.

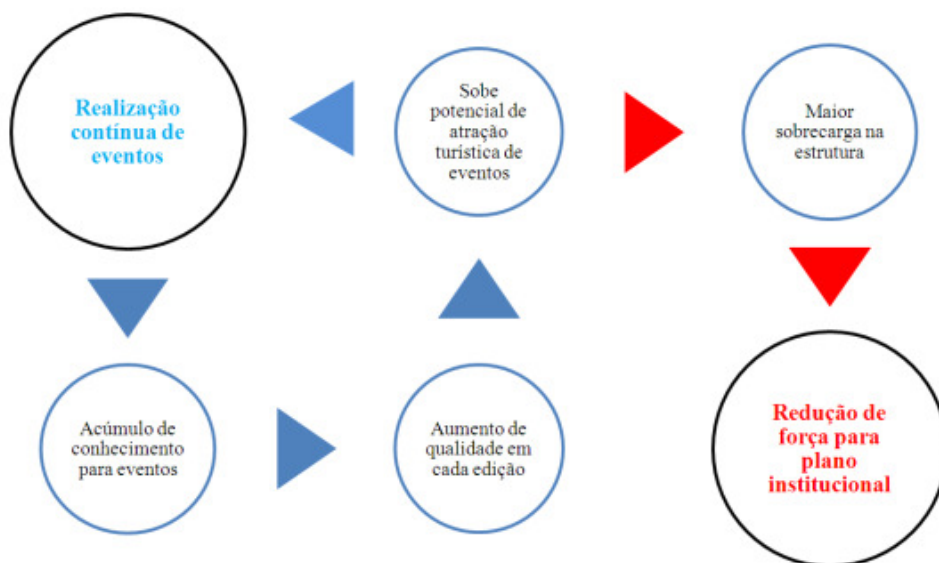
Figura 19 - Capacidade limitada para plano institucional



Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010

Além da situação apresentada no parágrafo anterior, a combinação dos dois elementos citados acima com a realidade das ações encontradas em Pomerode, também constitui o círculo vicioso para a SETUCE no seguinte sentido: a realização contínua de eventos faz com que a estrutura municipal acumule experiência e conhecimento para a produção e execução de eventos, esse *know how* contribui para que a qualidade dos eventos melhore a cada edição e, subindo a qualidade, o potencial de atração turística dos eventos também sobe e acaba pressionando a reduzida equipe da secretaria com uma sobrecarga de trabalho cada vez maior, eliminando forças e recursos para a atividade de planejamento.

Figura 20 - Círculo situação do Turismo



elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2010.

Fonte:

No que diz respeito à gestão ambiental e dimensão ecológica do Turismo em Pomerode, percebe-se que, apesar do marco legal existente e da estrutura administrativa instituída na prefeitura para a discussão desta temática, faz-se necessário o amadurecimento da gestão pública, principalmente, para a interface meio ambiente e Turismo e seus desdobramentos. A normatização e fiscalização dos aspectos ambientais no Turismo é ainda carente, e o grau de consciência ambiental dos gestores e população é, da mesma forma, bastante baixo. Faz-se necessária maior articulação público-privada no encaminhamento de programas e projetos ambientais, bem como no estabelecimento de parcerias. Entende-se, por fim, que a viabilidade da aplicação da Agenda 21 do Turismo para o município demandará esforços

significativos de fortalecimento institucional e de capacitação e educação ambiental para gestores públicos, empresários, população e turistas.

Em relação à gestão democrática do Turismo, a lei que instituiu o Conselho Municipal de Turismo fortalece o controle social sobre as ações governamentais. Todavia, a normatização da sua composição impede uma disputa democrática pelas cadeiras. Isto fragiliza a representatividade do conselho, como observado nos relatos dos conselheiros que, em sua maioria, não prestam contas de suas atividades para o grupo que representam.

Portanto não há a necessidade de ampliar o número de entidades interessadas no Turismo, mas sim qualificar a participação daqueles que já estão inseridos nas discussões, ampliando o debate e aumentando a prestação de contas perante a comunidade.

As atividades imediatistas discutidas nas reuniões, a falta de quórum e de reuniões demonstram a grande fragilidade instalada na atuação do conselho, que não exerce de forma integral as atividades que lhe competem. Isso também é percebido pelas poucas relações internas e, principalmente, externas entre as entidades-membros do conselho e demais organizações envolvidas com o Turismo. Os itens do regimento interno, em sua maioria, fortalecem uma gestão mais democrática. No entanto, tal somente pode ocorrer se a constituição do conselho se fizer de maneira democrática, ou seja, se aquela entidade representar de forma paritária os segmentos e se as reuniões de fato acontecerem.

As contribuições pontuais de cada entidade que forma o COMTUR no desenvolvimento do Turismo no município são muito importantes para a cidade, mas poderiam ser fortalecidas e ampliadas se houvesse maior articulação entre os membros e maior interesse em buscar parcerias externas ao município. A participação em redes, fóruns ou outros meios de discussão sobre Turismo trariam novas ideias e parcerias para o desenvolvimento de planejamento e ações que fomentem o Turismo no município, mas através das entrevistas foi possível perceber que há pouco interesse neste aspecto.

A recente criação da AVIP demonstra que as empresas locais perceberam o potencial turístico do município. Essa associação poderá articular e incentivar a participação da sociedade civil na discussão sobre Turismo em Pomerode, bem como criar vínculos com organizações de outras localidades que contribuam para o desenvolvimento turístico local.

Neste contexto, apresentam-se boas oportunidades de articulações da sociedade civil e de empresários no fomento do Turismo. Todavia, ambos não demonstram interesse em participar dessa discussão. A pesquisa identificou que são poucos os envolvidos com a temática do Turismo local. Isso foi percebido pela falta de interesse do *trade* em buscar articulações e relações com outras organizações ligadas ao Turismo, e pelo relato do baixo grau de participação dos municípios em eventos voltados à discussão de políticas para o setor.

A título de fechamento, o presente Diagnóstico atende aos seus objetivos principais e representa a identificação dos pontos fundamentais relacionados com o contexto de gerenciamento e das atividades relacionado ao Turismo no município de Pomerode. O conjunto de análises realizado servirá de base para a proposição das ações que estarão presentes nos próximos produtos que compõem o plano de fortalecimento institucional para o Turismo de Pomerode.

11.1. Análise SWOT

A análise de SWOT consolidou-se junto ao planejamento estratégico como uma ferramenta utilizada para realizar análises de ambiente (no sentido macro e micro), com a finalidade de avaliar as condicionantes de um determinado objeto de análise (empresas/instituições/governos) sob uma perspectiva interna e externa buscando fundamentar a definição de quais estratégias adotar para sua transformação/desenvolvimento.

O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês e significa Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

Figura 21 - SWOT



FONTE: Elaborado por Ambiens Sociedade Cooperativa, 2011

As oportunidades e ameaças referem-se ao macroambiente (situação externa) e as forças e fraquezas ao microambiente (situação interna).

Em linhas gerais, a análise de SWOT consiste em (i) identificar as principais variáveis de cada condicionante; (ii) cruzar as variáveis numa matriz e (iii) formular as estratégias a partir dos resultados do cruzamento das variáveis. A descrição em detalhes do método segue nos próximos itens.

Durante o desenvolvimento dos trabalhos, atendendo ao TERMO DE REFERÊNCIA, foi elaborado um quadro síntese do Diagnóstico por meio da metodologia SWOT. O quadro serviu de base para os diálogos entre equipe consultora e profissionais da SETUCE. Os debates em torno do conteúdo do quadro serviram de base para retornar a análise da realidade e, de forma contínua e circular, reestruturar o conteúdo do quadro SWOT. O resultado final é apresentado no item a seguir.

11.1.1. Situação externa

As variáveis da situação externa (macroambiente) são aquelas que o governo municipal possui pouco ou nenhum controle, mas que afetam direta e indiretamente seu desempenho e sua forma de atuação em relação ao Turismo. As variáveis são relacionadas às oportunidades e ameaças.

As oportunidades referem-se aos fenômenos ou condições externas, atuais ou potenciais, que contribuem substancialmente para que o poder público municipal alcance seus objetivos em relação ao Turismo e melhorem a sua condição no âmbito do Turismo regional, estadual, nacional e internacional. As ameaças correspondem ao sentido oposto, pois dizem respeito a fenômenos ou condições externas que possam trazer dificuldades ao governo municipal no alcance de seus objetivos ou resultar na perda de participação no mercado turístico.

11.1.2. Situação interna

As variáveis da situação interna (microambiente) são aquelas sobre as quais o governo municipal possui maior ou grande poder de intervenção e controle. As variáveis são relacionadas às forças e fraquezas.

As forças referem-se às características e vantagens internas, atuais ou potenciais, que contribuem para que a Prefeitura Municipal alcance seus objetivos em relação ao Turismo.

As fraquezas, por sua vez, são características ou deficiências internas, atuais ou potenciais, que prejudicam ou dificultam o alcance dos objetivos do Turismo pelo governo municipal, fragilizando o município em relação ao desenvolvimento do Turismo.

Entre outros aspectos da gestão do Turismo, foram destacadas as relações políticas entre os diferentes segmentos públicos e privados que integram espaços de formulação e controle social dos programas e projetos relacionados ao Turismo. A metodologia de redes sociais foi utilizada para este fim e é apresentada no produto 02, item 1.1. “Análise de Redes Sociais” no presente documento.

QUADRO 13 - SWOT POR EIXOS TEMÁTICOS E TEMAS

EIXO TEMÁTICO 01 – ECONOMIA E FINANÇAS PÚBLICAS	
TEMA: IMPORTÂNCIA DO TURISMO E EXERCÍCIO DO PODER TRIBUTÁRIO	
<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento do Turismo como um segmento potencial para geração de empregos no âmbito local • Elevado PIB per capita 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carência de dados censitários sobre os serviços turísticos; • Informalidade empresarial; • Insuficiência de dados da participação do Turismo na economia.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crescimento e desenvolvimento da economia brasileira; • Realização de eventos de grande impacto econômico (copa 2014 e olimpíadas 2016); • Hipersegmentação de mercados. • CADASTUR para formalização dos serviços e equipamento turísticos 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elevada informalidade econômica • Concorrência do Turismo com outros setores da economia que oferecem melhor remuneração.

EIXO TEMÁTICO 02 – PRODUTO TURÍSTICO

TEMA: ATRATIVOS TURÍSTICOS E SEGMENTOS

Forças

- Condição de atratividade dos produtos satisfatória
- Segmento prioritário condizente com região do Vale Europeu.
- Boa gestão do patrimônio cultural
- Turismo cultural consolidado
- Material promocional de qualidade e diversidade
- Média de permanência no município tende a aumentar
- Gasto do turista elevado com tendência de aumento

Fraquezas

- Segmentos complementares não explorados
- Gestão ambiental dos recursos naturais insatisfatória
- Condição de acesso aos produtos turísticos é regular
- Inexistência de estrutura para visitação e lazer nos atrativos naturais
- Inexistência de um sistema integrado de informações aos turistas
- Visitação nos atrativos culturais com baixa tendência de crescimento

Oportunidades

- Saturação do Turismo sol e praia e busca por outros segmentos
- Tendência de mercado por produtos regionais.
- Fortalecimento dos segmentos potenciais na região.
- Consolidação do CicloTurismo e Rota do Mochileiro
- Roteiros turísticos culturais integrados.
- PAC Cidades Históricas.
- Copa do Mundo e Olimpíadas

Ameaças

- Produtos turísticos regionais não consolidados
- Marketing focado apenas no município de Blumenau
- Não diversificação dos segmentos regionais
- Promoção turística regional insuficiente

EIXO TEMÁTICO 02 – PRODUTO TURÍSTICO

TEMA: SERVIÇOS TURÍSTICOS

Forças

- Serviços públicos do Turismo com qualidade satisfatória.
- Serviços turísticos de alimentação suprem demanda

Fraquezas

- Baixa diversidade de serviços turísticos privados
- Baixa oferta de serviços e atividades de lazer
- Qualificação regular dos serviços públicos turísticos em nível operacional.

Oportunidades

- FURB e UNIVALI com cursos de graduação em Turismo.
- Parceria com Sebrae e IPHAN
- Ampliação do orçamento (verba de programação) do MTur;
- Recurso do fundo estadual de Turismo.

Ameaças

- Desintegração da oferta turística
- Baixo investimento em qualificação e diversificação dos serviços relacionados ao meio ambiente.

EIXO TEMÁTICO 03 – GESTÃO MUNICIPAL

TEMA: CAPACIDADE FÍSICA

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">Localização da Prefeitura em espaço central de referencia;Boa qualidade das edificações públicas.	<ul style="list-style-type: none">Espaço físico limitado para execução das atividades;Mobiliário sem preocupações com aspectos ergonômicos
Oportunidades	Ameaças

TEMA: CAPACIDADE HUMANA

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">Estrutura de comunicação ágil;Remuneração atende as necessidades;Avaliação de desempenho estruturada na legislação;	<ul style="list-style-type: none">Quadro de funcionários cerca de 20% abaixo do limite permitido por lei;Cultura legalista entre os servidores;Percepção negativa em relação ao dimensionamento e distribuição da força de trabalho
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">Existência de programas específicos de financiamento para qualificação dos processos administrativos municipais	

TEMA: CAPACIDADE OPERACIONAL	
<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Folga no parque de informática; • Fluxo de trabalho estruturado na legislação; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inconsistência sobre objetivos do planejamento estratégico do Turismo; • Relações frouxamente estabelecidas das demais secretarias com a temática do Turismo • Baixa adesão aos softwares livres; • Fluxo informatizado com gargalos provenientes de outras fontes (treinamento e pessoal).
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento da disponibilidade de softwares livres; • Novas orientações em termos de práticas de gestão pública; • Existência de programas específicos de financiamento para qualificação dos processos administrativos municipais. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento no custo de registro e licença de softwares; • Descompasso administrativo frente a pressão por inovação em ambientes competitivos.
TEMA: GESTÃO AMBIENTAL	
<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano Municipal de Educação contempla objetivos relacionados ao meio ambiente; • Código de preservação do meio ambiente municipal; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carência de indicadores de qualidade; • Marco legal ambiental desconhecido pelos servidores municipais; • Ações de Educação Ambiental para turistas inexistentes no trade turístico
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participação no Consórcio Intermunicipal do Médio Vale do Itajaí, combinando as seguintes finalidades de interesse comum: gestão cultural; gestão de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais; gestão de saneamento, gestão de turismo e manutenção de atividades. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de participação em consórcios estaduais ou federais relacionados ao meio ambiente.

EIXO TEMÁTICO 04 – GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO**TEMA: CAPACIDADE FÍSICA**

Forças <ul style="list-style-type: none">Localização estratégica da SETUCE em espaço de referência; Boa qualidade da edificação.	Fraquezas <ul style="list-style-type: none">Espaço físico limitante para a realização de atividades;Mobiliário sem preocupações com aspectos ergonômicos;Pequena apropriação dos mecanismos financeiros para execução de ações turísticas;Pequena aderência ao modelo de decisão e controle social sobre os recursos do FUNDETUR;Capacidade limitada de utilização de recursos físicos para o planejamento estratégico do Turismo; Inconsistência em termos de responsabilidades e atribuições para a SETUCE definidas pela legislação.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">Fontes de recursos externos para fortalecimento de política de cultura e Turismo;Aumento de crédito para população e de opções de lazer/turismo.	Ameaças
TEMA: CAPACIDADE HUMANA	
Forças <ul style="list-style-type: none">Estrutura de comunicação ágil, baseada em meios ricos (internamente);Elevada qualificação da equipe da SETUCE;Equipe de servidores bem qualificada.	Fraquezas <ul style="list-style-type: none">Estrutura de comunicação externa lenta, baseada em meios não tão ricos;Equipe reduzida para atender demandas futuras;Ausência de cargo de turismólogo no quadro de cargos efetivos da prefeitura; Capacidade limitada de utilização de recursos humanos para o planejamento estratégico do Turismo, a qual está voltada para eventos.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">Cursos de qualificação na área do turismo;Regularização da profissão de turismólogo.	Ameaças

TEMA: CAPACIDADE OPERACIONAL

Forças

- Parque de computadores adequados para atender as necessidades atuais;
- Avaliação satisfatória dos gestores públicos sobre o trabalho da SETUCE;
- Plano Diretor Municipal com capítulo e estratégias específicas para a política do Turismo.
- Portal de informações adequado para atendimento;
- Software destinado a gestão das informações turísticas;
- Projetos para qualificação dos produtos incipientes.

Fraquezas

- Inexistência de “Plano de Desenvolvimento do Turismo”;
- Turismo considerado como atividade secundária;
- Inconsistência de aplicação de indicadores, regulamentação e normas;
- Baixo aproveitamento do sistema de informações e subutilização das pesquisas;
- Baixa percepção de contribuição das secretarias com ações para o desenvolvimento do Turismo;
- Baixa percepção de contribuição das secretarias com ações para o desenvolvimento do Turismo;
- Controle da visitação não padronizado e informatizado;
- Gestão do patrimônio cultural e ambiental não integrada.

Oportunidades

- Programas do ministério de Turismo para qualificação da política regional e municipal do Turismo;
- Fortalecimento do Turismo na região sul e no Brasil;
- Incentivos do governo federal para a população realizar Turismo nacional;

Ameaças

- Elevada competição entre produtos turísticos dentro da região turística;
- Elevada competição entre outras rotas turísticas no estado de SC;
- Potencial descontinuidade das políticas públicas para o Turismo na esfera nacional e estadual;
- Gestão turística compartilhada regional insuficiente.

TEMA: DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

Forças

- Normatividade referente ao caráter, objetivo, finalidade e responsabilidade do COMTUR;
- Capacidade de articulação.
- Bom relacionamento e parcerias com AVIP

Fraquezas

- Norma de composição do Conselho;
- Limitada conexão dos Conselheiros com os segmentos representados;
- Baixa frequência de atividades e dos conselheiros em reuniões;
- Atividades voltadas a questões imediatistas;
- Pouca articulação interna e externa, com centralização na SETUCE

Oportunidades

- Vínculo da SETUCE com associação do trade turístico;
- Desenvolvimento de atividades e qualificação dos serviços turísticos através da articulação de empresários;
- Promoção de eventos culturais por meio de organizações da sociedade civil;

Ameaças

- Pouca participação da sociedade civil e de empresários nas discussões sobre Turismo;
- Pouca articulação entre os empresários ligados ao setor turístico;
- Pouca participação e interesse em discussões em fóruns e organizações externas ligadas ao Turismo;
- Dependência do Trade turístico frente as ações do poder público.

Fonte: Elaborado por Ambiens.

PRODUTO 03
ESTRATÉGIA E PLANO DE AÇÃO

A proposição de um plano estratégico, tradicionalmente, contém os objetivos principais e específicos que orientam o conjunto de ações. No caso do Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo em Pomerode o objetivo principal compreende: estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local ligados à política pública integrada do Turismo em Pomerode, no sentido de desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender necessidades das gerações futuras.

Seguindo o formato do produto anterior, o trabalho está estruturado em quatro eixos, para cada um deles foi desenvolvida uma estratégia que colabora para que o plano concretize o objetivo principal. O Quadro 14 descreve as estratégias relativas a cada eixo:

QUADRO 14 - ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

Eixos	Estratégias
Economia e Finanças Públicas	Dinamizar, qualificar e diversificar a economia municipal por meio da integração e formalização empresarial e aprimoramento da gestão tributária municipal.
Oferta Turística	Ampliar e qualificar a oferta por produtos e serviços turísticos por meio da atração de investimentos para o Turismo, articulação do Turismo com o contexto cultural e econômico e mensuração dos impactos da atividade, de modo a promover a conservação do patrimônio cultural e natural, a geração de benefícios para as populações locais e o acesso democrático aos produtos turísticos.
Gestão Municipal	Expandir e qualificar a capacidade instalada (física, humana e operacional) da Prefeitura Municipal de Pomerode, considerando o aumento das pressões sociais por efetividade e sustentabilidade da gestão pública e consolidando a visão estratégica do Turismo municipal como atividade relevante social, cultural e economicamente.
Gestão Pública do Turismo	Estruturar e consolidar a Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte para desenvolver os atrativos e promover o Turismo contínuo no município em parceria com a sociedade civil.

Fonte: elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa

O Plano de Ação reúne o conjunto de ações necessárias para se atingir o principal objetivo. A elaboração dessas ações foi orientada pelas diretrizes estratégicas originadas dentro de cada sub-tema tratado na fase do Diagnóstico. As diretrizes estratégicas que indiquem o caminho pelo qual as ações devem se nortear visando atingir o objetivo maior de cada eixo.

O Plano de Implementação das ações apresenta um detalhamento sobre as ações propostas pela equipe consultora a partir do Diagnóstico realizado. Esse detalhamento é apresentado na forma de fichas para cada ação que descrevem os seguintes pontos:

- (i) Título da ação
- (ii) Justificativa: causas que tornam a ação necessária;
- (iii) Objetivo da ação: o que a ação pretende alcançar;
- (iv) Etapas: indica as atividades e tarefas necessárias para que a ação seja desenvolvida;

- (v) Produto da Ação: os resultados gerados pelas atividades das ações que possibilitam a realização do objetivo da ação;
- (vi) Recursos material, humano e financeiro: os recursos necessários para que a ação seja realizada.

Do conjunto de ações algumas foram consideradas prioritárias e detalhadas na fase/produto 04, com os respectivos termos de referência. É importante ressaltar que a priorização das ações foi estabelecida a partir de três origens: (i) necessidades da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE, (ii) avaliação técnica da equipe de consultores e (iii) participação da sociedade civil em seminário realizado pela equipe consultora.

Para a completa realização das ações também foi estabelecido um cronograma físico-financeiro, apresentado em item a seguir, que permite identificar o período em que a ação deverá ser realizada e visualizar os gastos anuais ao longo do tempo de execução do PFI/Pomode.

O ANEXO 07 apresenta o relatório do Seminário de Trabalho para Discussão do Plano de Ações, no qual as ações desenvolvidas pela equipe consultora foram submetidas à aprovação da SETUCE e da sociedade civil presente, além delas terem sido alvo de priorização coletiva.

QUADRO 15 - EIXO TEMÁTICO 01: ECONOMIA E FINANÇAS PÚBLICAS - ESTRATÉGIAS, TEMAS, DIRETRIZES E AÇÕES

ESTRATÉGIA - <i>Dinamizar, qualificar e diversificar a economia municipal por meio da integração e formalização empresarial e aprimoramento da gestão tributária municipal</i>		
TEMA	DIRETRIZ	AÇÕES
Importância do turismo e exercício do poder tributário	Fomento ao empreendedorismo, formalização e qualificação empresarial	1.1 Promover cursos de empreendedorismo, com ênfase nos segmentos e oportunidades do turismo
		1.2 Promover cursos de qualificação empresarial, com destaque para responsabilidade fiscal
	Fortalecimento e diversificação da economia do turismo da fiscalização e dos instrumentos tributários	1.3 Qualificar informações cadastrais e econômicas ligadas ao turismo

QUADRO 16 - EIXO TEMÁTICO 02: OFERTA TURÍSTICA - ESTRATÉGIAS, TEMAS, DIRETRIZES E AÇÕES

ESTRATÉGIA - Ampliar e qualificar a oferta por produtos e serviços turísticos por meio da atração de investimentos para o turismo, articulação do turismo com o contexto cultural e econômico e mensuração dos impactos da atividade, de modo a promover a conservação do patrimônio cultural e natural, a geração de benefícios para as populações locais e o acesso democrático aos produtos turísticos		
TEMA	DIRETRIZ	AÇÕES
Atrativos e segmentos turísticos	Qualificação da infraestrutura e do planejamento turístico	2.1 Implantar praça “Hallo Turista” e projeto de sinalização turística de Pomerode
		2.2 Inventariar a oferta turística nos padrões nacionais (INVTUR)
		2.3 Planejar e implantar sinalização turística e interpretativa na Rota Enxaimel
	Consolidação de produtos turísticos complementares ao produto cultural	2.4 Implantar estrutura de visitação no Parque do Teste
		2.5 Elaborar estudo de viabilidade para o turismo na natureza na “Rota Verde” ³³ .
	Qualificação da infraestrutura e do planejamento turístico	2.6 Elaborar Plano de Marketing: “Vem pra Pomerode, Vem pro Vale!”
Serviços turísticos	Comercialização e comunicação integrada	2.7 Capacitar servidores do turismo do setor público através de visitas técnicas
		2.8 Criar e produzir vídeo promocional “Vem pra Pomerode, Vem pro Vale”
		2.9 Elaborar e distribuir periodicamente boletins informativos virtuais “Vem pra Pomerode, Vem pro Vale”
		2.10 Criar e implementar o “programa de atendimento ao turista: Hallo Turista!” Para qualificar os serviços turísticos de Pomerode.

³³ Conforme o Plano Diretor de Pomerode a “Rota Verde” engloba o Setor de Parques Urbanos, o Setor de Preservação do Conjunto Paisagístico e Cultural II.

QUADRO 17 - EIXO TEMÁTICO 03: GESTÃO MUNICIPAL - ESTRATÉGIAS, TEMAS, DIRETRIZES E AÇÕES

ESTRATÉGIA - <i>Expandir e qualificar a capacidade instalada (física, humana e operacional) da prefeitura municipal de Pomerode, considerando o aumento das pressões sociais por efetividade e sustentabilidade da gestão pública e consolidando a visão estratégica do turismo municipal como atividade relevante social, cultural e economicamente</i>		
TEMA	DIRETRIZ	AÇÕES
Gestão	-	3.1 Realizar seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho
Capacidade Física	Ampliação e qualificação dos espaços e edificações públicas utilizadas para as atividades de gestão	3.2 Qualificar os espaços públicos de acordo com critérios de ergonomia e sustentabilidade
		3.3 Capacitar servidores públicos na temática da sustentabilidade da gestão pública
Capacidade Humana	Ampliação e qualificação do dimensionamento e distribuição da força de trabalho municipal, do plano de cargos e salários e de aspectos motivacionais	3.4 Implantar a gestão estratégica de pessoas
		3.5 Capacitar servidores públicos de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas
Capacidade Operacional	Qualificação da estrutura de informática e uso de softwares de código aberto	3.6 Implantar programa de segurança técnica e código-aberto na infra-estrutura de informática do município
		3.7 Capacitar servidores públicos para o uso de programas de código-aberto
	Revisão e qualificação do fluxo de trabalho operacional da prefeitura	3.8 Implantar processo de melhoria contínua no fluxo de trabalho operacional
		3.9 Capacitar servidores públicos para melhoria contínua do processo de trabalho
	Qualificação do entendimento e do posicionamento estratégico do turismo para o município de Pomerode	3.10 Implantar programa "Turismo Estratégico" na gestão do município
		3.11 Realizar Seminário estratégico de Turismo
Gestão Ambiental	Ampliação do grau de consciência ambiental de gestores públicos, população e turistas	3.12 Implementar Agenda 21 de turismo no âmbito municipal

QUADRO 18 - EIXO TEMÁTICO 04: GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO - ESTRATÉGIAS, TEMAS, DIRETRIZES E AÇÕES

ESTRATÉGIA - <i>Estruturar e consolidar a Secretaria de Turismo para desenvolver os atrativos e promover o turismo contínuo no município em parceria com a sociedade civil</i>		
TEMA	DIRETRIZ	AÇÕES
Capacidade Física	Qualificação dos espaços utilizados para as atividades de gestão da SETUCE	4.1 Qualificar os espaços públicos de acordo com critérios de ergonomia e sustentabilidade
		4.2 Capacitar servidores públicos na temática da sustentabilidade da atividade turística e ergonomia no trabalho
Capacidade Humana	Ampliação e qualificação do dimensionamento da força de trabalho da SETUCE	4.3 Implantar a gestão estratégica de pessoas
		4.4 Capacitar servidores públicos da SETUCE de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas
Capacidade Operacional	Consolidação da orientação estratégica nas atividades da SETUCE	4.5 Implantar orientação estratégica para o Turismo no trabalho da SETUCE
	Revisão e qualificação dos projetos de aperfeiçoamento do turismo existentes	4.6 Qualificar projetos de aperfeiçoamento do turismo
	Revisão e qualificação da gestão financeira	4.7 Implantar gestão financeira estratégica na SETUCE
	Capacitação operacional estratégica	4.8 Capacitar servidores da SETUCE para execução das atividades de acompanhamento e gestão estratégica do turismo municipal
Democratização da gestão	Qualificação da participação da sociedade civil na gestão compartilhada do turismo	4.9 Criar Fórum Municipal de Turismo
		4.10 Alterar a normativa de composição do COMTUR
		4.11 Estabelecer e formalizar parcerias entre o COMTUR e outros Conselhos e Secretarias Municipais e Estaduais
		4.12 Sensibilizar a população para a importância do turismo

12. PROCESSO DE PRIORIZAÇÃO

A priorização das ações que compõem o Produto 3 – Estratégias e Plano de Ações do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode - foi realizada a partir da combinação de duas dimensões: (i) processo participativo – executada por meio de um instrumento de coleta que auxiliou o levantamento das opiniões das pessoas que participaram do seminário público sobre as ações propostas pela consultoria contratada; (ii) avaliação técnica da equipe da consultoria contratada sobre os pontos fundamentais que devem compor um plano de fortalecimento da gestão institucional.

O instrumento de coleta utilizado na priorização a partir do processo participativo – ANEXO 06 - FICHA DE PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES – foi composto dos seguintes critérios fundamentais: (i) relevância – representa o nível de relevância da ação para o contexto da gestão do Turismo municipal; (ii) prioridade – representa o aspecto temporal, indicando quais ações devem ter precedência na execução


Para classificar as ações e indicar o conjunto priorizado utilizou-se um histograma simples que contabilizou as ações que receberam as maiores notas nos dois critérios avaliados. A avaliação técnica da equipe consultora foi realizada a partir da combinação entre: (i) formação profissional dos consultores; (ii) experiência profissional dos consultores; (iii) nível de aderência entre as ações propostas e os objetivos fundamentais do Plano de Fortalecimento Institucional.

O resultado da priorização estipulada no seminário, juntamente com a avaliação técnica da equipe municipal e equipe consultora, resultou na definição do bloco de ações que foi classificado com o rótulo prioridade 01, envolvendo as ações que obtiveram uma frequência acima da nota 04 e foram avaliadas tecnicamente como importantes. As demais ações receberam o rótulo prioridade 02 ou 03, seguindo a ordem de prioridades, pois obtiveram uma frequência abaixo da nota 04 e foram avaliadas tecnicamente como não urgentes para o processo de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo em Pomerode.


O conjunto seguinte de fichas demonstra o resultado final com os respectivos rótulos de prioridade.

13. FICHAS AÇÕES PFI POMERODE


13.1. Eixo 1 - Economia e Finanças Públicas

Nº 1.1	PROMOVER CURSOS DE EMPREENDEDORISMO, COM ÊNFASE NOS SEGMENTOS E OPORTUNIDADES DO TURISMO	PRIORIDADE 3
JUSTIFICATIVA		
Na sociedade atual o empreendedorismo tem se mostrado essencial para o processo de desenvolvimento econômico de qualquer sociedade. Como esta cultura não está presente na sociedade de maneira natural observa-se a necessidade de serem criados mecanismos capazes de desenvolvê-la. Nesse contexto, as atividades ligadas ao Turismo necessitam de pessoas capazes de liderar e inovar na criação de novos empreendimentos. Torna-se necessário o desenvolvimento de uma cultura empreendedora baseada na criatividade, liderança e visão de futuro, capaz de inovar e possibilitar o surgimento de micro e pequenos empreendimentos, capazes de gerar postos de ocupação e aumento da renda, bem como ocupar esse espaço no mercado a partir de uma maior variabilidade produtiva que possa impulsionar o Turismo local.		
OBJETIVO		
Sensibilizar e mobilizar gestores do Turismo, instância de governança local e regional para gestão compartilhada do Turismo		
ETAPAS		
i. Identificação das áreas mais deficitárias em oferta turística do município; ii. Formação de convênio com o SEBRAE para formatação dos cursos; iii. Execução dos cursos práticos adaptados a realidade local; iv. Produção de relatório de acompanhamentos das atividades desenvolvidas a partir dos cursos.		
PRODUTO		
40h de curso de empreendedorismo para pequenos empreendimentos nas atividades turísticas		
RECURSOS MATERIAIS		
↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 01 consultor de negócios ↳ 01 coordenador Sec. Turismo		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 6.000,00		
DURAÇÃO		
6 meses		

Fonte: imagem - konos.com.br


Nº 1.2	PROMOVER CURSOS DE QUALIFICAÇÃO EMPRESARIAL, COM DESTAQUE PARA RESPONSABILIDADE FISCAL	PRIORIDADE 3
JUSTIFICATIVA		
<p>A Responsabilidade Fiscal tem sido alvo de discussão permanente entre dirigentes das instituições públicas, e administradores privados não só em face da necessidade do controle do endividamento do setor público, mas, também, em decorrência das incertezas ambientais, organizacionais, gerenciais e operacionais vividas pelo setor privado, além da necessidade de estabelecimentos de medidas eficazes no controle dos gastos públicos e combate à corrupção e sonegação de tributos que prejudicam a sociedade como um todo.</p>		
OBJETIVO		
<p>Oportunizar aos participantes reflexões acerca de conteúdos ligados à modernização da Gestão Pública, como forma de alcançar a eficiência e eficácia na Administração Pública, bem como reforçar a importância do setor privado e sua contribuição tributária como maximizadora de benefícios gerais.</p>		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Firmar convênio com a Federação das Indústrias e FURB para formatação do curso de Gestão Governamental e responsabilidade fiscal; ii. Agendar reunião com representantes da Associação Empresarial para agendamento de datas. 		
PRODUTO		
40h de curso de Gestão Governamental e Responsabilidade Fiscal		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos ↳ Projetor ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 01 consultor de negócios ↳ 01 coordenador Sec. Turismo 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 5.000,00		
DURAÇÃO		
06 meses		

Fonte: imagem - rleite.wordpress.com

Nº 1.3	QUALIFICAR INFORMAÇÕES CADASTRAIS E ECONÔMICAS LIGADAS AO TURISMO	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		 Informações turísticas
<p>O uso da tecnologia da informação é fundamental para obter subsídios necessários para referendar a tomada de decisão no que diz respeito a implementação de políticas capazes de concretizar as metas estabelecidas para o setor turístico, melhorar a relação custo-benefício da difusão de informações turísticas, proporcionando uma gestão do tributo que possibilite o planejamento das ações fiscais, a partir do cruzamento das informações apresentadas pelos contribuintes, identificando o potencial de tributo devido e não pago ao município, além de apontar as causas e a dimensão do fenômeno da evasão fiscal, que incide diretamente no setor afetando a qualidade e competitividade de seus produtos.</p>		
OBJETIVO		
<p>Possibilitar a tomada de decisão ótima a partir do conhecimento organizado das informações da base georreferenciada, informações de natureza socioeconômica, técnico-científica, ambiental, de infra-estrutura, de serviços turísticos, empresarial, entre outras, proporcionando aos administradores municipais o planejamento dos roteiros turísticos e outros projetos específicos da região.</p>		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Coletar e sistematizar de indicadores tributários e econômicos; ii. Monitorar e integrar dados econômicos e tributários ao CADASTUR e cadastro multifinalitário de Pomerode; iii. Elaborar e publicar relatório anual com os resultados econômicos e tributários vinculados a atividade turística do município e região; 		
PRODUTO		
Constituição de módulo tributário no sistema de informações turísticas		
RECURSOS MATERIAIS		
↳ Sistema de informação municipais		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 01 Analista de sistema de informação		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 14.400,00		
DURAÇÃO		
3 meses		

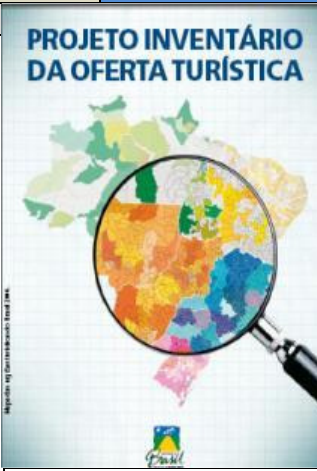
Fonte: imagem - alcalino.net

13.2. Eixo 2 - Oferta Turística

Nº 2.1	IMPLANTAR PRAÇA “HALLO TURISTA” E PROJETO DE SINALIZAÇÃO TURÍSTICA DE POMERODE	PRIORIDADE 1
<p>JUSTIFICATIVA</p> <p>Esta ação é considerada de correção conforme situação diagnosticada no item 3.4 Atrativos Turísticos e Gestão do Patrimônio. A inexistência ou insuficiência de sinalização turística aos atrativos e para acesso ao município, atualmente, se constitui em um entrave para o desenvolvimento da atividade turística em Pomerode e no Vale Europeu. Dessa forma, a elaboração de um plano de sinalização é de extrema importância, pois visa orientar os visitantes, direcionar fluxos e informar sobre as características e peculiaridades dos atrativos, roteiros e destino turístico. Além disso, a sinalização é um meio de transmissão de informações adequadas e eficazes sobre os locais visitados. Ao agregar valor aos atrativos turísticos da região, esta ação serve como incentivo ao aumento da permanência dos turistas e integração da oferta turística local e regional. Vale destacar, que o projeto deverá estar em conformidade com o Guia Brasileiro de Sinalização Turística, o qual determina os padrões a serem adotados nas placas elaboradas. Como principal espaço de informação e recepção de turistas o Portal Sul deve ser requalificado, integrando uma única praça denominada “praça HALLO TURISTA”, com privilégios para circulação de pedestres, redução da velocidade de veículos e estacionamento apropriado para turistas.</p>		
OBJETIVO		
Qualificar o acesso aos atrativos e produtos turísticos do município		
ETAPAS		
<p>i. Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho</p> <p>ii. Elaboração e apresentação do Projeto Arquitetônico e complementares da Praça HALLO TURISTA – para integração da praça, portal sul e passeios, combinando a elevação da pista de rolamento, espaços apropriados para estacionamento de ônibus priorizando a informação, segurança e circulação de pedestres no principal espaço receptivo do município.</p> <p>iii. Revisão e adequação do Projeto Básico de Sinalização Turística de Pomerode; Descrição: O município já dispõe de projeto de sinalização turística elaborado pela SETUCE que não foi totalmente executado. Diante disto, esta etapa consiste em resgatar e atualizar este projeto seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Guia Brasileiro de Sinalização Turística e nas presentes necessidades de acesso identificadas no Diagnóstico do Plano de Fortalecimento Institucional.</p> <p>iv. Aprovação do Projeto Básico pelo MTur e apresentação do Projeto final a população; Descrição: O Projeto Básico elaborado pela equipe contratada em conjunto com a SETUCE, deverá ser encaminhado ao Ministério do Turismo para aprovação e formalização de recurso necessário para a implantação do projeto.</p> <p>v. Assistência na contratação da execução e colocação das placas de sinalização turística. Descrição: Contratação de empresa especializada para construção e instalação das placas de sinalização turística conforme as características indicadas no Projeto Final de Sinalização Turística.</p>		
PRODUTO		
Projeto Final de Sinalização Turística de Pomerode estruturado e totalmente implementado e Projeto executivo da praça “HALLO TURISTA”.		
RECURSOS HUMANOS		
<p>↳ Equipe mínima para elaboração do projeto: 1 profissional de nível superior com experiência em planejamento turístico, 1 engenheiro e 1 arquiteto, ambos com experiência em projetos semelhantes para a elaboração do Projeto Básico de Sinalização Turística de Pomerode e da Praça “HALLO TURISTA”</p>		

RECURSOS FINANCEIROS
Elaboração de 5 placas - 200 cm x 120 cm
Elaboração de 3 placas – 182 cm x 60 cm
Elaboração de 1 placa – 200 cm x 60 cm
Elaboração de 6 placas – 182 cm x 120 cm
Elaboração de 5 placas – 231 cm x 120 cm
Elaboração de 5 placas – 179 cm x 120 cm
Elaboração de 1 placa – 159 cm x 120 cm
Elaboração de 2 placas – 159 cm x 60 cm
Elaboração de 1 placa – 106 cm x 120 cm
Elaboração de 1 placa – 106 cm x,60 cm
Total para elaboração das placas 87358,75
Horas técnicas equipe consultora contratada – R\$ 12 800,00
Serviço de instalação das placas – R\$ 400,00
Projetos executivos da praça HALLO TURISTA – R\$ 120.400,00
TOTAL: R\$ 220.978,75
DURAÇÃO
6 meses

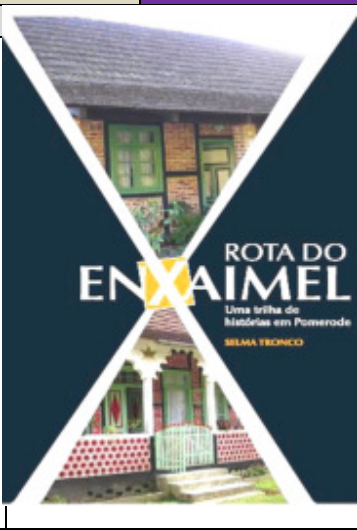
FONTE: ideias.org.br

Nº 2.2	INVENTARIAR A OFERTA TURÍSTICA NOS PADRÕES NACIONAIS (INVTUR)	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		 <p>The image shows a map of Brazil with a magnifying glass over a specific region, titled 'PROJETO INVENTÁRIO DA OFERTA TURÍSTICA'. The map is color-coded by state, and the magnifying glass highlights a central area. Below the map is the logo of the Ministry of Tourism (Ministério do Turismo).</p>
<p>Esta ação é considerada de correção conforme situação diagnosticada no item 5.3 Capacidade Operacional do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode.</p> <p>Ao longo da etapa de Diagnóstico do Plano de Fortalecimento Institucional (AMBIENS, 2010), constatou-se que, apesar da Secretaria de Turismo Cultura e Esporte de Pomerode (SETUCE, 2010) de Pomerode dispor de um inventário turístico, este instrumento está desatualizado e não segue os padrões do sistema nacional de inventariação do Turismo - Inventário da Oferta Turística (INVTUR). Inventariar a oferta turística é uma etapa de grande importância no processo de gestão pública do Turismo e para execução do Plano Municipal de Turismo, atualmente inexistente no município. Segundo o Ministério do Turismo, inventariar consiste em: "(...) registrar, relacionar, contar e conhecer aquilo de que se dispõe e, a partir disso, gerar informações para pensar de que maneira se pode atingir determinada meta.³⁴"</p> <p>Entre os objetivos do INVTUR, segundo dados do Mtur, são: "- Disponibilizar aos visitantes, planejadores e gestores dados confiáveis sobre a oferta turística brasileira; - Permitir a análise do significado econômico do Turismo e seu efeito multiplicador no desenvolvimento municipal; - Permitir a identificação e a classificação de municípios turísticos e com potencial turístico; - Permitir o Diagnóstico de deficiências, pontos críticos e estrangulamentos e os desajustes existentes entre a oferta e a demanda; e - Coletar informações que subsidiem a elaboração de roteiros turísticos."</p> <p>Aos gestores públicos, o inventário contribui para facilitar a identificação das potencialidades do município, desenvolver projetos e captar recursos, evitando desperdícios de recursos públicos e tendo subsídios para o planejamento da atividade juntamente com outros setores da sociedade envolvida na gestão da atividade. Os inventários são realizados pelo órgão municipal de Turismo em conjunto com a comunidade como forma de garantir a participação do município no processo.</p> <p>Devido à importância deste instrumento de planejamento, a ação propõe a atualização do inventário turístico de Pomerode utilizando o sistema de cadastramento nacional do Turismo.</p>		
OBJETIVO		
Atualizar e organizar as informações sobre a oferta turística local conforme padrão do INVTUR		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Formação da equipe de trabalho; ii. Levantamento dos dados; iii. Inserção dos dados coletados no Sistema INVTUR; iv. Aprovação do Mtur do Inventário da Oferta Turística realizado. 		
PRODUTO		
Inventário turístico nos padrões INVTUR		

³⁴ MTUR, Programa de Regionalização do Turismo - Projeto inventário da Oferta Turística, Brasília, 2006

RECURSOS HUMANOS
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 1 profissional da equipe da SETUCE. ↳ Equipe contratada constituída por no mínimo: <ul style="list-style-type: none"> 1 profissional de nível superior em Turismo, com experiência em planejamento turístico municipal; 1 profissional de nível superior em Ciências Econômicas ou Administração com experiência em organização e manejo de dados e indicadores.
RECURSOS FINANCEIROS
Horas técnicas equipe contratada – R\$ 2.400,00 Processo de levantamento e armazenamento dos dados – R\$ 7.000,00 Seminário de apresentação e impressão de documentos – R\$ 5.600,00 TOTAL: R\$ 15.000,00
DURAÇÃO
4 meses


FONTE: www.turismo.gov.br/

Nº 2.3	PLANEJAR E IMPLANTAR SINALIZAÇÃO TURÍSTICA E INTERPRETATIVA NA ROTA DO ENXAIMEL	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Esta ação é considerada de compensação conforme situação diagnosticada no item 3.4 Atrativos Turísticos e Gestão do Patrimônio. A Rota do Enxaimel é um atrativo turístico público de grande relevância para a história e cultura do município e região turística. No entanto, atualmente o atrativo não possui estrutura adequada para visitação e acesso dos visitantes. Diante disto, propõe-se, como uma ação complementar ao projeto de revitalização da Rota do Enxaimel desenvolvido em parceria com o SEBRA/SC, melhorar as condições de uso e de acesso a este atrativo, através da sinalização turística e interpretativa que valorize o significado das edificações, as histórias das casas e dos moradores da região de modo a estruturar a rota como atrativo de originalidade na região. É válido destacar que, além do SEBRAE, existem outras instituições como o IPHAN-SC que poderão fazer parte de parceria para execução do projeto visto que a sinalização interpretativa é um meio que possibilita a conservação do patrimônio e educação dos visitantes.</p>		
OBJETIVO		
Estruturar a Rota do Enxaimel como atrativo turístico de originalidade na região turística.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Formação da equipe de trabalho; Descrição: Contratação de profissionais qualificados e com experiência para elaboração do projeto de sinalização. ii. Levantamento das histórias das edificações e atrativos ao longo da Rota; Descrição: Compilação do legado histórico das famílias e edificações que constituem a Rota do Enxaimel, para estruturação do material interpretativo das sinalizações. iii. Elaboração do Projeto de Sinalização Turística e Interpretativa da Rota do Enxaimel; Descrição: os profissionais contratados, juntamente com a SETUCE deverão elaborar uma proposta com base nas características físicas e socioculturais da Rota do Enxaimel pensando na atratividade turística do produto. iv. Seminário de apresentação do Projeto para captação de recursos e parcerias; Descrição: Seminário aberto ao público para apresentação e discussão da proposta inicial do Projeto de Sinalização Interpretativa da Rota do Enxaimel e captação de recursos e parceiros. v. Implantação das placas Descrição: Contratação de empresa especializada para construção e instalação das placas interpretativas da Rota do Enxaimel. vi. Monitoramento anual do estado de conservação da sinalização. Descrição: Definição de programa de monitoramento da Rota do Enxaimel a ser realizado pela equipe da SETUCE. 		
PRODUTO		
Projeto de Sinalização Interpretativa da Rota do Enxaimel estruturado e implementado.		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Horas técnicas profissionais contratados – R\$ 27.300,00 ↳ Impressão Projeto e realização seminário de apresentação – R\$ 1.000,00 ↳ Construção e instalação das placas interpretativas – R\$ 15.000,00 		
RECURSOS HUMANOS		
<p>A equipe técnica deverá ser composta por no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↳ 1 responsável pelo projeto da SETUCE; ↳ 1 profissional com nível superior na área de Turismo com experiência em planejamento turístico; ↳ 1 arquiteto com experiência em sinalização urbana. 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 43.300,00		
DURAÇÃO		
9 meses		

Fonte: folhablu.com.br



Nº 2.4	IMPLANTAR ESTRUTURA DE VISITAÇÃO NO PARQUE DO TESTO	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>As áreas naturais ao redor do centro urbano de Pomerode possuem potencialidade para a atividade turística devido às suas condições paisagísticas e fácil localização. Para o desenvolvimento do Turismo e garantia da conservação das áreas naturais de Pomerode, é importante a criação de Parques Municipais que sejam destinados ao uso dos moradores e visitantes. No Plano Diretor Municipal de Pomerode (2006) foi proposta a criação de parques municipais que valorizariam a paisagem natural do Vale de Pomerode e seus morros. Esta ação serve como incentivo ao aumento da permanência dos turistas e incentivar o Turismo nas áreas naturais.</p>		
OBJETIVO		
Valorizar as paisagens naturais de Pomerode para lazer e Turismo		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Definir limites do Parque Municipal do Testo de acordo com PD; ii. Abrir licitação para empresa especializada planejar e realizar obra dos seguintes espaços: m deck em madeira, pista de caminhada, bosque, espaços para manifestações artísticas, área de alimentação, playground, churrasqueira e canchas poliesportivas. iii. Realizar concessão de uso para empresa privada fazer manutenção do parque em troca da utilização da área de alimentação; iv. Divulgação e abertura oficial do parque. 		
PRODUTO		
Parque Municipal do Testo estruturado para uso turístico e da população.		
RECURSOS HUMANOS		
Empresa especializada para planejamento e execução das obras para o Parque Municipal do Testo.		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 2.000.000,00		
DURAÇÃO		
12 meses		

Fonte: Fotógrafo Marion Rupp



Nº 2.5	ELABORAR ESTUDO DE VIABILIDADE PARA O TURISMO NA NATUREZA NA “ROTA VERDE” ³⁵	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Diante das características das paisagens naturais de Pomerode, com seus morros, vale e rio, identifica-se o potencial de desenvolvimento do Turismo na natureza no município. No entanto, notou-se que as áreas naturais atualmente carecem de estrutura para o desenvolvimento deste tipo de Turismo. Propõe-se que seja realizado um estudo de viabilidade turística para a estruturação do Turismo na natureza para que este segmento venha a consolidar o potencial da região e minimizar os impactos desastrosos desta atividade para o ambiente local. Esta ação é capaz de dinamizar a demanda turística, aumentar o fluxo turístico e permanência do visitante no município.</p>		
OBJETIVO		
Consolidar o produto turístico na natureza do município		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Contratar consultoria para avaliar viabilidade de uso da área da “Rota Verde” para desenvolvimento de atividades na natureza; ii. Fazer concessão de uso da área do Parque para empresa especializada neste tipo de atividades turísticas. 		
PRODUTO		
Definição de área para Parque Municipal de Aventuras em Pomerode		
RECURSOS HUMANOS		
↳ Equipe contratada com 03 profissionais.		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 45.000,00		
DURAÇÃO		
6 meses		

Fonte: Fotógrafo Marion Rupp

³⁵ Conforme o Plano Diretor de Pomerode a “Rota Verde” engloba o Setor de Parques Urbanos, o Setor de Preservação do Conjunto Paisagístico e Cultural II.

Nº 2.6	ELABORAR PLANO DE MARKETING: "VEM PRA POMERODE, VEM PRO VALE!"	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>Atualmente, o destino turístico de Pomerode, bem como os produtos turísticos vinculado ao segmento cultural, de Ecoturismo e de aventura, não dispõem de plano ou estratégia de marketing definida. Compreendida como uma ferramenta condutora e orientadora da função de marketing do Turismo, o plano incorpora uma série de análises de mercado e de público-alvo que auxiliam no estabelecimento de critérios de organização, implementação, avaliação e controle das ações de marketing. A elaboração de um plano de marketing turístico municipal é essencial para se efetivar um posicionamento de mercado do destino turístico de Pomerode, otimizando o potencial de atratividade dos atrativos turísticos e aumentando o fluxo turístico local. Juntamente com o Plano de Marketing o incentivo a atuação conjunta tem um papel muito importante na promoção comercial dos produtos pomerodenses, a realização de rodada de negócios, possibilita o conhecimento <i>in loco</i> das oportunidades de negócios, outras realidades e fazer contato direto com os possíveis parceiros, compradores e investidores do mercado turístico.</p>	 	
OBJETIVO		
Consolidar a imagem do destino turístico Pomerode no mercado turístico regional e nacional		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> I. Elaboração e apresentação do plano de trabalho. II. Análise mercadológica III. Elaboração da Estratégia de Marketing – Definição de objetivos e estratégias para as ações de marketing de Pomerode IV. Elaboração do Plano Operacional V. Plano de Marketing Turístico de Pomerode, aprovação e apresentação VI. Incentivo a participação articulada de empresários e gestores públicos em rodadas de negócios turísticos 		
PRODUTO		
Plano de Marketing Turístico de Pomerode		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Computadores para elaboração do Plano; ↳ Impressora e folhas A4 para impressão do Plano; ↳ 2 viagens promocionais (uma nacional e outra internacional) 		
RECURSOS HUMANOS		
<p>Equipe constituída por no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↳ Profissional de nível superior em Turismo, com experiência em planejamento turístico; ↳ Profissional de nível superior em Marketing ou Publicidade e Propaganda, com experiência na elaboração de plano de marketing ou planejamento de imagem municipal; ↳ Profissional de nível superior em design gráfico ou área semelhante, com, no mínimo, 01 (um) ano de experiência em projetos de divulgação municipal. 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 100.363,35		
DURAÇÃO		
12 meses		

FONTE: maissaber.com e newfacemodels.blogs.sapo.pt

Nº 2.7	CAPACITAR SERVIDORES DO TURISMO DO SETOR PÚBLICO ATRAVÉS DE VISITAS TÉCNICAS	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Esta ação é considerada de capacitação conforme situação diagnosticada no item 3.5 Serviços Turísticos.</p> <p>O benchmarking visa, mediante a realização de visitas técnicas à destinos turísticos consolidados, estimular a inovação e valorização de experiências bem-sucedidas, tornando-as conhecidas, a fim de incentivar a difusão destas em outras localidades. Para melhoria da qualidade da gestão pública e privada na região turística é importante que gestores públicos conheçam a realidade e o modo de se desenvolver o Turismo de outras regiões do Brasil. Diante disto, destaca-se a importância de conhecer boas práticas do Turismo, promover a troca de experiências e aprender com a realidade de destinos que são referências em determinados segmentos turísticos. Esta ação aprimora a qualidade dos produtos turísticos de Pomerode de modo a ordenar e qualificar os serviços turísticos através de capacitações e visitas técnicas a destinos referência em desenvolvimento turístico voltado ao segmento cultural. O trabalho desenvolvido irá originar um Manual de Gestão para consulta e aplicabilidade dos conhecimentos obtidos nas visitas à todos os interessados no desenvolvimento de Pomerode como destino turístico.</p>		
OBJETIVO		
Qualificar os órgãos públicos e demais interessados, na gestão compartilhada do Turismo.		
ETAPAS		
<p>Estruturação do programa de visitas técnicas selecionando 02 destinos da Região Sul do Brasil e 1 destino nacional ou da América do Sul, e estabelecimento de cronograma e número de participantes por visita. Vale destacar que no momento de escolha do destino escolhido para receber o grupo técnico seja considerado o grau de maturidade do destino no quesito gestão municipal do turismo e que, entre as atividades seja prevista a troca de experiência entre os gestores públicos de modo que a ação proposta possa dialogar com o objeto do convênio.</p> <p>Abertura das inscrições aos interessados, realizando uma seleção dos inscritos, caso necessário, seguindo o critério: 50% pertencentes à iniciativa privada; 50% pertencente ao poder público relacionado à gestão turística. Cada visita técnica deverá possuir no mínimo 10 participantes.</p> <p>Realização de oficina de capacitação com o tema Gestão Turística do Destino Cultural e seleção dos inscritos às visitas técnicas (caso aja mais interessados que vagas) através da avaliação do rendimento dos participantes na oficina. Oficina de 4 horas. Para 40 participantes</p> <p>A oficina deverá ser feita com 2 profissionais contratados.</p> <p>Execução das visitas técnicas conforme cronograma estipulado;</p> <p>Avaliação dos resultados obtidos com as visitas aplicados aos participantes.</p> <p>Elaboração de Manual de Gestão Turística do Destino Cultural com base nas experiências obtidas com as visitas tendo em vista a aplicação das mesmas no município de Pomerode.</p> <p>Obs: não deverá ser dada prioridade a participação de uma mesma pessoa em mais de uma visita técnica, pois o intuito é atingir o maior numero de interessados.</p>		
PRODUTO		
<p>Oficina de Gestão Turística do Destino Cultural</p> <p>Realização de visitas técnicas pra destinos turísticos de qualidade.</p> <p>Relatórios dos participantes.</p> <p>Manual de Gestão Turística do Destino Cultural</p>		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 30 kits do participante com material de escritório para a oficina; ↳ Mínimo de 4 visitas técnicas a destinos referência em Turismo cultural; ↳ Relatórios participantes referentes as visitas técnicas ↳ 40 cópias para distribuição do Manual de Gestão Turística do Destino Cultural. 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Mínimo de 02 ministrantes para a oficina: 01 profissional de nível superior em Turismo com experiência em planejamento turístico em destinos culturais; 01 profissional de nível superior em administração ou economia, com experiência em gestão pública; ↳ Para a elaboração dos materiais necessários: 01 profissional de nível superior em design ou área semelhante com experiência em elaboração de material educacional. 		

RECURSOS FINANCEIROS
Horas técnicas ministrantes oficina – R\$ 1600,00
Material dos participantes da oficina – R\$ 300,00
Realização de 4 visitas técnicas com, no mínimo, 10 participantes cada uma – R\$ 40.000,00
Impressão relatórios das visitas técnicas – R\$ 1.000,00
40 cópias do Manual de Gestão Turística do Destino Cultural – R\$ 2.000,00
TOTAL: R\$ 44.900,00
DURAÇÃO
6 meses

FONTE: <http://www.blogcaicara.com/2010/06/cursos-gratuitos-em-capitacao-em.html> e <http://turismo.culturamix.com/agencias-de-turismo/evento-capitacao-do-profissional-de-turismo>

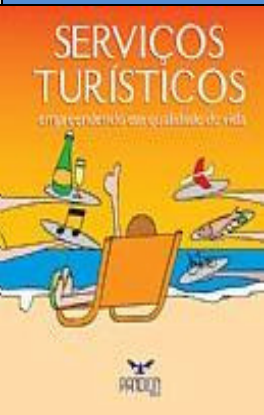
Nº 2.8	CRIAR E PRODUZIR VÍDEO PROMOCIONAL “VEM PRA POMERODE, VEM PRO VALE”	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Pomerode carece de materiais diferenciados de promoção do Turismo e do patrimônio natural e cultural. O uso do vídeo valoriza a oferta turística da região e pode servir como ferramenta de educação patrimonial para moradores da região, para atrair investidores e empreendedores do Turismo. Os vídeos deverão ser veiculados nas escolas, nos Portais de informações turísticas da região e Pomerode, nos eventos turísticos e feiras de promoção e comercialização do Turismo em Pomerode e serem enviados via internet para agências e operadoras da região e do Brasil. O vídeo deverá ser produzido em dois idiomas e contar com no mínimo 100 cópias.</p>		
OBJETIVO		
Sensibilizar gestores e articular agências de Turismo para promoção e comercialização do destino Pomerode		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Definição do público-alvo e cadastro dos contatos; ii. Produção do conteúdo do vídeo; iii. Contratação de empresa especializada em filmagem para adequar conteúdo e produzir material; iv. Envio de vídeo para operadoras e gestores do Turismo. 		
PRODUTO		
30 cópias do Vídeo "Vem pra Pomerode, Vem pro Vale!" Lançamento do vídeo em 10 sites da internet		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Laboratório de produção audiovisual ↳ Produzir 20 vídeos de 03 minutos 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 2 profissionais contratados e um profissional da prefeitura		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 6.000,00		
DURAÇÃO		
9 meses		

Fonte: imagem - www.vemprapomerode.com.br

Nº 2.9	ELABORAR E DISTRIBUIR PERIODICAMENTE BOLETINS INFORMATIVOS VIRTUAIS "VEM PRA POMERODE, VEM PRO VALE!"	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Os municípios do Vale Europeu compartilham de contextos socioculturais, ambientais e econômicos semelhantes, tanto em termos de dificuldades quanto em riquezas e potencialidades. No entanto, não há, atualmente, nenhum veículo de comunicação que seja produzido e distribuído periodicamente que tenha como pauta o desenvolvimento turístico. Nesse sentido, é importante que seja promovido um veículo de articulação e comunicação, com intuito de fortalecer a integração entre as localidades, poder público, turistas e a população da região. O informativo poderá (i) proporcionar o debate e a sensibilização para os aspectos socioambientais da região; (ii) promover os eventos e a cultura local; (iii) apresentar informação sobre projetos turísticos nacionais, estaduais e regionais; (iv) conter informações sobre cursos, projetos, pesquisas desenvolvidas na região, notícias sobre o Turismo e meio ambiente. Os informativos serão virtuais e distribuídos trimestralmente.</p>		
OBJETIVO		
Difundir informações e gerar debate sobre o Turismo em Pomerode e região		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Identificação do público e cadastro dos contatos; ii. Elaborar proposta preliminar do conteúdo; iii. Produção de esboço de layout iv. Produção do conteúdo pela prefeitura; v. Revisão dos textos e diagramação; vi. Disparo dos informativos. 		
PRODUTO		
Envio periódico dos boletins informativos		
RECURSOS MATERIAIS		
↳ Escritório com computadores, impressora e material de apoio		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais da prefeitura		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 00		
DURAÇÃO		
5 anos		




Fonte: imagem - <http://bibliotecacaramulo.wordpress.com/boletim-informativo>


Nº 2.10	CRIAR E IMPLEMENTAR O “PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO TURISTA: HALLO TURISTA!” PARA QUALIFICAR OS SERVIÇOS TURÍSTICOS DE POMERODE	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>Esta ação é considerada de correção conforme situação diagnosticada no item 3.4 Atrativos Turísticos e Gestão do Patrimônio e no item 3.5 Serviços Turísticos. Pomerode conta com uma oferta significativa de serviços de hospedagem e alimentação, os quais foram contemplados por alguns cursos de qualificação, desenvolvidos de forma esporádica e não seqüencial. Recentemente, a SETUCE esboçou o “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” que visa contratar profissionais para atuarem nos postos de informações da localidade. Diante da carência e insuficiência de cursos voltados para aos profissionais responsáveis pelo atendimento ao visitante nos postos de informações, atrativos turísticos públicos e nos equipamentos privados foi identificada a necessidade de criação de um programa de qualificação dos serviços turísticos privados e dos atendentes ao turista. Utilizando como referência o esboço do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”, a presente ação visa criar e implementar um Programa que possibilite elevar o padrão de qualidade do receptivo turístico e das pessoas que possuem poder de decisão na gestão do Turismo.</p>		
OBJETIVO		
<p>Criar e implementar o “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” para qualificar os atendentes dos portais de informação, dos equipamentos turísticos públicos e privados de Pomerode.</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> I. Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” de qualificação dos serviços turísticos em Pomerode. O plano de trabalho deverá orientar todas as etapas seguintes do produto. II. Produção dos materiais de divulgação dos cursos e seminário. Os materiais serão utilizados para divulgar em mídia impressa e online, todos os eventos da ação. III. Módulo 1 – Qualificação dos gestores do Patrimônio em Pomerode: Esta etapa abarca concursos direcionados para a população local e seminário para discussão sobre a gestão dos impactos do Turismo no patrimônio cultural e natural de Pomerode e envolvimento da população para participar da gestão do patrimônio. IV. Módulo 2 – Contratação e qualificação dos atendentes públicos do turismo: Contratar e capacitar servidores públicos responsáveis pelo atendimento ao turista nos equipamentos culturais e nos portais de informações turísticas. V. Módulo 3 - Qualificação dos gestores privados do turismo: Este módulo visa capacitar representantes da iniciativa privada que atuam no âmbito operacional e gerencial do turismo. VI. Avaliação dos resultados do treinamento: Realizada após cada evento de qualificação. VII. Finalização do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” Compilação dos resultados e divulgação para participantes e população. 		
PRODUTO		
<p>No mínimo 200 pessoas capacitadas.</p>		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala para execução dos cursos, ↳ 100 cartazes ↳ 300 cartilhas/ kit alunos dos cursos 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ 200 pen drives com todos os relatórios gravados ↳ Transporte para realização de visitas técnicas 	
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Administrador com, no mínimo, um ano de experiência em capacitação e profissionalização; ↳ Profissional de nível superior com formação em economia ou gestão financeira com pelo menos dois anos de experiência em planejamento financeiro público ou privado; ↳ Bacharel em Turismo com experiência recente em projetos de produção associada. ↳ Profissional de nível superior com formação em <i>design</i> ↳ Profissional de nível superior com formação em Comunicador Social 		
RECURSOS FINANCEIROS		
<p>R\$ 183.240,00</p>		
DURAÇÃO		
<p>14 meses</p>		

FONTE:relativa.com.br


13.3. Eixo 3: Gestão Municipal

Nº 3.1	REALIZAR SEMINÁRIO SOBRE A GESTÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA E COMPORTAMENTO EFETIVO DE TRABALHO	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
As pesquisas realizadas durante o Diagnóstico identificaram, a partir das entrevistas, que o comportamento de trabalho dos servidores municipais ainda está muito relacionado aos aspectos excessivamente burocráticos das atividades cotidianas. Além disso, foi percebido que existe um pequeno nível de apropriação por parte dos servidores das relações entre as atividades executadas e a entrega de resultados para a sociedade. Desse modo, para que o processo de fortalecimento institucional possua maiores chances de ser realmente efetivado torna-se necessário a realização de um momento de sensibilização sobre a importância dos comportamentos durante o trabalho e o papel da gestão pública contemporânea para os participantes da prefeitura.		
OBJETIVO		
Estimular a reflexão sobre a sua própria prática profissional e o que pode ser alterado, buscando aumentar a efetividade da gestão pública municipal.		
ETAPAS		
i. Organização de conteúdos sobre os temas: gestão pública contemporânea e comportamento no trabalho ii. Organização de datas/horários e palestrantes iii. Organização de espaço e estrutura física do evento iv. Execução v. Produção do relatório		
PRODUTO		
Relatório que contenha as reflexões realizadas em grupos e os compromisso de mudanças		
RECURSOS MATERIAIS		
↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> .		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais da SETUCE.		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 15.000,00		
DURAÇÃO		
3 meses		

Fonte: Imagem - <http://www.gespública.gov.br>

Nº 3.2	QUALIFICAR OS ESPAÇOS PÚBLICOS DE ACORDO COM CRITÉRIOS DE ERGONOMIA E SUSTENTABILIDADE	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Os dados levantados durante o Diagnóstico demonstram que ocorreu um significativo aumento populacional no município de Pomerode nas últimas décadas. Esse crescimento pressiona a demanda por serviços públicos municipais, no entanto, a velocidade do crescimento das necessidades é superior a velocidade que a prefeitura apresenta para aumentar os espaços administrativos utilizados para o atendimento do público e das próprias demandas de trabalho. Portanto, é necessária a realização de ações que busquem ampliar e qualificar os espaços públicos utilizados para atividades administrativas no Município de Pomerode.</p>		
OBJETIVO		
Ampliar ou redefinir os espaços para prestação serviços públicos adequados e para assegurar condições adequadas de trabalho para os servidores.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Realizar seminário público para estruturar (de modo coletivo e democrático) os princípios de sustentabilidade para os espaços administrativos públicos e os princípios que definem ergonomia no local de trabalho. ii. Realizar diagnóstico mais detalhado que envolva análises arquitetônicas, de luminosidade, acústicas, elétricas e hidráulicas no ambiente de trabalho ocupado pelas áreas administrativas da prefeitura. iii. Elaborar termo de licitação de serviços e de compras de acordo com os parâmetros definidos para sustentabilidade e ergonomia na gestão pública. iv. Executar processo de desfazimento ou doação do mobiliário atual na medida em que o novo mobiliário for sendo adquirido. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os princípios acordados sobre a temática. • Relatório com as análises arquitetônicas, de luminosidade, acústicas, elétricas e hidráulicas no ambiente de trabalho relacionados às atividades administrativas. • Termo de licitação de serviços e de compras de acordo com as etapas (i) e (ii). 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; ↳ 3 notebooks; ↳ Impressora colorida. 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 profissionais ↳ Empreiteira 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 200.000,00		
DURAÇÃO		
15 meses		


Fonte: Imagem - http://jorgeortola.blogspot.com/2009_12_01_archive.html

Nº 3.3	CAPACITAR SERVIDORES PÚBLICOS NA TEMÁTICA DA SUSTENTABILIDADE DA GESTÃO PÚBLICA	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Durante a realização do Diagnóstico foi identificada a preocupação dos servidores com a temática da sustentabilidade, demonstrando que o serviço público está alinhado com os movimentos sociais contemporâneos. No entanto, apesar da preocupação, as práticas relacionadas à sustentabilidade dentro da prefeitura ainda se encontram em estágios incipientes, portanto, é necessária a realização de uma atividade de capacitação dos servidores públicos nas temáticas contemporâneas colabora para assegurar as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional.</p>		
OBJETIVO		
<p>Atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.</p>		
ETAPAS		
<ul style="list-style-type: none"> i. Organização de conteúdos sobre os temas: sustentabilidade no trabalho; ii. Organização de datas/horários e palestrantes; iii. Organização de espaço e estrutura física do evento; iv. Execução; v. Produção do relatório. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> o Curso de capacitação o Relatório de resultados 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 profissionais 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 8.000,00		
DURAÇÃO		
3 meses		


Fonte: Imagem - <http://blog.grupofoco.com.br/focotalentos/index.php/2010/01/11/a-pratica-de-acoes-de-sustentabilidade-pode-ter-carater-decisivo-em-uma-selecao/>

Nº 3.4	IMPLANTAR A GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que os processos ligados à gestão de pessoas na prefeitura de Pomerode ainda se encontra em uma situação de executar atividades, quase exclusivamente, operacionais. Desse modo, é necessário implantar a perspectiva da gestão estratégica de pessoas já que o fator humano é essencial para o processo de fortalecimento institucional. Nesse sentido, estabelecer uma gestão pública mais efetiva, depende da atuação sobre as práticas de gestão de pessoas que qualificam e estimulam aos servidores a realizarem suas atividades de trabalho de modo sinérgico e com alinhamento com as demandas concretas da gestão.</p>		
OBJETIVO		
<p>Integrar os processos de gerenciamento de pessoal, adequando-os às necessidades concretas da prefeitura e inserir aspectos motivacionais para estimular o desempenho no trabalho.</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Realizar seminário público para estruturar (de modo coletivo e democrático) os princípios que definam o dimensionamento adequado da força de trabalho da prefeitura em relação ao tamanho e às demandas do município; ii. Implantar grupo de trabalho interno para revisar as descrições de cargos por secretaria e para aplicar pesquisa de avaliação do trabalho realizado, identificando necessidades de pessoal e de competências; iii. Escrever a rotina operacional para a redistribuição interna da força de trabalho de acordo com as demandas identificadas; iv. Realizar seminário interno para revisar e alterar os princípios de avaliação de desempenho e remuneração variável; v. Escrever a rotina operacional para aplicação da avaliação de desempenho e da remuneração variável; vi. Elaborar proposta de lei que: adéqua as descrições de cargos às necessidades identificadas; defina novos princípios e a nova rotina operacional de avaliação de desempenho e remuneração variável. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os princípios acordados sobre a temática. • Conjunto de relatórios em único documento que contenha as novas propostas de descrição de cargos e as necessidades de pessoal e de competência por secretaria. • Documento com a descrição da rotina operacional para redistribuição interna da força de trabalho da prefeitura. • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os novos princípios acordados sobre avaliação de desempenho e remuneração variável. • Documento com a descrição da rotina operacional completa para a aplicação da avaliação de desempenho e da remuneração variável. • Documento com a proposta de lei que: adéqüe as descrições de cargos às necessidades identificadas; defina novos princípios e a nova rotina operacional de avaliação de desempenho e remuneração variável. 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 notebooks; ↳ Impressora colorida 	
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 100.000,00		
DURAÇÃO		
12 meses		

FONTE: gestaodepessoasrh.wordpress.com

Nº 3.5	CAPACITAR SERVIDORES PÚBLICOS DE ACORDO COM OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que os processos ligados à gestão de pessoas na prefeitura de Pomerode ainda se encontra em uma situação de executar atividades, quase exclusivamente, operacionais. Desse modo, é necessário implantar a perspectiva da gestão estratégica de pessoas, já que o fator humano é essencial para o processo de fortalecimento institucional. No entanto, para que essa implantação seja efetiva, é necessária a realização de uma atividade de capacitação dos servidores públicos na temática de gestão estratégica de pessoas para colaborar com as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional.</p>		
OBJETIVO		
<p>Atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Organização de conteúdos sobre os temas: gestão estratégica de pessoas, avaliação de desempenho e remuneração variável; ii. Organização de datas/horários e palestrantes; iii. Organização de espaço e estrutura física do evento; iv. Execução; v. Produção do relatório. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Curso de capacitação • Relatório de resultados 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 profissionais 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 10.000,00		
DURAÇÃO		
3 meses		


Fonte: Imagem - <http://www.blueconsultoria.com.br/cursos-workshops/gestao-estrategica-com-o-uso-do-balanced-scorecard-bsc/>

Nº 3.6	IMPLANTAR PROGRAMA DE SEGURANÇA TÉCNICA E CÓDIGO-ABERTO NA INFRA-ESTRUTURA DE INFORMÁTICA DO MUNICÍPIO	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>O Diagnóstico sinalizou que a segurança e a utilização de programas de código aberto representam problemas relacionados na estrutura de tecnologia de informação no ambiente da prefeitura de Pomerode. Nesse sentido, no contexto atual, a estrutura de informática é importante para a agilidade dos processos e das atividades da gestão pública, colaborando na organização das informações, do fluxo de trabalho operacional da prefeitura e no processo de interação dos cidadãos com os serviços públicos disponíveis. Desse modo, torna-se necessário a implantação de um programa de segurança de informações e disseminação do uso de programas de código aberto dentro da prefeitura para colaborar com os processos de fortalecimento institucional da gestão pública municipal.</p>		
OBJETIVO		
Assegurar condições estruturais de informática adequadas para a prefeitura e reduzir os custos financeiros de manutenção da estrutura instalada		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Realizar seminário interno para discutir e estabelecer os princípios de folga de segurança na capacidade técnica do parque de informática com parâmetros de avaliação e de utilização de softwares de código aberto. ii. Escrever a rotina operacional para manutenção da folga de segurança na capacidade técnica do parque de informática e para a substituição de programas pagos por programas de código aberto. iii. Elaborar proposta de lei que defina padrões e manutenção da folga de segurança na capacidade técnica do parque de informática e defina níveis mínimos de utilização de softwares de código aberto na prefeitura. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os princípios acordados sobre a temática. • Documento com a descrição da rotina operacional para manutenção da folga de segurança na capacidade técnica do parque de informática e para a substituição de programas pagos por programas de código aberto. • Documento com a proposta de lei que defina padrões e manutenção da folga de segurança na capacidade técnica do parque de informática e defina níveis mínimos de utilização de softwares de código aberto na prefeitura. 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; ↳ 3 notebooks; ↳ Impressora colorida. 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 50.000,00		
DURAÇÃO		
6 meses		

Fonte: Imagem - <http://ti-iseq-t11.wikidot.com/gZ>


Nº 3.7	CAPACITAR SERVIDORES PÚBLICOS PARA O USO DE PROGRAMAS DE CÓDIGO-ABERTO	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>O Diagnóstico sinalizou que a segurança e a utilização de programas de código aberto representam problemas relacionados na estrutura de tecnologia de informação no ambiente da prefeitura de Pomerode. Nesse sentido, para que a implantação do programas de código aberto seja efetiva, torna-se necessário uma atividade de capacitação dos servidores públicos em programas de código aberto para colaborar com as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional. A ação procura atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.</p>		
OBJETIVO		
<p>Atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Organização de conteúdos sobre os temas: gestão estratégica de pessoas, avaliação de desempenho e remuneração variável; ii. Organização de datas/horários e palestrantes; iii. Organização de espaço e estrutura física do evento; iv. Execução; v. Produção do relatório. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Curso de capacitação • Relatório de resultados 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 profissionais 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 12.000,00		
DURAÇÃO		
6 meses		

Fonte: Imagem - infojurufsc.blogspot.com


Nº 3.8	IMPLANTAR PROCESSO DE MELHORIA CONTÍNUA NO FLUXO DE TRABALHO OPERACIONAL	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Entre os aspectos identificados no Diagnóstico, a partir das entrevistas, para o fluxo de trabalho foi a morosidade e o excesso de burocracia no andamento das atividades. Esses aspectos, em muitos momentos, foram apontados como as principais dificuldades vivenciadas no contexto de trabalho da prefeitura, portanto, torna-se necessário a implantação de processos de melhoria contínua no fluxo de atividades da gestão municipal. Nesse sentido, a efetividade da gestão pública depende do modo como é organizado o fluxo de trabalho operacional da prefeitura e é necessário orientá-lo por tarefas e objetivos, colaborando para a organização e permitindo que o trabalho realizado pela prefeitura esteja o mais próximo possível da realidade e das demandas dos cidadãos.</p>		
OBJETIVO		
Estabelecer critérios concretos que orientem o fluxo de trabalho e a entrega de resultados pela prefeitura.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Realizar seminário interno para estruturar (de modo coletivo e democrático) os princípios que definam os parâmetros que atribuem agilidade, efetividade e inovação ao fluxo de trabalho da prefeitura. ii. Implantar grupo de trabalho interno para revisar as etapas, procedimentos e sistemas do fluxo de trabalho por secretaria e para aplicar pesquisa de avaliação sobre as práticas e instrumentos de gestão utilizados na prefeitura. iii. Implantar grupo de trabalho interno para mapear os instrumentos de comunicação mais utilizados e os problemas de comunicação mais comuns por secretaria e aplicar pesquisa que avalia a integração do fluxo de comunicação na prefeitura. iv. Implantar unidade de fiscalização integrada, com formação continuada dos fiscais e equipamentos adequados para mobilidade e sistematização de informações. v. Elaborar proposta de lei que defina padrões de agilidade, efetividade e inovação para o fluxo de trabalho da administração municipal. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os princípios acordados sobre a temática. • Conjunto de relatórios em único documento que contenha as novas propostas de etapas, procedimentos e sistemas e avaliação das práticas e instrumentos de gestão utilizados na prefeitura. • Conjunto de relatórios em único documento que contenha a avaliação da situação atual do fluxo de comunicação interno e externo da prefeitura e a nova proposta para a organização do fluxo de comunicação. • Documento com a descrição da rotina operacional do processo de fiscalização integrada no município. • Documento com a proposta de lei que defina padrões de agilidade, efetividade e inovação para o fluxo de trabalho da administração municipal. 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 notebooks; ↳ Impressora colorida. 	
RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FINANCEIROS	
↳ 3 profissionais	R\$ 80.000,00	
DURAÇÃO		
12 meses		

Fonte: Imagem - portalcocal.com.br


Nº 3.9	CAPACITAR SERVIDORES PÚBLICOS PARA MELHORIA CONTÍNUA DO PROCESSO DE TRABALHO	PRIORIDADE 2
--------	---	---------------------

JUSTIFICATIVA	
<p>A implantação de processos de melhoria contínua no fluxo de trabalho colabora para que o trabalho realizado pela prefeitura esteja o mais próximo possível da realidade e das demandas dos cidadãos. No entanto, essa implantação demanda a realização de atividade de capacitação dos servidores públicos na temática da melhoria contínua para assegurar as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional. A ação procura atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.</p>	
OBJETIVO	<p>Atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.</p>
ETAPAS	<ol style="list-style-type: none"> i. Organização de conteúdos sobre os temas: melhoria contínua e gestão da qualidade; ii. Organização de datas/horários e palestrantes; iii. Organização de espaço e estrutura física do evento; iv. Execução; v. Produção do relatório.
PRODUTO	<ul style="list-style-type: none"> • Curso de capacitação • Relatório de resultados
RECURSOS MATERIAIS	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>.
RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 profissionais
RECURSOS FINANCEIROS	<p>R\$ 10.000,00</p>
DURAÇÃO	<p>6 meses</p>


Fonte: Imagem - motivacaoengajamento.blogspot.com

Nº 3.10	IMPLANTAR PROGRAMA "TURISMO ESTRATÉGICO" NA GESTÃO DO MUNICÍPIO	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>A realização das entrevistas durante a fase de Diagnóstico demonstrou que a temática do Turismo é compreendida pelos gestores públicos com um enfoque muito voltado para a realização dos eventos municipais, não envolvendo todo o potencial turístico que a cidade possui e muito menos apreendendo o potencial econômico que as atividades turísticas possuem. Portanto, torna-se necessário a implantação de um programa estratégico para disseminar e instalar no contexto da gestão municipal geral a concepção de que as atividades turísticas possuem importância socioeconômica e cultural para o município. Além disso, esse programa é fundamental para que o processo de fortalecimento institucional tenha maior possibilidade para ser implantado.</p>		
OBJETIVO		
<p>Apresentar a importância do Turismo no município de modo detalhado e contribuir para modificar o entendimento estabelecido no contexto do município de que o Turismo é uma atividade econômica secundária.</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho. ii. Organização de conteúdos e agenda do seminário iii. Realização do seminário iv. Desenvolvimento de instrumentos e estratégias de divulgação. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os princípios acordados sobre a temática. • Periódico digital informativo sobre o Turismo com envio por e-mail e disponibilização em site da prefeitura. 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffe-break</i>. 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ 02 profissionais ↳ 01 <i>web design</i> 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 58.000,00		

Fonte: Imagem - infoescola.com


Nº 3.11	REALIZAR SEMINÁRIO ESTRATÉGICO DE TURISMO	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>A implantação de um programa estratégico para a gestão do Turismo demanda uma atividade de sensibilização para os gestores e servidores públicos relacionados diretamente ou indiretamente não com as atividades turísticas. Essa atividade é fundamental para que os gestores e servidores tomem conhecimentos dos direcionamentos estratégicos que serão adotados no gerenciamento das atividades turísticas, as demandas que serão geradas na implantação das ações planejadas e os arranjos administrativos necessários para a efetivação do processo de fortalecimento institucional da gestão do Turismo municipal.</p>		
OBJETIVO		
<p>Estimular a reflexão sobre a sua própria prática profissional e o que pode ser alterado, buscando aumentar a conscientização do Turismo na gestão municipal.</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> I. Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho. II. Organização de conteúdos e agenda do seminário. III. Realização do seminário. IV. Entrega de relatórios. 		
PRODUTO		
Relatório que contenha as reflexões realizadas em grupos e os compromissos de mudanças		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 20.000,00		
DURAÇÃO		
1 mês		

Fonte: Imagem - sabetudo.net

Nº 3.12	IMPLEMENTAR AGENDA 21 DE TURISMO ÂMBITO MUNICIPAL	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>A partir dos dados levantados em campo, identificou-se o reduzido número de legislações referentes as questões ambientais de Pomerode, as poucas que existem são bastante antigas. A maior referencia na regulamentação ambiental é o Plano Diretor Municipal, no entanto, o mesmo não apresenta com especificidade as questões de meio ambiente.</p> <p>A adoção de práticas sustentáveis reconhecidas na gestão da atividade turística representa um mecanismo eficiente para diminuir o impacto da atividade sobre o meio ambiente, para isso é necessário um instrumento de gestão estruturado.</p> <p>A Agenda 21 do Turismo é um documento que indica áreas prioritárias para o desenvolvimento de programas e procedimentos para a implementação do Turismo sustentável. Ela auxilia na conservação do patrimônio natural e na formação de uma consciência pública voltada para o desenvolvimento sustentável.</p> <p>Através da Agenda 21 para o Turismo estabelece-se as diretrizes das políticas públicas do Turismo de mínimo impacto, as necessidades de treinamento e conscientização dos servidores públicos e da população com relação as questões ambientais.</p> <p>Para que se torne viável a aplicação da Agenda 21 do Turismo, mudanças nos aspectos de gestão e comportamento dos servidores e da população serão necessárias. Em vista disso, esta ação consiste na elaboração de um Manual de Implementação da Agenda 21 do Turismo em Pomerode o qual irá capacitar os gestores municipais a aplicarem os preceitos da Agenda 21 no planejamento de suas ações, ao mesmo tempo em que incentivam a participação pública nas decisões tomadas.</p> <p>Para garantir a credibilidade da Agenda 21 do Turismo, a elaboração do Manual deverá seguir os parâmetros da <i>Agenda 21 da Indústria de Viagens e Turismo</i>, elaborada pela Organização Mundial do Turismo, Conselho Mundial do Turismo e Conselho da Terra.</p>		
OBJETIVO		
Possibilitar a implementação da Agenda 21 do Turismo em Pomerode, de forma a estruturar uma ferramenta de direcionamento de um planejamento sustentável do Turismo municipal.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> I. <i>Coaching</i> com os servidores municipais da Secretaria de Turismo e da Secretaria de Meio Ambiente para importância de elaboração de uma Agenda 21 voltada ao Turismo e formação de equipe de trabalho; II. Oficina de Turismo Sustentável à equipe de trabalho municipal com o intuito de estabelecer as diretrizes do planejamento turístico sustentável em Pomerode, baseadas na <i>Agenda 21 para a Indústria de Viagens e Turismo</i> (documento elaborado pela Organização Mundial de Turismo, o Conselho Mundial de Viagem e Turismo e o Conselho da Terra em prol do desenvolvimento sustentável no século XXI); III. Desenvolvimento, impressão e distribuição do Manual de Implementação da Agenda 21 pela equipe consultora, conforme as especificidades locais identificadas no <i>Coaching</i> e na Oficina com os gestores municipais. O Manual, como instrumento de gestão, conterà os métodos e as particularidades relativas ao Município (organizações a serem contatadas, relação das zonas turísticas e impactos ambientais na cidade, entre outras informações levantadas nos processos participativos). 		
PRODUTO		
Manual de Implementação da Agenda 21 de Turismo em Pomerode		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Computadores para elaboração do Manual; ↳ Impressora e folhas A4 para impressão do Manual; 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Equipe consultora formada por no mínimo três profissionais: <ul style="list-style-type: none"> • 1 Biólogo com experiência de 5 anos em gestão ambiental; • 1 Turismólogo com especialização em planejamento municipal; • 1 Economista ou Administrador com pós-graduação relacionada a gestão sustentável. 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 8.300,00		
DURAÇÃO		
2 meses		


FONTE: suapesquisa.com/ecologiasaude/agenda21.htm

13.4. Eixo 4: Gestão Pública do Turismo


Nº 4.1	QUALIFICAR OS ESPAÇOS PÚBLICOS DE ACORDO COM CRITÉRIOS DE ERGONOMIA E SUSTENTABILIDADE	PRIORIDADE 3								
JUSTIFICATIVA										
<p>OBS: Essa ação está ligada ao contexto da SETUCE, porém só pode ser aplicadas/executadas se a ação 3.2 que se orientam para o contexto maior da prefeitura não for realizada.</p> <p>Os dados levantados durante o Diagnóstico demonstram que ocorreu um significativo O aumento populacional no município de Pomerode nas últimas décadas. Esse crescimento pressiona a demanda por serviços públicos municipais, no entanto, a velocidade do crescimento das necessidades é superior a velocidade que a prefeitura apresenta para aumentar os espaços administrativos utilizados para o atendimento do público e das próprias demandas de trabalho. Portanto, é necessária a realização de ações que busquem ampliar e qualificar os espaços públicos utilizados para atividades administrativas no Município de Pomerode. O crescimento dessa demanda é mais acelerado do que o crescimento dos espaços físicos da prefeitura.</p>										
OBJETIVO										
<p>Ampliar ou redefinir os espaços administrativos utilizados pela unidade gestora do Turismo municipal para a prestação de serviços públicos adequados, e para assegurar condições adequadas de trabalho para os servidores.</p>										
ETAPAS										
<ol style="list-style-type: none"> i. Realizar seminário público para estruturar (de modo coletivo e democrático) os princípios de sustentabilidade para os espaços administrativos públicos e os princípios que definem ergonomia no local de trabalho. ii. Realizar diagnóstico mais detalhado que envolva análises arquitetônicas, de luminosidade, acústicas, elétricas e hidráulicas no ambiente de trabalho ocupado pela SETUCE iii. Elaborar termo de licitação de serviços e de compras de acordo com os parâmetros definidos para sustentabilidade e ergonomia na gestão pública. iv. Executar processo de desfazimento ou doação do mobiliário atual na medida em que o novo mobiliário for sendo adquirido. 										
PRODUTO										
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as reflexões realizadas e os princípios acordados sobre a temática. • Relatório com as análises arquitetônicas, de luminosidade, acústicas, elétricas e hidráulicas no ambiente de trabalho da SETUCE. • Termo de licitação de serviços e de compras de acordo com as etapas (i) e (ii). • Espaços administrativos públicos utilizados pela unidade gestora do Turismo municipal adequados à demanda de trabalho e aos critérios de ergonomia e sustentabilidade. 										
RECURSOS MATERIAIS										
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; ↳ 3 notebooks; ↳ Impressora colorida. ↳ Necessidade de material mínimo para a ação: 										
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="312 1899 1126 1937">ITEM</th> <th data-bbox="1126 1899 1372 1937">QUANTIDADE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="312 1937 1126 1975">Mesas do tipo "L"</td> <td data-bbox="1126 1937 1372 1975">6</td> </tr> <tr> <td data-bbox="312 1975 1126 2013">Cadeiras de escritório</td> <td data-bbox="1126 1975 1372 2013">6</td> </tr> <tr> <td data-bbox="312 2013 1126 2040">Cadeiras para sala de espera</td> <td data-bbox="1126 2013 1372 2040">3</td> </tr> </tbody> </table>			ITEM	QUANTIDADE	Mesas do tipo "L"	6	Cadeiras de escritório	6	Cadeiras para sala de espera	3
ITEM	QUANTIDADE									
Mesas do tipo "L"	6									
Cadeiras de escritório	6									
Cadeiras para sala de espera	3									

	Notebook de 14 polegadas	6	
	Impressora laser colorida	1	
	Aparelho telefônico tipo “atendimento de telemarketing”	4	
	Televisão tipo LED de 40 polegadas	2	
	Aparelho de DVD	2	
RECURSOS HUMANOS			
↳ 3 profissionais			
↳ Empreiteira			
RECURSOS FINANCEIROS			
R\$ 30.000,00			
DURAÇÃO			
9 meses			


Fonte: Imagem - http://jorgeortola.blogspot.com/2009_12_01_archive.html

Nº 4.2	CAPACITAR SERVIDORES PÚBLICOS NA TEMÁTICA DA SUSTENTABILIDADE DA ATIVIDADE TURÍSTICA E NO TRABALHO	PRIORIDADE 3
JUSTIFICATIVA		
<p>OBS: Essa ação está ligada ao contexto da SETUCE, porém só pode ser aplicadas/executadas se a ação 3.3 que se orientam para o contexto maior da prefeitura não for realizada.</p> <p>Durante a realização do Diagnóstico foi identificada a preocupação dos servidores com a temática da sustentabilidade da atividade turística, demonstrando que o serviço público está alinhado com os movimentos sociais contemporâneos. No entanto, apesar da preocupação, as práticas relacionadas à sustentabilidade dentro da prefeitura ainda se encontram em estágios incipientes, portanto, é necessária a realização de uma atividade de capacitação dos servidores públicos que compõem a SETUCE nas temáticas contemporâneas colabora para assegurar as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional.</p>		
OBJETIVO		
Atualizar os conhecimentos dos servidores públicos, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Organização de conteúdos sobre os temas: sustentabilidade na atividade turística e no trabalho; ii. Organização de datas/horários e palestrantes; iii. Organização de espaço e estrutura física do evento; iv. Execução; v. Produção do relatório 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Plano de trabalho • Proposição pedagógica do curso de capacitação • Relatório de resultados 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 8.000,00		
DURAÇÃO		
3 meses		


Fonte: Imagem - <http://blog.grupofoco.com.br/focotalentos/index.php/2010/01/11/a-pratica-de-acoes-de-sustentabilidade-pode-ter-carater-decisivo-em-uma-selecao/>

Nº 4.3	IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS NA SETUCE	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>OBS: Essa ação está ligada ao contexto da SETUCE, porém só pode ser aplicadas/executadas se a ação 3.4 que se orientam para o contexto maior da prefeitura não for realizada.</p> <p>As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que os processos ligados à gestão de pessoas na prefeitura de Pomerode ainda se encontra em uma situação de executar atividades, quase exclusivamente, operacionais. Desse modo, é necessário implantar a perspectiva da gestão estratégica de pessoas já que o fator humano é essencial para o processo de fortalecimento institucional. Nesse sentido, Portanto, para estabelecer uma gestão pública mais efetiva, depende da atuação sobre as práticas de gestão de pessoas que qualificam e estimulam aos servidores a realizarem suas atividades de trabalho de modo sinérgico e com alinhamento com as demandas concretas da gestão é fundamental. Portanto, para estabelecer uma gestão pública mais efetiva, a atuação sobre as práticas de gestão de pessoas é fundamental.</p>		
OBJETIVO		
Integrar os processos de gerenciamento de pessoal, adequando-os às necessidades concretas da prefeitura e inserir aspectos motivacionais para estimular o desempenho no trabalho da SETUCE.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> I. Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho. II. Revisão do conjunto de legislações relacionadas à gestão de pessoas e das atividades operacionais relacionadas à gestão do Turismo. III. Desenho de novas rotinas de gestão de pessoas adequadas aos novos fluxos de atividades ligadas ao trabalho em equipe, à tomada de decisões e à motivação dos servidores da SETUCE. IV. Proposição de minutas de lei para as alterações legislativas necessárias para efetivação das mudanças. V. Processo de capacitação. 		
PRODUTO		
<p>Plano de Trabalho; Relatório da reunião técnica. Relatório gerencial com avaliação legislativa e das práticas efetivas de trabalho na SETUCE; Fluxo de rotinas e atividades por dimensões que compõem a gestão de pessoas, incluindo rotinas de trabalho em equipe, tomada de decisão e gerenciamento da motivação do servidores da SETUCE; Fluxo global de trabalho relacionados à SETUCE; Conjunto de minutas de leis relacionadas às proposições ou modificações necessárias no conjunto de legislações municipais para a implantação das mudanças propostas na gestão de pessoas relacionada à SETICE; Projeto do momento de capacitação; Relatório para cada um dos módulos de capacitação</p>		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ 3 notebooks; ↳ Impressora colorida 	
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 60.000,00		
DURAÇÃO		
9 meses		

FONTE: gestaodepessoasrh.wordpress.com

Nº 4.4	CAPACITAR SERVIDORES PÚBLICOS DA SETUCE DE ACORDO COM OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>OBS: Essa ação está ligada ao contexto da SETUCE, porém só pode ser aplicadas/executadas se a ação 3.5 que se orientam para o contexto maior da prefeitura não for realizada.</p> <p>As informações levantadas durante o Diagnóstico denotaram que os processos ligados à gestão de pessoas na SETUCE ainda se encontra em uma situação de executar atividades, quase exclusivamente, operacionais. Desse modo, é necessário implantar a perspectiva da gestão estratégica de pessoas já que o fator humano é essencial para o processo de fortalecimento institucional. No entanto, para que essa implantação seja efetiva, é necessária a realização de uma atividade de capacitação dos servidores públicos nas temáticas de gestão estratégica de pessoas para colaborar para assegurar com as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional.</p>		
OBJETIVO		
Atualizar os conhecimentos dos servidores públicos da SETUCE, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da prefeitura.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Organização de conteúdos sobre os temas: gestão estratégica de pessoas, avaliação de desempenho e remuneração variável. ii. Organização de datas/horários e palestrantes iii. Organização de espaço e estrutura física do evento iv. Execução v. Produção do relatório 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Curso de capacitação • Relatório de resultados 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i> 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 3 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 6.000,00		
DURAÇÃO		
6 meses		

Fonte: Imagem - blueconsultoria.com.br

Nº 4.5	IMPLANTAR ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA PARA O TURISMO NO TRABALHO DA SETUCE	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>A pesquisa realizada para a elaboração do Diagnóstico que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional – PFI/Pomerode identificou que a Gestão Municipal do Turismo, atualmente, possui uma orientação voltada para a realização de eventos e as ações de caráter estratégico estão em segundo plano.</p> <p>Essa situação pode ser explicada, entre outros fatores, pela equipe reduzida para realização dos trabalhos voltados para o Turismo em comparação ao volume de realizações que existe atualmente. No entanto, antes de ampliar o número de servidores, é necessário constituir a orientação estratégica básica.</p> <p>A orientação estratégica para o trabalho da SETUCE é fundamental para que o processo de fortalecimento institucional tenha maior possibilidade de ser efetivo e colaborará para que a atividade turística no município possa atingir um patamar competitivo mais coerente com os potenciais turísticos municipais.</p>		
OBJETIVO		
<p>Estabelecer o marco legal da política do Turismo de Pomerode, definindo os princípios e objetivos para o desenvolvimento turístico municipal e regulamentando os procedimentos fundamentais para concretizar as alterações necessárias na gestão do Turismo municipal.</p>		
ETAPAS		
<p>i. Elaborar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades executadas dentro dessa ação.</p> <p>ii. Elaborar proposta de lei que defina: atribuições e competências da SETUCE; atividades estratégicas (planejamento) e atividades fins (execução); regulamentos e indicadores de desempenho e de fiscalização da atividade turística do município; a elaboração e implementação de planos e ações relacionadas ao Turismo; e parâmetros para a celebração de convênios e parcerias.</p> <p>iii. Encaminhamento de proposta para a aprovação do chefe do poder executivo municipal.</p> <p>iv. Processo de capacitação.</p>		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> Documento com a proposta de lei que defina: atribuições e competências da SETUCE; atividades estratégicas (planejamento) e atividades fins (execução); regulamentos e indicadores de desempenho e de fiscalização da atividade turística do município; a elaboração e implementação de planos e ações relacionadas ao Turismo; e parâmetros para a celebração de convênios e parcerias. 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> Sala de escritório + eventos; Projeter; Coffee-break; 	<ul style="list-style-type: none"> 4 notebooks; Impressora colorida. 	
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> 4 profissionais 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 42.000,00		
DURAÇÃO		
12 meses		


Referência - Imagem: Turismodeportugal.pt

Nº 4.6	QUALIFICAR PROJETOS DE APERFEIÇOAMENTO DO TURISMO	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que existem diferentes projetos de aperfeiçoamento para gestão do Turismo. No entanto, esses projetos apresentam a sua atuação limitada ao escopo dos projetos a que se direcionam e não se referem a uma orientação mais ampla que sirva de alinhamento geral para todas as atividades da Gestão Municipal do Turismo. Portanto, torna-se necessário a realização de uma revisão geral dos projetos existentes para aperfeiçoamento da gestão ou de atrativos turísticos com a intenção de colocar o mesmo alinhamento das orientações estratégicas do Turismo municipal para todos eles.</p>		
OBJETIVO		
Adequar os projetos existentes às definições estratégicas do Turismo municipal		
ETAPAS		
Implantar grupo de trabalho formado por servidores públicos municipais do Turismo para revisar os projetos atuais de fortalecimento dos produtos incipientes e adequar àqueles que não estiverem de acordo com a orientação estratégica do Turismo municipal.		
PRODUTO		
Relatório que contenha as necessidades e problemas encontrados e as novas propostas para adequação dos projetos desalinhados com a orientação estratégica do Turismo municipal.		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório; ↳ 01 <i>notebook</i>; ↳ Impressora colorida 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 01 profissional		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 7.000,00		
DURAÇÃO		
2 meses		

Fonte: Imagem – clubeinteligente.com.br


Nº 4.7	IMPLANTAR GESTÃO FINANCEIRA ESTRATÉGICA NA SETUCE	PRIORIDADE 3
JUSTIFICATIVA		
Os recursos financeiros são escassos no contexto da gestão pública. Assim, a busca e a organização dos recursos para a execução das ações programadas é uma atividade fundamental para gestão do Turismo municipal que não pode ser realizada de modo desorganizado e com pouca transparência.		
OBJETIVO		
Estruturar os princípios norteadores para gestão financeira e estabelecer mecanismo para a captação de diferentes fontes de financiamento para as atividades realizadas pela SETUCE.		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Realizar seminário interno para revisar o marco legal e os instrumentos de financiamento das ações; ii. Estruturar (de modo coletivo e democrático) os princípios que definam novas formas de captação de recursos para a SETUCE; iii. Escrever a rotina operacional para a prospecção de novas formas de captação de recursos para a gestão do Turismo e para a estratégia de gestão financeira da SETUCE, priorizando a gestão democrática, a responsabilidade fiscal e a transparência no uso de recursos. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório que contenha as necessidades e problemas encontrados e as novas propostas de gestão e para a captação de recursos para a SETUCE; • Documento com a descrição da rotina operacional para a prospecção de fontes de financiamento para gestão do Turismo e para a estratégia de gestão financeira da SETUCE, priorizando a gestão democrática, a responsabilidade fiscal e a transparência no uso de recursos. 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sala de escritório + eventos; ↳ Projetor; ↳ <i>Coffee-break</i>; ↳ 2 notebooks; ↳ Impressora colorida 		
RECURSOS HUMANOS		
↳ 2 profissionais		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 50.000,00		
DURAÇÃO		
6 meses		

Fonte: Imagem- leonardopaganini.blogspot.com


Nº 4.8	CRIAR FÓRUM MUNICIPAL DE TURISMO	PRIORIDADE 1
JUSTIFICATIVA		
<p>Esta ação é considerada de capacitação conforme situação diagnosticada no item 5.4 Democratização da Gestão do Turismo. A falta de interlocução entre a Administração Pública e os segmentos privados que atuam no Turismo, constatada pela fraca atuação do COMTUR e também pelo baixo interesse da população em discussões relacionadas à temática do Turismo - decorrente da fraca interlocução entre conselheiros e segmentos que representam - acabam por gerar ações fragmentadas que poderiam ser melhor fomentadas caso houvesse um espaço de diálogo em que ambos - setor público e setor privado - pudessem discutir e propor ações conjuntas.</p>		
OBJETIVO		
<p>Construir um espaço de discussão contínua sobre Turismo e gestão pública do Turismo para qualificar a atuação da Secretaria de Turismo e do COMTUR e aumentar a atuação, articulação, integração e participação dos segmentos ligados ao Turismo</p>		
ETAPAS		
<p>i. Organizar cronograma que tente compatibilizar a participação de todos os segmentos;</p> <p>ii. Convidar e contratar um palestrante para discutir o tema já definido no Fórum anterior. (No caso do primeiro Fórum, quem definirá o tema de discussão será a SETUCE em parceria com o COMTUR);</p> <p>iii. Sensibilizar e mobilizar os segmentos envolvidos com o Turismo para participarem do Fórum;</p> <p>iv. Realizar uma Semana Regional, com o intuito de incentivar o cooperativismo entre os municípios do Vale Europeu. A semana deverá apresentar a seguinte programação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encontro 1: (i) Apresentação da Semana, conteúdo que será visto nos quatro dias. (ii) Potencial turístico da região Vale Europeu; (iii) Potencial turístico das Instâncias Regionais – apresentação realizada pelos representantes de cada instância; (iv) Formas de atuação da iniciativa pública e da iniciativa privada no crescimento turístico da região – discussão aberta aos participantes; • Encontro 2: (i) Apresentação de cases de sucesso de projetos regionais nacionais e internacionais; (ii) Oficina de projetos regionais. (iii) Resultado da oficina – elaboração de 1 projeto regional por instância de governança (equipes). • Encontro 3: (i) Apresentação e discussão dos projetos elaborados no dia anterior. (ii) Registro dos projetos finais para inclusão no Manual. • Encontro 4: (i) Apresentação pela equipe contratada da versão prévia do Manual de Gestão Regional do Turismo Vale Europeu; (ii) Discussão e validação do Manual para elaboração da versão final. <p>Carga horária: 4 horas por encontro. Total de 16 horas.</p> <p>*O resultado da semana será a compilação das discussões e projetos estruturados em um Manual de Gestão Regional do Turismo Vale Europeu</p> <p>v. Registro e divulgação dos resultados das atividades do Fórum.</p>		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Fórum realizado anualmente; • Atas e relatórios dos resultados obtidos no Fórum; • Manual de Gestão Regional do Turismo Vale Europeu • Divulgação dos resultados do Fórum 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Material de divulgação; ↳ Auditório equipado com material de informática; ↳ Material de escritório; ↳ <i>Coffee-break</i> 		

RECURSOS HUMANOS
↳ SETUCE; ↳ COMTUR; ↳ Equipe de consultores constituída por no mínimo: <ul style="list-style-type: none"> • 1 profissional de nível superior em Turismo com experiência em planejamento turístico; • 1 profissional de nível superior em administração ou economia com experiência em gestão pública
RECURSOS FINANCEIROS
R\$ 50.000,00
DURAÇÃO
Ação contínua. Semana Regional realizada no primeiro mês de existência do Fórum


FONTE: mvcomunicacaoestrategica.blogspot.com

Nº 4.9	ALTERAR A NORMATIVA DE COMPOSIÇÃO DO COMTUR	PRIORIDADE 2	
JUSTIFICATIVA			
<p>Esta ação é considerada de compensação, conforme situação diagnosticada nos itens 5.4.1 e 5.4.3 do Produto 2. A atual normativa que nomeia as instituições membros do COMTUR não possibilita uma forma democrática de escolha dos membros, pois pode ser alterada para agregar ou retirar entidades do Conselho de acordo com vontades políticas, não há rotatividade de instituições, não há processo de disputa pelo mandato, portanto gera menor controle social sobre a atuação do Conselheiro.</p>			
OBJETIVO			
<p>Democratizar a participação dos segmentos, qualificar o desempenho do COMTUR e promover maior controle social sobre a atuação do conselho.</p>			
ETAPAS			
<p>i. Convocar os segmentos para participação no Fórum ii. Redigir nova minuta de legislação alterando a composição do conselho:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O conselho deverá ser composto por 03 secretarias da prefeitura, sendo uma delas, obrigatoriamente, a Secretaria de Turismo, Cultura e Esportes; 02 conselhos municipais; 03 representantes do <i>trade</i> turístico; 02 órgãos vinculados à cultura; e 02 usuários. • O mandato deverá ser de 02 anos com uma possibilidade de reeleição. <p>iii. Aprovar nova minuta de legislação durante o primeiro Fórum Municipal de Turismo. iv. Formar de uma Comissão Temporária de Acompanhamento para encaminhamento e acompanhamento da legislação</p>			
PRODUTO			
<ul style="list-style-type: none"> • Alteração da normativa • Eleição democrática dos membros durante Fórum 			
RECURSOS MATERIAIS			
<p>↳ Já estabelecido no Fórum Municipal de Turismo</p>			
RECURSOS HUMANOS			
<p>↳ Um funcionário da SETUCE ↳ COMTUR</p>			
RECURSOS FINANCEIROS			
<p>Valor contemplado na ação 4.9 Fórum Municipal de Turismo</p>			
DURAÇÃO			
<p>3 meses</p>			

Fonte: Imagem - laborsecurity.com

Nº 4.10	ESTABELECE E FORMALIZAR PARCERIAS ENTRE O COMTUR E OUTROS CONSELHOS E SECRETARIAS MUNICIPAIS E ESTADUAIS	PRIORIDADE 2	
JUSTIFICATIVA			
Esta é uma ação de articulação, que visa promover o diálogo entre o COMTUR e outros órgãos gestores. Conforme situação diagnosticada nos itens 5.4.2 e 5.4.4, a baixa articulação dificulta a realização de ações contínuas de desenvolvimento do Turismo no município.			
OBJETIVO			
Ampliar ou construir parcerias entre o COMTUR com instituições que possam auxiliar na construção da política de Turismo em Pomerode, de forma a ampliar e qualificar a atuação do Conselho e Secretaria de Turismo.			
ETAPAS			
<ol style="list-style-type: none"> i. Eleger comissão responsável por iniciar os contatos com outros Conselhos Municipais e Secretarias Municipais e Estaduais, como Conselho das Cidades, Conselho de Cultura, Conselho do Patrimônio Histórico, Secretarias de Turismo de municípios que compõem o Vale Europeu, Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte, Secretaria de Estado da Infraestrutura. ii. Desenvolver material com dados sobre a importância do Turismo no município e da importância das parcerias. iii. Estabelecer parcerias contínuas com outros conselhos e secretarias para a tomada de decisões do COMTUR. iv. Estruturar rotina para novas parcerias. 			
PRODUTO			
<ul style="list-style-type: none"> • Material de divulgação desenvolvido • Estabelecer três parcerias formais no prazo de um ano. 			
RECURSOS MATERIAIS			
↳ Material de divulgação			
RECURSOS HUMANOS			
↳ Secretário de Turismo			
↳ Dois membros do COMTUR			
RECURSOS FINANCEIROS			
R\$ 10.000,00			
DURAÇÃO			
12 meses			

Fonte: Imagem - clicktemplates.blogspot.com

Nº 4.11	SENSIBILIZAR A POPULAÇÃO PARA A IMPORTÂNCIA DO TURISMO	PRIORIDADE 2
JUSTIFICATIVA		
<p>Esta é uma ação de articulação. Conforme diagnosticado no item 5.4.2, o baixo interesse e participação da população em discussões sobre Turismo, acarretam na dependência de ações do poder público para promoção do Turismo do município.</p>		
OBJETIVO		
<p>Elevar o grau de inclusão da sociedade na definição das políticas públicas e na gestão do Turismo</p>		
ETAPAS		
<ol style="list-style-type: none"> i. Sensibilizar a população para a importância dos atrativos e dos patrimônios através de elaboração de cartilhas. ii. Promover campanhas e concursos (literários, fotográficos, gastronômicos e artísticos) para dar publicidade aos atrativos e envolver as pessoas iii. Atuar em conjunto com a assessoria de imprensa da prefeitura para divulgar os atrativos turísticos do município e para divulgação das campanhas e concursos. iv. Buscar parcerias com <i>trade</i> turístico para realização das campanhas. v. Demonstrar a importância da participação e do controle social para a gestão democrática e para o desenvolvimento do Turismo durante as campanhas e concursos, utilizando dados comparativos com anos anteriores (com pouca participação) que incentivem a participação continuada. 		
PRODUTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Atrativos e Patrimônios divulgados; • Campanhas e concursos com gradativo aumento de participação; • Parcerias consolidadas; • Aumento da participação da sociedade em discussões sobre políticas de Turismo 		
RECURSOS MATERIAIS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Material de divulgação; ↳ Premiações. 		
RECURSOS HUMANOS		
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Dois funcionários da SETUCE; ↳ Um funcionário da Assessoria de Imprensa da Prefeitura. 		
RECURSOS FINANCEIROS		
R\$ 80.000,00		
DURAÇÃO		
Contínua, com duração de quatro anos		

Fonte: Imagem - embaixadadeportugal.jp

14. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

CATEGORIA ROP	Nº	AÇÃO	PRINCIPAL PRODUTO AÇÃO	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	INVESTIMENTO
CAPACITAÇÃO	1.1	Promover cursos de empreendedorismo, com ênfase nos segmentos e oportunidades do turismo	Curso de empreendedorismo						R\$ 6.000
	1.2	Promover cursos de qualificação empresarial, com destaque para responsabilidade fiscal	Curso de Gestão Governamental e Responsabilidade Fiscal						R\$ 5.000
	2.7	Capacitar servidores do turismo do setor público através de visitas técnicas	Visitas técnicas pra destinos turísticos						R\$ 44.900
	2.10	Criar e implementar o "programa de atendimento ao turista: Hallo Turista!" Para qualificar os serviços turísticos de Pomerode.	Cursos ao trade turístico						R\$ 183.240
	3.1	Realizar seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho	Reflexões realizadas em grupos e compromisso de mudanças						R\$ 15.000
	3.3	Capacitar servidores públicos na temática da sustentabilidade da gestão pública	Curso de Sustentabilidade						R\$ 8.000
	3.5	Capacitar servidores públicos de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas	Curso de Gestão Estratégica						R\$ 10.000
	3.7	Capacitar servidores públicos para o uso de programas de código-aberto	Curso de capacitação						R\$ 12.000
	3.9	Capacitar servidores públicos para melhoria contínua do processo de trabalho	Curso de Gestão de Qualidade						R\$ 10.000
	3.11	Realizar Seminário estratégico de turismo	Seminário Estratégico						R\$ 20.000
	4.2	Capacitar servidores públicos na temática da sustentabilidade da gestão pública	Curso de Sustentabilidade						R\$ 8.000
	4.4	Capacitar servidores públicos da SETUCE de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas	Curso de Gestão Estratégica						R\$ 6.000
	4.11	Sensibilizar a população para a importância do turismo	Campanha e concurso em prol do turismo de Pomerode						R\$ 80.000
SUBTOTAL 1									R\$ 408.140
CATEGORIA ROP	Nº	AÇÃO	PRODUTO FINAL AÇÃO	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	INVESTIMENTO

CONSULTORIA	2.1	Implantar praça "Hallo Turista" e projeto de sinalização turística de Pomerode	Projeto de sinalização turística																		R\$ 220.979
	2.2	Inventariar a Oferta Turística nos padrões nacionais (INVTUR)	Inventário turístico nos padrões INVTUR																		R\$ 15.000
	2.3	Planejar e implantar sinalização interpretativa na Rota do Enxaimel	Sinalização interpretativa na Rota Enxaimel																		R\$ 18.400
	2.4	Implantar estrutura de visitação no Parque do Testo	Infraestrutura de visitação no Parque Municipal do Testo																		R\$ 2.000.000
	2.5	Elaborar estudo de viabilidade para o turismo de natureza na "Rota Verde"	Projeto do Parque Municipal de Aventuras de Pomerode																		R\$ 15.000
	2.6	Elaborar plano de marketing: "Vem pra Pomerode, vem pro Vale!"	Plano de Marketing																		R\$ 100.363
	3.4	Implantar a gestão estratégica de pessoas	Rotina Operacional e proposta de lei dos cargos e salários da força de trabalho da prefeitura																		R\$ 100.000
	3.6	Implantar programa de segurança técnica e código-aberto na infra-estrutura de informática do município	Proposta de lei do parque de informática																		R\$ 50.000
	3.8	Implantar processo de melhoria continua no fluxo de trabalho operacional	Proposta de lei do fluxo de trabalho da administração municipal																		R\$ 80.000
	3.10	Implantar programa "Turismo estratégico" na gestão do município	Periódico digital informativo referente ao turismo em Pomerode																		R\$ 58.000
	3.12	Implementar Agenda 21 de turismo no âmbito municipal	Manual de Implementação da Agenda 21 de Turismo em Pomerode																		R\$ 8.300
	4.3	Implantar a gestão estratégica de pessoas	Rotina Operacional e proposta de lei dos cargos e salários da força de trabalho da prefeitura																		R\$ 60.000
	4.5	Implantar orientação estratégica para o Turismo no trabalho da SETUCE	Proposta de lei referente as atribuições e competências da SETUCE																		R\$ 42.000
	4.6	Qualificar projetos de aperfeiçoamento do turismo	Diretrizes para elaboração dos projetos turísticos																		R\$ 7.000
	4.7	Implantar gestão financeira estratégica na SETUCE	Rotina operacional e fontes de financiamento para gestão turística de Pomerode																		R\$ 50.000
	4.8	Criar Fórum Municipal de Turismo	Fórum Municipal de Turismo																		R\$ 50.000
4.9	Alterar a normativa de composição do COMTUR	Normativa reestruturada																		R\$ 0	
4.10	Estabelecer e formalizar parcerias entre o COMTUR e outros Conselhos e Secretarias Municipais e Estaduais	Parcerias formais																		R\$ 10.000	
SUBTOTAL 2																				R\$ 2.885.042	

CATEGORIA ROP	Nº	AÇÃO	PRODUTO FINAL AÇÃO	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	INVESTIMENTO
INSTALAÇÕES FÍSICAS	3.2	Qualificar os espaços públicos de acordo com critérios de ergonomia e sustentabilidade	Espaços administrativos públicos adequados						R\$ 200.000
	4.1	Qualificar os espaços públicos de acordo com critérios de ergonomia e sustentabilidade	Espaços administrativos públicos adequados						R\$ 30.000

SUBTOTAL 3	R\$ 230.000
-------------------	--------------------

CATEGORIA ROP	Nº	AÇÃO	PRODUTO FINAL AÇÃO	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	INVESTIMENTO
MATERIAL DE APOIO E DE DIVULGAÇÃO	2.8	Criar e produzir vídeo promocional "Vem pra Pomerode, Vem pro Vale"	Vídeo promocional						R\$ 6.000
	2.9	Elaborar e distribuir periodicamente boletins informativos virtuais "Vem pra Pomerode, Vem pro Vale"	Boletins periódicos						R\$ 0
SUBTOTAL 4									R\$ 6.000

CATEGORIA ROP	Nº	AÇÃO	PRODUTO FINAL AÇÃO	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	INVESTIMENTO
SISTEMAS E EQUIPAMENTOS DE INFORMATICA E DE COMUNICAÇÃO	1.3	Qualificar informações cadastrais e econômicas ligadas ao turismo	Módulo tributário no sistema de informações turísticas						R\$ 14.400
SUBTOTAL 5									R\$ 14.400

TOTAL INVESTIMENTO PFI	R\$ 3.543.582
-------------------------------	----------------------

PRODUTO 04
PLANO DE EXECUÇÃO DAS AÇÕES PRIORIZADAS

O Plano de Execução por Ações Prioritárias é o quarto produto que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode e foi elaborado em parceria com a Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode (SETUCE). O presente documento apresenta o detalhamento das ações julgadas como prioritárias para qualificar a gestão pública do Turismo, orientar e conduzir as ações dos gestores públicos fortalecendo a relação intersetorial e a gestão compartilhada do Turismo de modo a concretizar os objetivos do PFI. É válido ressaltar que tais objetivos foram definidos no Plano de Trabalho (Produto 01) e nortearam a elaboração dos documentos seguintes. São eles:

Estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

Na seqüência, a elaboração do Produto 02 – Diagnóstico – consistiu na leitura da realidade de Pomerode a partir dos seguintes eixos temáticos: ECONOMIA E FINANÇAS, OFERTA TURÍSTICA, GESTÃO MUNICIPAL, GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO E MEIO AMBIENTE. A partir dessa leitura formulou-se uma síntese de acordo com a metodologia SWOT e, então, foram definidas estratégias para qualificar pontos fortes e minimizar ou eliminar aspectos negativos identificados na análise por eixo temático.

As estratégias culminaram em um conjunto de ações definidas no Produto 03 - Estratégia e Plano de Ação - as quais foram priorizadas de forma participativa a partir de três critérios: (i) as necessidades da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE, (ii) a avaliação técnica da equipe de consultores da Ambiens Sociedade Participativa e (iii) hierarquização realizada com representantes da sociedade civil em evento participativo. O fluxograma apresentado a seguir, representa estas e as próximas fases, com as datas pactuadas no início do trabalho.

Figura 22 - Fluxograma metodológico



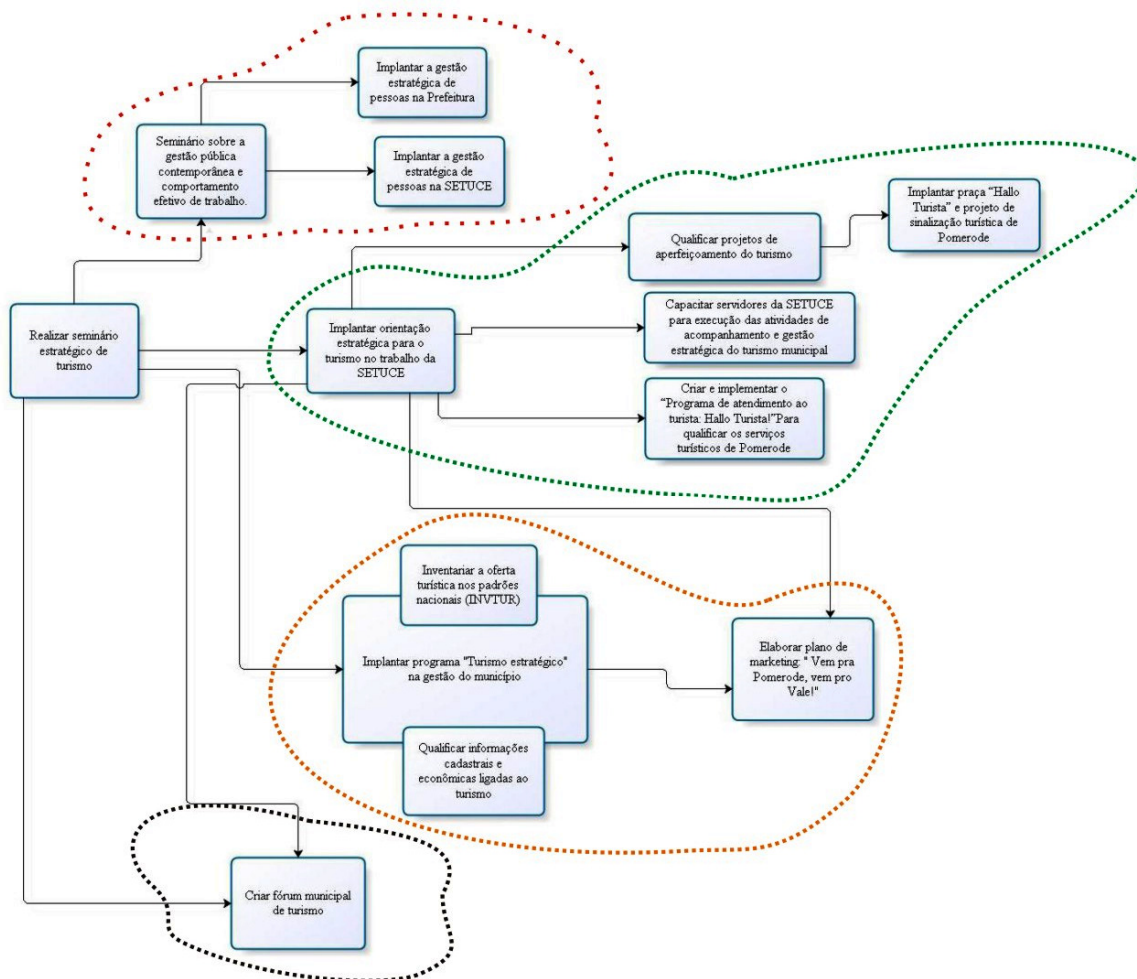
Fonte: Elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2011

Assim, para compreensão do conteúdo e do contexto a partir do qual os termos de referência foram elaborados, é imprescindível a leitura dos itens anteriores (Produtos 1, 2 e 3).

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental importância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases

da relação entre a comunidade, entidades de classe, grupos organizados e os núcleos de gestão regional, estadual e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu, em consonância com a política nacional de Turismo. Neste sentido, além de priorizar as ações para elaboração dos termos de referência, foram estabelecidas as devidas relações de interdependência e agrupamentos.

Figura 23 - Fluxograma de interdependência das ações



FONTE: Elaborado pela Ambiens Sociedade Cooperativa, 2011

A Figura 23 apresenta a inter-relação e interdependência entre as ações que compõem os termos de referência a serem apresentados no presente documento. Neste conjunto existem quatro agrupamentos, cada qual representado em cor específica, sendo que todos eles são oriundos da ação central: “Realizar Seminário Estratégico do Turismo”. Este seminário consiste na apresentação e difusão dos resultados e documentos elaborados ao longo do PFI e por isto representa o marco zero no cronograma de execução das ações priorizadas. A partir deste ponto de partida, as ações devem ser desenvolvidas ao longo do tempo, representadas cronologicamente da esquerda para direita.

No topo da figura, o conjunto em pontilhado vermelho se refere às ações estratégicas para estruturação e qualificação da gestão dos gestores públicos para o turismo. A partir da sensibilização e mobilização dos gestores no “Seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho”, está prevista a qualificação da gestão pública na SETUCE e nos demais departamentos que atuam de forma indireta na gestão do turismo.

O segundo agrupamento, de cima para baixo, engloba as ações destinadas mais especificamente para a capacitação e qualificação dos projetos e servidores da SETUCE, bem como dos serviços e empreendimentos turísticos geridos pela iniciativa privada. A ação central neste subconjunto tem como objetivo “implantar orientação estratégica para o turismo no trabalho da SETUCE” e pretende como resultado a elaboração do Plano Municipal de Turismo que servirá como principal instrumento de planejamento da atividade no município. A partir desta ação central serão desencadeadas outras quatro ações, contemplando a revisão e atualização das ações e projetos já elaborados pela SETUCE, como é o caso da ação Implantar “Praça Hallo Turista” e projeto de sinalização turística; a capacitação dos membros da secretaria em conteúdos relacionados à gestão estratégica do turismo municipal e a capacitação dos serviços turísticos e a sensibilização da população local através do “Programa de atendimento ao turista: Hallo Turista!”.

A seguir, o conjunto pontilhado em laranja remete às ações associadas diretamente à qualificação da oferta turística, considerando os produtos turísticos atuais e potenciais para o desenvolvimento da atividade em Pomerode e região do Vale Europeu. Este subgrupo prevê a qualificação do sistema de informações relacionadas ao turismo e das estratégias de marketing para o turismo municipal. Considera-se que o Programa Turismo estratégico reúne ações que visam à qualificação, a produção, armazenamento e distribuição dos dados referentes à atividade turística, subsidia o desenvolvimento de outras ações futuras.

Outra ação de fundamental importância neste conjunto é a que visa a elaboração de um Plano de Marketing municipal. Esta ação possibilita a consolidação de Pomerode como destino turístico no mercado de forma articulada com os demais municípios da região do Vale Europeu. O plano de marketing também irá alavancar ações de promoção turística realizadas em parceria com a iniciativa privada e para qualificar a gestão dos produtos turísticos associados à identidade turística do município.

Por fim, o conjunto na base do gráfico agrupa ações que visam aprimorar a gestão democrática do turismo através da qualificação das normas e das práticas do COMTUR no processo de gestão compartilhada do turismo. A partir disto, é proposta a construção de um fórum permanente para o debate sobre o turismo e a capacitação dos conselheiros.

Vale ressaltar que este encadeamento proposto para execução das ações é dinâmico e flexível à realidade, seja em decorrência da reestruturação programática da prefeitura ou do ambiente externo.

15. CRONOGRAMA DAS AÇÕES PRIORIZADAS

As ações priorizadas que tiveram suas atividades e responsabilidades detalhadas por meio dos termos de referência a seguir, foram distribuídas no tempo, com os respectivos orçamentos globais, no item 14 do presente documento.

16. TERMOS DE REFERENCIA POR EIXO/AÇÃO

16.1. EIXO 01: Economia e Finanças Públicas

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 01

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA PARA ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÕES CADASTRAIS E ECONÔMICAS LIGADAS AO TURISMO

*RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 1.3. QUALIFICAR INFORMAÇÕES CADASTRAIS E ECONÔMICAS LIGADAS AO TURISMO (MÓDULO TRIBUTÁRIO)

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE -SC

Dr. Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE - SETUCE

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria especializada em sistemas de informação para a elaboração e implementação de um sistema de informações cadastrais e econômicas ligadas ao Turismo (Módulo tributário Turismo)

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Economia e Finanças Públicas do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode.

2. CONTEXTO

O Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) é uma das ações promovidas pelo PRODETUR, cujos objetivos específicos são implementar projetos integrados de desenvolvimento de Turismo sustentável; consolidação de destinos turísticos; promover a integração dos esforços entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade das áreas selecionadas como região turística definida pelo Ministério do Turismo, entre outros. Deste modo, o PRODETUR contribuirá para a consolidação do Plano Nacional de Turismo (PNT), elaborado em meados de 2004, que instituiu o conceito de regionalização do Turismo como referencial da base territorial das atividades turísticas.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas. Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Após a realização do Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo na região do Vale Europeu, apenas as cidades de Blumenau e Pomerode passaram a ser beneficiadas por planos de Turismo financiados pelo PRODETUR. O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais³⁶ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

³⁶ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma carente de organização, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt - o ponto culminante do município - Morro da Turquia, o Morro Azul e a Cascata Cristalina merecem destaque.

Como suporte à visitação aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação que são considerados também atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é uma das motivações para a escolha de Pomerode como destino pelo visitante.

Para fortalecer o Turismo no município é de fundamental importância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe, grupos organizados e o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a Política Nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

O uso da tecnologia da informação é fundamental para obter subsídios necessários para referendar a tomada de decisão no que diz respeito a implementação de políticas capazes de concretizar as metas estabelecidas para o setor turístico, melhorar a relação custo-benefício da difusão de informações turísticas, proporcionando uma gestão do tributo que possibilite o planejamento das ações fiscais, a partir do cruzamento das informações apresentadas pelos contribuintes, identificando o potencial de tributo devido e não pago ao município, além de apontar as causas e a dimensão do fenômeno da evasão fiscal, que incide diretamente no setor afetando a qualidade e competitividade de seus produtos.

4. OBJETIVO GERAL

Possibilitar a tomada de decisão otimizada a partir do conhecimento organizado das informações da base georreferenciada, informações de natureza socioeconômica, técnico-científica, ambiental, de infraestrutura, de serviços turísticos, empresarial, entre outras, proporcionando aos administradores municipais o planejamento dos roteiros turísticos e outros projetos específicos da região.

4.1. Objetivos específicos

- Automatizar, agilizar e armazenar as informações referentes aos indicadores de crescimento econômicos do Turismo local;
- Facilitar a busca de informações e estatísticas;
- Gerar relatórios trimestrais e relatórios finais de informações econômicas sobre o produto, renda e número empresas associadas às atividades específicas do Turismo do ano fiscal.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

Etapa 01 - Seleção de indicadores tributários e econômicos para coleta e sistematização de dados

- Duração: Contínuo
- Descrição: Coleta, organização de dados como PIB; VAF; Nº Estabelecimentos; Nº Ocupações, Renda Total, Média.

Etapa 02 - Tabulação e monitoramento e integração dados econômicos e tributários ao CADASTUR e cadastro multifinalitário do município.

- Duração: Contínuo
- Descrição: Geração de Relatório fiscal objetivo de identificação dos contribuintes por grupo de atividades (turismo)

Etapa 03 - Elaborar e publicar relatório anual com os resultados econômicos e tributários vinculados a atividade turística do município

- Duração: contínua, periodicidade anual.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Coleta e sistematização de indicadores tributários e econômicos	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Tabulação e monitoramento e integração dados econômicos e tributários ao CADASTUR e cadastro multifinalitário do município	70 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	35
Produto 03	Elaborar e publicar 03 relatórios trimestrais e um geral/anual com os resultados econômicos e tributários vinculados a atividade turística do município	100 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	50

- Valor estimado Global: R\$ 14.400,00
- Prazo máximo: 100 dias

7. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: Equipe consultora contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes do Órgão Gestor de Turismo.

8. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte.

16.2. EIXO 02: Oferta Turística

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 02

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA PARA ELABORAÇÃO DO PROJETO DE PRAÇA
“HALLO TURISTA” E ATUALIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE SINALIZAÇÃO TURÍSTICA
DE POMERODE

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 2.1. IMPLANTAR PRAÇA “HALLO
TURISTA” E PROJETO DE SINALIZAÇÃO TURÍSTICA DE POMERODE

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE -SC

Dr. Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE - SETUCE

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria especializada para a atualização e implementação de projeto de sinalização turística e projetos executivos da Praça HALLO TURISTA em Pomerode, com o intuito de assegurar a elevação do padrão de qualidade da recepção e do acesso aos atrativos turístico do município.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Oferta Turística do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode.

2. CONTEXTO

O Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) é uma das ações promovidas pelo PRODETUR, cujos objetivos específicos são implementar projetos integrados de desenvolvimento de Turismo sustentável; consolidação de destinos turísticos; promover a integração dos esforços entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade das áreas selecionadas como região turística definida pelo Ministério do Turismo, entre outros. Deste modo, o PRODETUR contribuirá para a consolidação do Plano Nacional de Turismo (PNT), elaborado em meados de 2004, que instituiu o conceito de regionalização do Turismo como referencial da base territorial das atividades turísticas.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas. Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais³⁷ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma carente de organização, visitantes de diversas localidades.

³⁷ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt - o ponto culminante do município - Morro da Turquia, o Morro Azul e a Cascata Cristalina merecem destaque.

Como suporte à visitação aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação que são considerados também atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é uma das motivações para a escolha de Pomerode como destino pelo visitante.

Para fortalecer o Turismo no município é de fundamental importância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe, grupos organizados e o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a Política Nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Esta ação é considerada de correção, conforme situação diagnosticada no item 3.4 - Atrativos Turísticos e Gestão do Patrimônio do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode.

A inexistência ou insuficiência de sinalização turística aos atrativos e para acesso ao município, atualmente, constitui-se em um entrave para o desenvolvimento da atividade em Pomerode e no Vale Europeu. Dessa forma, a elaboração de um plano de sinalização é de extrema importância, pois visa orientar os visitantes, direcionar fluxos e informar sobre as características e peculiaridades dos atrativos, roteiros e destino turístico. Além disso, a sinalização é um meio de transmissão de informações adequadas e eficazes sobre os locais visitados. Ao agregar valor aos atrativos turísticos da região, esta ação serve como incentivo ao aumento da permanência dos turistas e integração da oferta turística local e regional. Vale destacar que o projeto deverá estar em conformidade com o Guia Brasileiro de Sinalização Turística, o qual determina os padrões a serem adotados nas placas elaboradas. Em relação ao marco de acesso ao espaço turístico de Pomerode, o principal posto de informação e recepção de turistas - o Portal Sul - deve ser requalificado, integrando praça, passeio e portal numa única praça denominada “praça HALLO TURISTA”, com privilégios para circulação de pedestres, redução da velocidade de veículos e estacionamento apropriado para turistas.

4. OBJETIVO GERAL

Qualificar a condição de acesso ao destino, aos atrativos e equipamentos turísticos de Pomerode.

4.1. Objetivos específicos

- Fortalecer a estratégia de sinalização turística para e no território de Pomerode com base na sua realidade e nos roteiros turísticos existentes e potenciais.
- Informar, valorizar e democratizar o acesso aos atrativos turísticos de Pomerode.
- Padronizar a sinalização turística de acesso e informativa presente nos atrativos de Pomerode.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A elaboração do projeto é composta pelo (i) Projeto Arquitetônico e complementares da Praça Hallo Turista, (ii) Projeto de Sinalização Turística de Pomerode e (iii) construção e instalação das placas de sinalização turística. Nesse sentido, o trabalho divide-se em 05 etapas, listadas abaixo:

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa a equipe consultora deverá elaborar o Plano de Trabalho, cujo objetivo é orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a elaboração e atualização do Projeto de Sinalização Turística, e estabelecer as diretrizes de estruturação e instalação das placas turísticas para que estas mantenham o padrão nacional.

O Plano de Trabalho deve conter no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para a sinalização elaborada; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

Deverá ainda ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. A reunião técnica deve originar um relatório que contenha os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da prefeitura, e as sugestões efetuadas para qualificação do Plano de Trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho
 - II. Relatório da reunião técnica
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Elaboração e apresentação do Projeto Arquitetônico e complementares da Praça HALLO TURISTA.

Nesta etapa a equipe consultora deverá elaborar os estudos preliminares, anteprojeto e projetos executivos da Praça HALLO TURISTA.

O estudo preliminar deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. A reunião técnica deve originar um relatório que contenha os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da prefeitura, e as sugestões efetuadas para qualificação e desenvolvimento das atividades seguintes: anteprojeto e projetos executivos.

- Produto 02
 - I. Estudos preliminares
 - II. Anteprojeto
 - III. Projetos executivos de arquitetura e engenharia
- Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 - Revisão e adequação do Projeto Básico de Sinalização Turística de Pomerode.

Segundo informação obtida através da Secretaria de Turismo Cultura e Esporte de Pomerode (SETUCE, 2010), o município já dispõe de projeto de sinalização turística elaborado pela SETUCE que não foi totalmente executado. Diante disto, esta etapa consiste em resgatar e atualizar este projeto seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Guia Brasileiro

de Sinalização Turística e nas presentes necessidades de acesso identificadas no Diagnóstico do Plano de Fortalecimento Institucional.

O Projeto Básico deverá conter minimamente os seguintes aspectos:

- a. Quantidade de atrativos;
- b. Conteúdo das placas;
- c. Possibilidade de agrupamento de atrativos em roteiros municipais;
- d. Localização e disposição planejada para as placas.

A revisão deste Projeto Base deverá ser feita por meio de uma oficina com representantes do *trade* turístico e com gestores públicos do Turismo. Neste encontro, a ser conduzido pela SETUCE, o projeto deverá ser apresentado e debatido. Tal discussão também poderá ser pauta de reunião ordinária promovida pelo Conselho Municipal do Turismo.

Os atrativos turísticos que deverão, minimamente, constar no Projeto de Sinalização Turística de Pomerode são:

(i) Museu Pomerano; (ii) Teatro Municipal; (iii) Rota do Enxaimel (sinalização diferenciada); (iv) Zoológico; (v) Museu do Escultor; (vi) Museu do Marceneiro; (vii) Casa do Imigrante; (viii) Atrativos turísticos naturais (paisagens que servem como trajeto para roteiros de Ecoturismo e Turismo de aventura); (ix) Parque de Eventos; (x) Portais de Informações turísticas; (xi) Centro histórico (sinalização diferenciada).

- Produto 03
 - I. Projeto Básico de Sinalização Turística de Pomerode estruturado
 - II. Relatório oficina de discussão do Projeto
- Duração: 120 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 4 - Aprovação do Projeto Básico pelo MTur e apresentação do Projeto final a população

O Projeto Básico elaborado pela equipe contratada em conjunto com a SETUCE, deverá ser encaminhado ao Ministério do Turismo para aprovação e formalização de recurso necessário para a implantação do projeto.

Após parecer do Ministério, a equipe consultora deverá realizar as modificações necessárias, caso exista alguma indicação do MTur, para leitura e parecer da SETUCE.

O projeto aprovado tanto pelo Ministério do Turismo quanto pela Secretaria Municipal será considerado a versão final, cuja apresentação à população deverá ser feita em seminário aberto para no mínimo 40 participantes.

- Produto 04
 - I. Parecer do Ministério do Turismo e da SETUCE referente ao Projeto Básico de Sinalização Turística de Pomerode.
 - II. Versão final do Projeto de Sinalização Turística de Pomerode
- Duração: 150 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 5 - Construção e colocação das placas de sinalização turística.

Contratação de empresa especializada para construção e instalação das placas de sinalização turística conforme as características indicadas no Projeto Final de Sinalização Turística.

Visando avaliar e comparar o grau de satisfação dos visitantes em relação ao conjunto de placas implantado, recomenda-se a aplicação de um questionário de avaliação da satisfação do visitante em relação às condições de acesso ao destino, atrativos e equipamentos turísticos de Pomerode. Este questionário deverá ser aplicado aos visitantes que passam pelos portais de informação.

- Produto 04
 - I. Placas de sinalização turística previstas no Projeto instaladas
 - II. Questionário de avaliação da qualidade do serviço de sinalização aplicado nos primeiros meses após a instalação.
- Duração: 180 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Elaboração e apresentação do plano de trabalho	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Elaboração dos projetos executivos da praça HALLO TURISTA	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 03	Revisão e adequação do Projeto Básico de Sinalização Turística de Pomerode	120 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10
Produto 04	Aprovação do Projeto Básico pelo MTur e apresentação do Projeto final a população	150 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 05	Construção e colocação das placas de sinalização turística	180 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	35

Valor estimado Global: R\$ 220.978,75

Prazo máximo: 180 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato

compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações da ABNT para os projetos executivos e complementares e, no caso específico da placas, as seguintes especificações:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 01 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE CONSULTORA

A elaboração dos Projeto de Sinalização Turística e projetos executivos da Praça HALLO TURISTA em Pomerode, demanda a contratação de empresa de consultoria especializada em planejamento urbano, preferencialmente com experiência em sinalização pública.

Como requisito para inscrição no edital, a proponente deve apresentar equipe técnica constituída minimamente por 03 (tres) profissionais de nível superior com as seguintes especificidades:

- I. Profissional com nível superior em Turismo com experiência comprovada de no mínimo 01 (um) ano em planejamento turístico de um destino.
- II. Profissional com nível superior em Arquitetura com experiência de no mínimo 02 (dois) anos em elaboração de projetos de sinalização urbana e arquitetura.
- III. Profissional com nível superior em engenharia com experiência de no mínimo 02 (dois) anos em elaboração de projetos executivos.

A licitante deverá apresentar atestados técnicos que comprovem sua experiência anterior e capacidade técnica em conformidade com o solicitado acima.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: Equipe consultora contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes do Órgão Gestor de Turismo.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 03

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA PARA EFETUAR O LEVANTAMENTO DE DADOS E ORGANIZAR O INVENTÁRIO TURÍSTICO DE POMERODE NOS PADRÕES INVTUR RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 2.2. INVENTARIAR A OFERTA TURÍSTICA NOS PADRÕES NACIONAIS (INVTUR)

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE -SC

Dr. Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE - SETUCE

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria especializada em planejamento turístico para o levantamento e organização dos dados relacionados à oferta turística de Pomerode, dentro dos padrões estipulados pelo INVTUR, sistema de cadastramento do Ministério do Turismo. A inventariação da oferta visa a organização dos dados turísticos para melhor utilização dos mesmos no fortalecimento do Destino Pomerode.

O presente Termo de Referência se enquadra na modalidade MATERIAL DE APOIO E DE DIVULGAÇÃO do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no Eixo Oferta Turística do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode.

2. CONTEXTO

O Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) é uma das ações promovidas pelo PRODETUR, cujos objetivos específicos são implementar projetos integrados de desenvolvimento de Turismo sustentável; consolidação de destinos turísticos; promover a integração dos esforços entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade das áreas selecionadas como região turística definida pelo Ministério do Turismo, entre outros. Deste modo, o PRODETUR contribuirá para a consolidação do Plano Nacional de Turismo (PNT), elaborado em meados de 2004, que instituiu o conceito de regionalização do Turismo como referencial da base territorial das atividades turísticas.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas. Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais³⁸ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma carente de organização, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e

³⁸ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

remanescentes da Mata Atlântica. Os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt - o ponto culminante do município - Morro da Turquia, o Morro Azul e a Cascata Cristalina merecem destaque.

Como suporte à visitação aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação que são considerados também atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é uma das motivações para a escolha de Pomerode como destino pelo visitante.

Para fortalecer o Turismo no município é de fundamental importância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe, grupos organizados e o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a Política Nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Esta ação é considerada de correção conforme situação diagnosticada no item 5.3 Capacidade Operacional do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode.

Ao longo da etapa de Diagnóstico do Plano de Fortalecimento Institucional (AMBIENS, 2010), constatou-se que, apesar de a Secretaria de Turismo Cultura e Esporte de Pomerode (SETUCE, 2010) de Pomerode dispor de um inventário turístico, este instrumento está desatualizado e não segue os padrões do sistema nacional de inventariação do Turismo - Inventário da Oferta Turística (INVTUR). Inventariar a oferta turística é uma etapa de grande importância no processo de gestão pública do Turismo e para execução do Plano Municipal de Turismo, atualmente inexistente no município. Segundo o Ministério do Turismo, inventariar consiste em: “(...) registrar, relacionar, contar e conhecer aquilo de que se dispõe e, a partir disso, gerar informações para pensar de que maneira se pode atingir determinada meta”³⁹.

Segundo dados do Mtur, estão entre os objetivos do INVTUR:

Disponibilizar aos visitantes, planejadores e gestores dados confiáveis sobre a oferta turística brasileira; permitir a análise do significado econômico do Turismo e seu efeito multiplicador no desenvolvimento municipal; permitir a identificação e a classificação de municípios turísticos e com potencial turístico; permitir o Diagnóstico de deficiências, pontos críticos e estrangulamentos e os desajustes existentes entre a oferta e a demanda; e coletar informações que subsidiem a elaboração de roteiros turísticos.

Dada a importância deste instrumento de planejamento, a ação propõe a atualização do inventário turístico de Pomerode utilizando o sistema de cadastramento nacional do Turismo.

³⁹ MTUR, Programa de Regionalização do Turismo - Projeto inventário da Oferta Turística, Brasília, 2006

4. OBJETIVO GERAL

Atualizar e organizar as informações sobre a oferta turística local conforme padrão do INVTUR

4.1. Objetivos específicos

- I. Disponibilizar ao público geral, informações atualizadas sobre a oferta turística em Pomerode.
- II. Fornecer informações atualizadas e seguras para o sistema de informações turísticas do município.
- III. Difundir informações sobre a oferta turística para orientar elaboração de Plano Municipal de Turismo (a ser implantado).

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A realização do Inventário da Oferta Turística de Pomerode deverá apresentar (i) uma equipe de trabalho diversificada (ii) levantamento de dados dentro dos padrões estabelecidos pelo Ministério do Turismo e; (iii) inserção dos dados coletados dentro do Sistema INVTUR para estes serem submetidos a aprovação do Ministério. Nesse sentido, o trabalho divide-se em 05 etapas, listadas abaixo:

- I. Formação da equipe de trabalho;
- II. Levantamento dos dados;
- III. Inserção dos dados coletados no Sistema INVTUR;

Aprovação do Mtur do Inventário da Oferta Turística realizado.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do plano de trabalho.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o Plano de Trabalho cujo objetivo é orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a elaboração do Inventário da Oferta Turística de Pomerode e estabelecer as diretrizes de levantamento e processo participativo para que o inventário esteja de acordo com o padrão estabelecido pelo Ministério do Turismo.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para o inventário a ser realizado; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. A reunião técnica deve originar um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificação do plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho
 - II. Relatório da reunião técnica
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 - Formação da equipe de trabalho.

Aos gestores públicos, o inventário contribui para facilitar a identificação das potencialidades do município, desenvolver projetos e captar recursos, evitando desperdícios de recursos públicos e tendo subsídios para o planejamento da atividade junto aos outros setores da sociedade envolvida na gestão da atividade.

Os inventários são realizados pelo órgão municipal de Turismo em conjunto com instituições de ensino superior (FURB e Univali) e/ou através da contratação de empresa especializada, sempre observando a participação da comunidade no processo. Neste sentido, a equipe contratada para implementar e coordenar o projeto deverá estruturar a divulgação do Projeto de Inventariação da Oferta Turística de Pomerode aos jovens e representantes da comunidade acadêmica em geral, promovendo para tanto um seminário, o qual deverá conter a seguinte pauta mínima: (i) realidade turística de Pomerode e sua importância para a economia local; (ii) o que é o INVTUR e sua importância para o desenvolvimento turístico; (iii) roteiro do trabalho a ser desenvolvido; (iv) como a comunidade pode participar e (v) abertura das inscrições para os interessados em auxiliar no Inventário.

Os profissionais ficarão responsáveis por realizar pesquisas de campo e gabinete, seguindo orientação dos coordenadores, da seguinte forma: preencher os formulários de pesquisa e inserir os dados coletados no Sistema (SISTUR).

- Produto 02
 - I. Seminário de apresentação do projeto
 - II. Formação da equipe de trabalho (profissionais contratados, acadêmicos)
- Duração: 50 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 - Realização das pesquisas.

O INVTUR inicia-se com o levantamento, identificação e registro dos atrativos turísticos, dos serviços e equipamentos turísticos e da infra-estrutura de apoio ao Turismo. Estas informações são disponibilizadas na página do Ministério do Turismo na Internet, servindo como uma ferramenta de consulta para estudantes, empresários e pesquisadores.

Para organização do trabalho, os profissionais contratados deverão realizar uma oficina de capacitação daqueles que efetuarão a pesquisa, fornecendo todos os detalhes do trabalho e de como funcionará a logística do trabalho de inventariação.

No andamento da coleta de dados, a equipe contratada será responsável por fornecer apoio logístico e orientação aos pesquisadores do inventário, distribuindo-os por região e objetivos de coleta. O levantamento deverá ser feito seguindo os modelos dos formulários do INVTUR fornecidos pelo Ministério do Turismo.

A SETUCE, por sua vez, deverá disponibilizar estrutura física para concentração das atividades desenvolvidas em um ponto comum e material necessário ao trabalho.

- Produto 03
 - I. Oficina de capacitação dos pesquisadores
 - II. Levantamento dos dados da oferta turística de Pomerode através dos formulários de coleta.

- Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 4 - Inserção de dados no Sistema (SISTUR).

Nesta etapa, os dados serão inseridos na internet pelos voluntários sob orientação da equipe contratada.

Os profissionais contratados deverão se responsabilizar pela validação dos dados coletados, que então serão repassados à SETUCE. A Secretaria Municipal, por sua vez, após análise e legitimação das informações inseridas no sistema, deverá repassar a informação ao Ministério do Turismo, o qual fará a aprovação final e disponibilização do Inventário da Oferta Turística de Pomerode na página *on-line* do SISTUR.

- Produto 04
 - I. Dados coletados inseridos no SISTUR em 1ª instancia (pesquisadores) e 2ª instancia (poder público municipal).
- Duração: 110 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 5 – Aprovação do Ministério do Turismo e atualização periódica.

Após os dados serem inseridos e aprovados no SISTUR pelo Poder Público municipal, o inventário será encaminhado ao Ministério do Turismo para análise e validação. Caso todos os campos estejam de acordo com os padrões e exigências do Mtur, este avisará a gestão municipal e disponibilizará os dados na página da internet do SISTUR.

A aprovação marca o fim dos serviços prestados pela equipe contratada. A SETUCE, por sua vez, deverá estabelecer um responsável por atualizar os dados do INVTUR anualmente.

- Produto 05
 - I. Inventário da Oferta Turística de Pomerode enviado para o MTur
 - II. Relatório de fechamento das atividades dos voluntários e da equipe contratada
- Duração: 120 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Elaboração e apresentação do plano de trabalho	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Formação da equipe de trabalho	50 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 03	Realização das pesquisas/levantamentos	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	35
Produto 04	Inserção de dados no Sistema (SISTUR)	110 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 05	Aprovação do Ministério do Turismo e atualização periódica	120 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10

Valor estimado Global: R\$ 15.000,00

Prazo máximo: 120 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE CONSULTORA

A realização do Inventário da Oferta Turística de Pomerode demanda a contratação de empresa de consultoria especializada em planejamento turístico, preferencialmente com experiência em levantamento e análise de dados.

Como requisito para inscrição no edital, a proponente deve apresentar equipe técnica constituída minimamente por 02 (dois) profissionais de nível superior com as seguintes especificidades:

- I. Profissional com nível superior em Turismo com experiência comprovada de no mínimo 01 (um) ano em planejamento turístico municipal.
- II. Profissional com nível superior em Ciências Econômicas ou Administração com experiência de no mínimo 02 (dois) anos em organização e manejo de dados e indicadores.

A licitante deverá apresentar atestados técnicos que comprovem sua experiência anterior e capacidade técnica em conformidade com o solicitado acima.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: Equipe consultora contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes do Órgão Gestor de Turismo.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 04

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE MARKETING
TURÍSTICO DE POMERODE

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 2.6. ELABORAR “PLANO DE MARKETING”

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE -SC

Dr. Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE - SETUCE

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria especializada em análise de mercado e projetos de comunicação para a elaboração do Plano de Marketing do município de Pomerode, com o intuito de elevar o padrão de qualidade da divulgação do Destino Pomerode.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no Eixo Oferta Turística do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode.

2. CONTEXTO

O Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) é uma das ações promovidas pelo PRODETUR, cujos objetivos específicos são implementar projetos integrados de desenvolvimento de Turismo sustentável; consolidação de destinos turísticos; promover a integração dos esforços entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade das áreas selecionadas como região turística definida pelo Ministério do Turismo, entre outros. Deste modo, o PRODETUR contribuirá para a consolidação do Plano Nacional de Turismo (PNT), elaborado em meados de 2004, que instituiu o conceito de regionalização do Turismo como referencial da base territorial das atividades turísticas.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas. Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Acurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴⁰ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma carente de organização, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt - o ponto

⁴⁰ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

culminante do município - Morro da Turquia, o Morro Azul e a Cascata Cristalina merecem destaque.

Como suporte à visitação aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação que são considerados também atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é uma das motivações para a escolha de Pomerode como destino pelo visitante.

Para fortalecer o Turismo no município é de fundamental importância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe, grupos organizados e o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a Política Nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Atualmente, o destino turístico de Pomerode, bem como os produtos turísticos vinculado ao segmento cultural, de Ecoturismo e de aventura, não dispõem de plano ou estratégia de marketing definida. Compreendida como uma ferramenta condutora e orientadora da função de marketing do Turismo, o plano incorpora uma série de análises de mercado e de público-alvo que auxiliam no estabelecimento de critérios de organização, implementação, avaliação e controle das ações de marketing. A elaboração de um plano de marketing turístico municipal é essencial para se efetivar um posicionamento de mercado do destino turístico de Pomerode, otimizando o potencial de atratividade dos atrativos turísticos e aumentando o fluxo turístico local.

Juntamente com o Plano de Marketing, o incentivo a atuação conjunta tem um papel muito importante na promoção comercial dos produtos pomerodenses, a realização de rodada de negócios, possibilita o conhecimento in loco das oportunidades de negócios, outras realidades e fazer contato direto com os possíveis parceiros, compradores e investidores do mercado turístico.

4. OBJETIVO GERAL

Desenvolver e consolidar a imagem turística do destino Pomerode no mercado regional e nacional

4.1. Objetivos específicos

- I. Identificar o perfil e os hábitos de consumo dos principais nichos de consumidores dos produtos turísticos de Pomerode.
- II. Ampliar e estimular os mercados consumidores reais e potenciais.
- III. Melhorar a distribuição dos fluxos turísticos nos períodos do ano.
- IV. Aperfeiçoar os instrumentos institucionais de promoção, distribuição e comercialização dos produtos turísticos de Pomerode.
- V. Aperfeiçoar e racionalizar as ações de marketing na região turística.
- VI. Viabilizar a participação de reuniões e eventos para aproximar as instituições representativas e os empresários do setor.
- VII. Incentivar a produção associada ao Turismo, agregando valor ao produto turístico local.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A presente ação é composta por (i) Plano de Marketing Turístico de Pomerode e (ii) incentivo a participação de empresários e gestores públicos em feiras de Turismo e rodadas de negócios. Nesse sentido, o trabalho divide-se em 6 etapas, listadas abaixo:

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do plano de trabalho.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o Plano de Trabalho cujo objetivo é orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a elaboração do Plano de Marketing Turístico de Pomerode e o processo de incentivo a participação de Pomerode no mercado turístico regional.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para o plano a ser elaborado; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. A reunião técnica deve originar um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificação do plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 - Análise mercadológica

A construção do Diagnóstico consiste na coleta de informações necessárias a elaboração de um plano consistente e preciso. Um Diagnóstico adequado deve conter dados sobre o mercado turístico nacional, regional e local e sobre os consumidores reais e potenciais do destino, servindo como base teórica para a elaboração das estratégias. Nesta etapa deverão ser executadas, no mínimo, as seguintes atividades:

- I. Avaliar os ambientes externos e internos ao destino Pomerode, seus pontos fortes e fracos, com ênfase na competitividade dos produtos oferecidos, nos principais destinos concorrentes e possíveis destinos aliados.
- II. Realizar pesquisa de marketing visando à identificação do perfil e das necessidades dos consumidores atuais e consumidores potenciais.
- III. Identificar e analisar novos nichos de mercado para os segmentos e produtos existentes, bem como aqueles propostos pelo Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode, como o Turismo na natureza aproveitando as riquezas naturais da região.

- Produto 02
- 1. Análise estratégica de mercado

Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 - Elaboração da Estratégia de Marketing – Definição de objetivos e estratégias para as ações de marketing de Pomerode.

A Estratégia de Marketing constitui-se nas conclusões obtidas com a análise do Diagnóstico da oferta turística. Nele estão definidas quais as linhas estratégicas a serem adotadas para o desenvolvimento do marketing, estipulam-se os objetivos e metas do Plano de Marketing para os próximos anos, os produtos a serem ofertados e orçamento necessário. Nesta etapa deverão ser executadas, no mínimo, as seguintes atividades:

- I. Estabelecer o posicionamento de mercado de Pomerode, quais segmentos serão trabalhados, qual será o público alvo, a mensagem que Pomerode quer passar.
- II. Estabelecer os objetivos e metas do Plano como forma de mensurar a efetividade de sua implementação.

- Produto 03

Estratégias e Objetivos do Plano de Marketing Turístico de Pomerode

- Duração: 110 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 - Elaboração do Plano Operacional.

O Plano Operacional representa o Plano de Marketing concretizado, nele estão descritas as ações necessárias para colocar em prática as linhas estratégicas definidas no produto anteriormente mencionado. Estipula-se, nesta fase, as ferramentas, programas e ações a serem realizados para cumprir os objetivos; definem-se quais são os mercados prioritários e o cronograma das atividades a serem realizadas. Deverão ser executadas, no mínimo, as seguintes atividades:

- I. Definir estratégias de competitividade que possam ser adotadas, tendo em vista os componentes do mix de marketing (promoção, produto, praça e preço).
- II. Definir a Marca e os demais elementos simbólicos a serem utilizados na construção e afirmação da imagem turística de Pomerode e dos seus principais produtos.
- III. Avaliar e propor estratégias de ampliação dos canais de distribuição e comercialização para os produtos turísticos de Pomerode e região.
- IV. Elaborar um Plano de Ação com especificação das atividades, cronograma e orçamento.

- Produto 04

Plano operacional de Marketing para Pomerode – Plano de Marketing Turístico de Pomerode versão preliminar

- Duração: 155 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 5 – Plano de Marketing Turístico de Pomerode, aprovação e apresentação.

A versão preliminar do Plano de Marketing Turístico será submetida à análise da SETUCE. Após o parecer e aprovação da Secretaria Municipal a versão consolidada do documento deverá ser apresentada a população através de seminário público.

O seminário de apresentação do Plano deverá conter minimamente a seguinte pauta: (i) O Turismo em Pomerode; (ii) O que é marketing e marketing turístico; (iii) A importância de um

Plano de Marketing; (iv) O Plano de Marketing de Pomerode; (v) Divulgação das ações de incentivo a maior participação do trade no mercado turístico regional.

- Produto 05

Plano de Marketing Turístico de Pomerode - versão final

- Duração: 185 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 6 – Incentivo a participação articulada de empresários e gestores públicos em rodadas de negócios turísticos

Para aumentar a participação do DESTINO POMERODE no mercado turístico, a última etapa deste Termo de Referência consiste na organização de viagens promocionais aos principais eventos comerciais de Turismo, para incentivo aos negócios turísticos.

A equipe contratada, em conjunto com a SETUCE, deverá organizar uma assembléia com representantes da iniciativa privada para o planejamento do calendário de viagem, englobando o período de no máximo 06 meses. O cronograma deverá conter minimamente uma viagem para participação em um evento turístico macro regional e outro de grande relevância nacional.

Para a seleção dos interessados em realizar as visitas aos eventos, a empresa contratada deverá realizar uma oficina de capacitação abordando a temática de Mercado Turístico. O desempenho dos participantes da oficina determinará qual o público selecionado. Sendo que o limite por visita técnica sugerido é de 15 participantes.

A oficina deverá apresentar a seguinte pauta: (i) constituição do mercado turístico; (ii) panorama regional, nacional e internacional do mercado turístico; (iii) formas de atuação no mercado turístico; (iv) realidade de Pomerode; (v) ações para fortalecimento do Destino Pomerode no mercado – atividade realizada pelos participantes. (vi) discussão das propostas de ações e avaliação da melhor proposta.

A realização das viagens ficará a encargo da equipe contratada, a qual deverá viabilizar a logística e planejamento das atividades nos locais de destino previamente estipulados. Para divulgação do Destino Pomerode em cada viagem deverão ser levados os materiais promocionais elaborados conforme o Plano de Marketing Turístico do município.

- Produto 06

- I. Relatório dos participantes referente à viagem promocional a um evento macro regional.
- II. Relatório dos participantes referente ao evento de relevância nacional.

- Duração: 360 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Elaboração e apresentação do plano de trabalho	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	5
Produto 02	Análise mercadológica	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 03	Elaboração da Estratégia de Marketing	110 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10
Produto 04	Elaboração do Plano Operacional	155 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 05	Plano de Marketing Turístico de Pomerode	185 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 06	Incentivo a participação articulada de empresários e gestores públicos em rodadas de negócios turísticos	360 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	30

Valor estimado Global: R\$ 100.363,35

Prazo máximo: 360 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

- A forma impressa respeitará as especificações seguintes:
- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 01 (um)

- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE CONSULTORA

A elaboração do Plano de Marketing Turístico de Pomerode demanda a contratação de empresa de consultoria especializada em marketing municipal, preferencialmente com experiência em promoção de destino turísticos.

Como requisito para inscrição no edital, a proponente deve apresentar equipe técnica constituída minimamente por 03 (três) profissionais de nível superior com as seguintes especificidades:

- I. Profissional de nível superior em Turismo, com experiência de 02 (dois) anos em planejamento turístico, no mínimo.
- II. Profissional de nível superior em Marketing ou Publicidade e Propaganda, com experiência mínima de 05 (cinco) anos na elaboração de planos de marketing ou planejamento de imagem municipal.
- III. Profissional de nível superior em design gráfico ou área semelhante com, no mínimo, 02 (anos) ano de experiência em projetos de divulgação municipal.

A licitante deverá apresentar atestados técnicos que comprovem sua experiência anterior e capacidade técnica em conformidade com o solicitado acima.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: Equipe consultora contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes do Órgão Gestor de Turismo.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 05

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA PARA CRIAR E IMPLEMENTAR O “PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO TURISTA: HALLO TURISTA!”

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI POMERODE: 2.10. CRIAR E IMPLEMENTAR O “PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO TURISTA: HALLO TURISTA!” PARA QUALIFICAR OS SERVIÇOS TURÍSTICOS DE POMERODE

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Dr. Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE - SETUCE

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa com experiência e qualificação profissional na área de Turismo, para criar e implementar o “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” O Programa será realizado a partir do planejamento e execução de cursos e seminários direcionados aos profissionais do setor público e privado que atuam na atividade turística, além da contratação de novos profissionais para atuação no setor turístico.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Capacitação” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Qualificação da Oferta Turística do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Acurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴¹ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁴¹ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões,

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Para o desenvolvimento da atividade turística em uma localidade, faz-se necessário um conjunto de edificações, instalações e serviços indispensáveis a sanar as necessidades básicas do visitante ao longo de sua estada. Este suporte é denominado de equipamentos e serviços turísticos, constituídos pelos meios de hospedagem, alimentação, entretenimento, agenciamento, informações, áreas de recreação terminais turísticos, compras e outros serviços voltados para o atendimento ao turista (LAGE; MILONE, 2001, 73). Diante da importância dos serviços turísticos para se alcançar padrões de qualidade satisfatórios em relação aos produtos, considera-se que estes devem ser qualificados.

Pomerode conta com uma oferta significativa de serviços de hospedagem e alimentação, os quais foram contemplados por alguns cursos de qualificação, desenvolvidos de forma esporádica e não seqüencial. Ressalta-se que, apesar dos serviços turísticos privados terem sido contemplados por cursos de qualificação, estes cursos foram desenvolvidos de forma esporádica e não seqüencial. Os serviços turísticos apresentam baixo grau de integração entre si, dificultando, por exemplo, a implantação de produtos turísticos potenciais como o Cicloturismo e a Rota do Mochileiro. Outro gargalo existente é a baixa qualificação dos serviços e a falta de iniciativas privadas que se destaquem pela qualidade do empreendimento.

conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultura" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Nesta localidade, o Portal Sul de Informações Turísticas se constitui em um serviço turístico de importância com proposta de difusão dos serviços turísticos privados e divulgação dos atrativos turísticos associados ao patrimônio natural e cultural. No entanto, os gestores públicos do turismo identificaram que este serviço necessita ser qualificado, pois o fato deste serviço ser exercido por estagiários e a grande rotatividade na execução dos mesmos, comprometem a qualidade de atendimento ao visitante.

Recentemente, a SETUCE esboçou o “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” que visa contratar profissionais para atuarem nos postos de informações da localidade.

Diante da carência e insuficiência de cursos voltados para aos profissionais responsáveis pelo atendimento ao visitante nos postos de informações, atrativos turísticos públicos e nos equipamentos privados em Pomerode foi identificada a necessidade de criação de um programa de qualificação dos serviços turísticos privados e dos atendentes ao turista. Utilizando como referência o esboço do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”, a presente ação visa criar e implementar um Programa que possibilite elevar o padrão de qualidade do receptivo turístico e das pessoas que possuem poder de decisão na gestão do Turismo.

4. OBJETIVO GERAL

Criar e implementar o “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!” para qualificar os atendentes dos portais de informação, dos equipamentos turísticos públicos e privados de Pomerode.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Aumentar a qualidade de atendimento dos serviços públicos, baixando a rotatividade de contratação de novos funcionários para atendimento ao turista.
- II. Incentivar a visão sistêmica da atividade turística, demonstrando a interdependência dos papéis desempenhados pelos diferentes agentes do Turismo em Pomerode.
- III. Promover formação e capacitação continuada em gestão de empreendimentos turísticos.
- IV. Incentivar projetos de gestão dos impactos do Turismo no patrimônio natural e cultural de Pomerode.
- V. Ampliar o conhecimento sobre os impactos do Turismo no patrimônio natural e cultural de Pomerode.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

Através da expansão do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”, para qualificação dos serviços turísticos em Pomerode ele passará a ser composto por seminários e cursos de capacitação para atendentes ao turista em estabelecimentos públicos e gestores privados do Turismo. O programa foi estruturado em 03 (três) módulos que totalizam 03 (três) cursos, um seminário e quatro concursos. Para a realização deste trabalho devem ser observadas as orientações descritas a seguir e a apresentação do Programa no ANEXO A referente ao presente documento- “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”, localizado após o presente Termo de Referência.

A capacitação seguem os temas a seguir, realizados cada qual em 01 (um) mês, sendo um tema específico para cada mês:

- I. Qualificação dos Gestores do Patrimônio Turístico – para minimizar os impactos advindos da atividade turística.
- II. Qualificação dos Serviços Turísticos Públicos – para elevar o padrão de qualidade dos profissionais que trabalham diretamente em contato com o público.

III. Qualificação dos Serviços Turísticos Privados – para elevar o padrão de qualidade e tornar os empreendimentos mais competitivos no mercado

Estes módulos serão direcionados para o seguinte público:

MÓDULO	PÚBLICO
Qualificação dos gestores do Patrimônio em Pomerode	Concursos direcionados para a população local e seminário para discussão sobre a gestão dos impactos do Turismo no patrimônio cultural e natural de Pomerode e envolvimento da população para participar da gestão do patrimônio.
Contratação e qualificação dos atendentes públicos do turismo	Contratar e capacitar servidores públicos responsáveis pelo atendimento ao turista nos equipamentos culturais e nos portais de informações turísticas.
Qualificação dos gestores privados do turismo	Capacitar representantes da iniciativa privada que atuam no âmbito operacional e gerencial do turismo.

Os cursos e concursos deverão ser qualificados e validados pela SETUCE. Para cada evento indicado neste Termo de Referência a equipe contratada deverá elaborar um relatório de realização incluindo: (i) conteúdo abordado, (ii) principais tópicos de discussão, (iii) material distribuído aos participantes; (iv) lista de presença e (v) registro fotográfico. Todos os materiais distribuídos nos seminários e nos cursos deverão ter 03 (três) cópias destinadas à SETUCE. Para realização de cada curso a equipe contratada deverá elaborar:

- I. Apresentação (estruturada em meio eletrônico e/ou impresso conforme recursos disponíveis).
- II. Material didático específico para entrega aos participantes. Neste material, além do conteúdo mínimo referente aos itens técnicos de cada curso, será necessário abordar informações sobre a importância do Turismo em Pomerode, conceitos gerais sobre gestão compartilhada da atividade e sobre a sustentabilidade da atividade turística.
- III. Lista de presença.

Apresenta-se a seguir as etapas e produtos relacionados à implantação do presente programa.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o Plano de Trabalho cujo objetivo é orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a estruturação do programa. O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica contendo: (iii) metodologia de trabalho com seqüenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o seqüenciamento das atividades no tempo.

No plano de trabalho, a equipe consultora também deverá apresentar uma proposta de identidade visual para divulgação dos cursos e produção dos materiais de apoio.

- Produto 01

- I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica
- Duração: 45 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 2 – Produção dos materiais de divulgação dos cursos e seminário

O conteúdo dos materiais de divulgação deverá incluir, minimamente, informações sobre: (i) Turismo em Pomerode; (ii) características gerais do Programa, (iii) informações sobre os concursos; (iv) informações sobre os cursos; (v) informações sobre o seminário e (vi) cronograma de todas as atividades previstas no programa.

Os principais meios a serem empregados são os seguintes:

- I. Cartazes de divulgação de cada seminário e curso previsto, com informações de dia, local, hora, tema, número de participantes e inscrições. Estes cartazes serão utilizados nas escolas, prefeitura e equipamentos culturais.
- II. Divulgação na rádio ou televisão.
- III. Divulgação no site institucional: www.vemprapomerode.com.br

A empresa contratada será responsável pela formatação, elaboração de fotolito e impressão. A distribuição do material de divulgação deverá ser iniciada com, no mínimo, 15 (quinze) dias de antecedência a cada evento previsto no cronograma até o encerramento das atividades indicadas no cronograma deste Termo de Referência.

Sugere-se que as inscrições sejam feitas no portal de informações turísticas, via preenchimento de ficha de inscrição.

Deverão ser produzidos de 100 a 200 cartazes, os quais deverão apresentar as seguintes especificações:

- Formato 32,
 - Papel: *couché* liso ou fosco 150g/m²,
 - Acabamento: refile simples ou dobra,
 - Cor: 04 cores
 - Produto 02
- I. Cartazes de divulgação de quatro cursos e quatro concursos.
 - II. Arquivo com notícia padrão de cada um destes eventos, para divulgação no site, na televisão e/ou rádio.
 - III. Modelo de ficha de inscrição para participantes
- Duração: 85 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Módulo 1: Qualificação dos gestores do Patrimônio em Pomerode

O Módulo 01 compreende a realização de (i) quatro concursos voltados para a população local; (ii) um seminário de capacitação para gestores do patrimônio e a (iii) avaliação dos resultados e produção de cartilhas.

- Jornada de Concursos “Vem pra Pomerode: Turismo, Cultura e Natureza”

O seminário contempla a realização de três concursos: (i) Concurso de fotografias; (ii) Oficina e concurso de produção de pictogramas e (iii) Concurso e Pesquisa: Histórias sobre os atrativos de Pomerode.

- I. CONCURSO E PESQUISA: Histórias sobre os atrativos de Pomerode.

Os atrativos associados à cultura, história e identidade turística do município e região possuem inúmeras histórias e causos que revelam aspectos da cultura e ambiente local. Esta etapa é voltada para pessoas que possam relatar histórias referentes à organização do município, ao modo de vida, cultura, organização, hábitos, gastronomia, entre outros.

Para a pesquisa nas escolas deverá ser feito um resgate do Programa de Iniciação Turística Escolar para o Turismo que foi executado em escolas públicas municipais. As professoras do ensino médio deverão orientar seus alunos para fazerem pesquisas sobre os atrativos turísticos através de relatos, pesquisa documental e visita aos locais de interesse turístico. Os professores da escola farão o julgamento preliminar dos trabalhos de acordo com os seguintes critérios: originalidade e importância da história. Os gestores públicos da cultura deverão selecionar as melhores de acordo com os mesmos critérios apresentados.

- II. **OFICINA E CONCURSO DE PRODUÇÃO DE PICTOGRAMAS:** Pictogramas são signos de comunicação visual, sem valor fonético, com função sinalética e autoexplicativos. Os pictogramas deverão retratar os atrativos que serão incluídos nas cartilhas de modo a orientar o uso do material e reconhecimento dos locais indicados. A partir da explicação sobre a importância do pictograma para comunicação da mensagem, os participantes poderão retratar os atrativos que mais lhe interessarem. Vários pictogramas serão selecionados conforme atenderem a necessidade de ilustração do conteúdo programado, originalidade e qualidade estética.
- III. **CONCURSO DE FOTOGRAFIAS:** As fotografias deverão ilustrar os atrativos, paisagens e regiões do município que serão retratados. Os critérios de seleção das imagens são: qualidade do material; originalidade, importância histórico-cultural, utilidade para representar o conteúdo programático.

Seleção e divulgação dos resultados

A banca de seleção dos materiais produzidos no concurso será composta por: 1 representante da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte (SETUCE), 1 representante do Conselho Municipal do Patrimônio Histórico e Cultural de Pomerode – CMPHCP, 1 representante da empresa contratada, 1 professor de escola municipal e 1 representante da Associação Visite Pomerode.

Previsão de participantes para a jornada de concursos: 120 (cento e vinte)

Realização: 145 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

- IV. Seminário 1 - “Vem pra Pomerode: Turismo, Cultura e Natureza”

Objetivo: Capacitar gestores do patrimônio natural e cultural de Pomerode para identificação destes impactos e criação de ações e medidas que possam contemplar a redução dos danos da atividade turística.

Pauta: (i) Produtos turísticos de Pomerode (ii) Potencial turístico para o Turismo nas áreas naturais; (iii) Impactos do Turismo (iv) Formas de atuação da gestão pública para conciliar crescimento turístico e proteção do patrimônio do município.

Público-alvo Gestores públicos que representam os órgãos gestores do patrimônio cultural e natural de Pomerode, representantes da SETUCE, representante da AVIP e representante do COMTUR.

Previsão de participantes no Seminário: 15 (quinze).

Realização: 180 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

- Avaliação dos Resultados e Produção de Cartilhas

Após a realização do Módulo 1: : Qualificação dos gestores do Patrimônio em Pomerode, a equipe contratada deverá avaliar e divulgar os resultados alcançados nesta etapa.

É de suma importância que as atividades de qualificação desenvolvidas possuam instrumentos de avaliação para que contribuam para a melhoria contínua do processo de qualificação do Turismo em Pomerode.

Os resultados de cada concurso e seminário devem ser organizados em um registro padronizado, o qual servirá como ferramenta de aprimoramento e validação do processo além de servir para planejamentos futuros e criação de novos treinamentos.

Após avaliação dos resultados do Seminário e dos concursos, a empresa contratada deverá elaborar uma cartilha sobre a temática Gestão do Patrimônio e Turismo em Pomerode, contendo os resultados dos eventos, conteúdo da oficina e orientação técnica sobre o tema. As cartilhas deverão ser distribuídas e disponibilizadas para os participantes dos eventos, e deverá ser disponibilizada para gestores públicos e privados do Turismo, de forma a garantir a continuidade do processo de qualificação pela divulgação da importância da gestão do patrimônio para a população e poder público. A divulgação dos concursos também poderá ocorrer através do site institucional: www.vemprapomerode.com.br

A empresa contratada será responsável pela formatação, elaboração de fotolito e impressão. A impressão deve ser realizada com 02 (dois) dias úteis para apresentação das provas gráficas e 05 (cinco) dias úteis para confecção e acabamento definitivo após o aceite das provas pela SETUCE.

As cartilhas deverão ser produzidas de acordo com a seguinte especificação :

- Formato fechado: 12
- Formato aberto: 6
- Papel capa: *couché* liso ou fosco 170g/m²
- Papel miolo: *couché* liso ou fosco 150g/m²
- Impressão: 4/4 cores
- Acabamento: canoa (grampo)

Realização: 220 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

- Produto 03
 - I. 200 cartilhas impressas e distribuídas
 - II. Relatórios de realização do Seminário do Módulo 1
 - III. Relatório de avaliação do Seminário

ETAPA 4 – Módulo 2: Contratação e qualificação dos atendentes públicos do turismo

Esta etapa é composta por duas fases. Primeiramente, deve ser realizada a contratação de novos servidores públicos, responsáveis pelo atendimento aos visitantes nos postos de informações e equipamentos culturais, conforme as exigências estabelecidas no edital do ANEXO A - “PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO TURISTA: HALLO TURISTA!”. Após realizada a contratação destes profissionais, será realizado o “Curso de Qualificação dos Serviços Turísticos Públicos em Pomerode .”

Objetivo: Reduzir número de estagiários e definir perfil dos profissionais a serem contratados para atendimento ao visitante; capacitar servidores públicos que atuam nos equipamentos culturais e nos postos de informações.

Conteúdo: (i) Características gerais da atividade turística em um destino (ii) Os produtos turísticos locais; (iii) Regionalização do Turismo e o Vale Europeu, (iv) organização das informações para atendimento ao visitante; (v) procedimento para atendimento aos visitantes (vi) normas e regulações referentes aos produtos turísticos de Pomerode e (vii) gestão da hospitalidade.

Público-alvo: Atendentes públicos do Turismo da SETUCE, profissionais que atuam nos postos de informações e nos atrativos turísticos públicos e equipamentos culturais.

Previsão de participantes: 30 (trinta)

Realização: 250 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

- Produto 04
- I. Plano de Treinamento- Módulo 2
- II. Relatórios de realização dos cursos do Módulo 2
- III. Registro dos resultados do curso realizado
- IV. Relatório da divulgação on-line dos resultados
- V. Lista de presença dos participantes
- VI. Relatório de avaliação do curso.

ETAPA 5 – Módulo 3: Qualificação dos gestores privados do turismo

Nesta etapa ocorrerá o "Curso de Qualificação dos Serviços Turísticos Privados" em Pomerode. Além da qualificação dos representantes do *trade turístico*, esta etapa visa a formação de grupo de condutores de Turismo no Município. O Plano de treinamento deve atender minimamente dois grupos: (i) profissionais que atuam em âmbito operacional do turismo tais como: garçons, camareiras, condutores de turismo, recepcionistas e serviços associados ao turismo (taxistas e artesãos); (ii) profissionais que atuam em âmbito gerencial: gerentes de hotéis, pousadas, restaurantes e empreendimentos turísticos (casas de artesanato).

Objetivo: Capacitar os gestores privados que atuam no âmbito gerencial e operacional do Turismo em Pomerode.

Conteúdo: O conteúdo mínimo (técnico e teórico) dos cursos ofertados para os profissionais que já atuam no gerenciamento dos empreendimentos turísticos deve incluir: (i) Potencial turístico de Pomerode na região do Vale Europeu; (ii) produtos turísticos de Pomerode; (iii) formas de atuação da iniciativa privada no crescimento turístico do município; (iv) apresentação da cadeia produtiva do Turismo em Pomerode; (v) normas de qualidade e regulações do Turismo em Pomerode, (vi) gestão de negócios, (vii) gestão da hospitalidade, (viii) estratégias de marketing empresarial, (ix) comercialização, (x) gestão ambiental e (xi) empreendedorismo.

O conteúdo mínimo (técnico e teórico) dos cursos ofertados para os profissionais que atuam na operacionalização do turismo deverá apresentar (i) potencial turístico de Pomerode na região do Vale Europeu; (ii) produtos turísticos de Pomerode; (iii) segurança alimentar; (iv) atendimento e hospitalidade; (v) normas de qualidade e regulações do Turismo em Pomerode; (vi) manifestações da cultura alemã presentes em Pomerode, (vii) atrativos turísticos e roteiros comercializados e (viii) noções básicas de inglês e alemão.

Para identificação das necessidades de treinamento deverá ser realizada uma reunião com representantes da SETUCE e do trade turístico de Pomerode, na qual será realizado um debate para definir quais as principais carências de capacitação identificadas pelos participantes.

Público-alvo: Gestores da iniciativa privada do Turismo e profissionais que desejam participar do grupo de condutores de Turismo de Pomerode.

Previsão de participantes: 150 (cento e cinquenta).

Realização: 380 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

1. Escolha dos temas dos cursos e elaboração de Plano de Treinamento

Nesta etapa, serão realizados 04 cursos voltados para qualificação da iniciativa privada, com duração de 32 horas cada, com exceção do curso de formação de condutores de Turismo que terá um total de 90 horas/ aula. O conteúdo tema dos 03 outros cursos deverá

ser decidido por meio de votação, em reunião com dois representantes do Conselho Municipal do Turismo, 02 representantes da AVIP, 2 representantes da SETUCE e 2 gestores públicos de outros departamentos. Para tanto, a equipe consultora deverá apresentar uma proposta de temas a serem desenvolvidos nos cursos.

A partir da definição dos cursos a serem realizados, a equipe consultora deve elaborar o Plano de Treinamento com o seguinte escopo de apresentação: (i) Objetivo; (ii) Metodologia de aplicação dos cursos; (iii) Grupos a serem envolvidos; (iv) Esquema de realização; (v) Cronograma básico; (vi) Resultados esperados; (vii) Recursos necessários; (viii) Impactos; e, (ix) Conteúdo a ser trabalhado com cada grupo.

2. Execução dos cursos

Nesta fase, ficará a cargo da equipe consultora, a elaboração do material didático necessário aos cursos. Os cursos deverão ser realizados conforme calendário programático, no entanto, a execução de todos os cursos não poderá extrapolar 90 dias após o início desta etapa. No mínimo um representante da SETUCE deverá acompanhar a execução de todos os cursos.

- Produto 05
 - I. Relatório da reunião de escolha dos temas
 - II. Plano de Treinamento- Módulo 3
 - III. Relatórios de realização dos cursos do Módulo 3
 - IV. Registro dos resultados dos cursos realizados
 - V. Relatório da divulgação on-line dos resultados
 - VI. Lista de presença dos participantes
 - VII. Relatório de avaliação dos cursos

ETAPA 6: Avaliação dos resultados do treinamento

As atividades de capacitação desenvolvidas precisam de instrumentos de avaliação para que contribuam para a melhoria contínua do processo de qualificação e profissionalização do Turismo em Pomerode.

Para os cursos de capacitação aplicados com base neste TR recomenda-se que se utilize uma Avaliação de Aprendizagem, ou seja, a aplicação de um pequeno teste referente ao conteúdo do treinamento e sua aplicação prática, antes e depois da realização do curso. Este tipo de teste possui uma validade técnica assegurada, desde que a sua construção instrumental venha a ser regida no formato de testes objetivos. Desta forma os erros e acertos podem ser rapidamente constatados, sem necessidade de análises subjetivas.

A aplicação do mesmo teste antes e depois deve ser feito em folhas diferentes, o teste não pode ser “corrigido” pelos participantes no decorrer do curso. Tendo em mãos o teste aplicado antes e o teste aplicado depois, o ministrante consegue ter um retorno do conteúdo assimilado e sua relevância para os participantes.

Os resultados da avaliação dos cursos devem ser divulgados ao público geral, utilizando-se meios como a internet, o site da prefeitura, como forma de mostrar a importância das capacitações e quais serão as ações futuras.

Para toda e qualquer ação de capacitação desenvolvida devem ser mantidos registros (de qualquer ordem ou natureza) com o objetivo de aprimorar e validar o processo, contribuir para planejamentos futuros e otimizar esforços de criação de novos treinamentos.

Recomenda-se que a Memória dos Treinamentos possa ser parte integrante do Sistema de Informações Turísticas ou estar a este relacionado.

Realização: Após realização de cada evento

ETAPA 7 – Finalização do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”

Ao final do programa, a equipe contratada deverá efetuar a distribuição do conteúdo gerado pelo programa em formato digital para todos os interessados. Para isso, deverão ser produzidas 200 unidades de *pen drive* com todo o conteúdo a ser repassado, salvos na memória do aparelho.

- Conteúdo mínimo a ser gravado em cada *pen drive*:
 - I. Relatórios dos Seminários;
 - II. Relatórios dos Cursos de capacitação;
 - III. Registro dos resultados dos cursos realizados durante todo o Programa.
- Especificações técnicas do *pen drive*:
 - I. Pen drive - USB flash drive;
 - II. Capacidade mínima de 4GB de memória;
 - III. Com proteção em metal niquelado;
 - IV. Gravação da logo do Programa a laser.
- A distribuição deverá ser feita da seguinte forma:
 - I. SETUCE
 - II. Órgãos públicos locais
 - III. Todos os participantes dos cursos seminários pertencentes ao Programa;
 - IV. Empreendedores e empresários do mercado turístico de Pomerode;
 - V. Profissionais liberais ligados diretamente a atividade turística;
 - VI. Produtores locais e artesãos com interesse no desenvolvimento do Turismo.

Após a finalização de todos os seminários e cursos pertencentes aos três módulos, a equipe consultora, em conjunto com a SETUCE, deverão realizar uma análise dos resultados obtidos com a ação. A análise conjunta entre Órgão Gestor e equipe consultora deverá ser feita com base nas avaliações de desempenho em uma reunião técnica.

- Produto 06
 - I. Registro da distribuição dos 200 *pen drives* personalizados
 - II. Relatório da análise dos resultados do Programa
- Duração: 420 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

6. CRONOGRAMA FÍSICO FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Elaboração e apresentação do plano de trabalho	45 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	25
Produto 02	Elaboração de materiais de divulgação dos eventos	85 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10
Produto 03	Seminário e concursos Módulo 1 com avaliação e monitoramento dos resultados	180 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 04	Curso Módulo 2 com avaliação e monitoramento dos resultados	250 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço	10
Produto 05	Cursos Módulo 3 com avaliação e monitoramento dos resultados	380 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 06	Finalização do “Programa de Atendimento ao turista: Hallo Turista!”	420 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço	15

Valor estimado Global: R\$ 183.240,00⁴²

Prazo máximo: 420 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

⁴² Ressalva-se que alguns cursos de qualificação poderão ser executados via realização de parceria com o Ministério do Turismo, órgão que oferece diversos programas de qualificação dos serviços turísticos.

8. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE CONSULTORA

A elaboração e implementação do Programa de qualificação dos serviços turísticos e deverá ser feita por uma empresa ou instituição especializada em planejamento turístico com experiência em qualificação profissional na área de Turismo.

A proponente, como requisito para inscrição no edital, deve apresentar uma equipe técnica constituída minimamente por:

COORDENADOR GERAL

Profissional de nível superior em Turismo com experiência de, no mínimo, 02 (dois) anos em desenvolvimento de processos de capacitação e profissionalização.

EQUIPE TÉCNICA

A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 03 (três) profissionais de nível superior:

- I. Administrador com, no mínimo, 01 (um) ano de experiência em capacitação e profissionalização;
- II. Profissional de nível superior com formação em economia ou gestão financeira com pelo menos dois anos de experiência em planejamento financeiro público ou privado;
- III. Bacharel em Turismo com experiência recente em projetos de produção associada.
- IV. Profissional de nível superior com formação em design
- V. Profissional de nível superior com formação em Comunicador Social

A licitante deverá apresentar atestados técnicos que comprovem sua experiência anterior e capacidade técnica em conformidade com o solicitado acima.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: Equipe consultora contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes da SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos do Órgão Gestor de Turismo. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização dos seminários e oficinas e realizar a divulgação dos mesmos.

ANEXO A – PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO TURISTA: HALLO TURISTA!

PREFETURA MUNICIPAL DE POMERODE

SECRETARIA DE TURISMO CULTURA E ESPORTE

PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO TURISTA:

HALLO TURISTA!

POMERODE -SC

2011

1. JUSTIFICATIVA

O turismo no Brasil e no mundo vem consolidando-se como uma importante atividade econômica, apresentando-se com altas taxas de crescimento, culminando assim, para o desenvolvimento econômico. Não diferente no município de Pomerode, a cada ano vem aumentando o fluxo de visitantes na cidade consolidando a atividade turística.

Buscando profissionalizar e qualificar o atendimento ao turista na central de informações do portal sul e norte, a Prefeitura de Pomerode através da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte cria o programa Hallo Turista.

Atualmente o atendimento ao turista no portal sul é realizado por estagiários (as) de ensino médio e ensinos superiores do curso de turismo, trabalhando 20 horas e 30 horas semanais respectivamente. Os contratos possuem vigência de seis meses, sendo possível a sua renovação até dois anos. Contudo, por muitas vezes ocorre desistência do estágio antes do seu vencimento.

Desta forma, existe uma grande rotatividade de estagiários o que acarreta na perda de qualidade no atendimento ao turista. A cada nova contratação é necessário realizar o treinamento do novo funcionário e quando este consegue adquirir conhecimento suficiente sobre a cidade acaba indo embora.

Assim, para atingir a máxima (bom, ótima) qualidade no atendimento ao turista a iniciativa pública visa criar o programa Hallo Turista para ser desenvolvido nas centrais de atendimento ao turista.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Qualificar e profissionalizar o atendimento ao turista nas centrais de informações do município através do programa Hallo Turista.

2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Aumentar a qualidade no atendimento
- ✓ Baixar a rotatividade de contratação de novos funcionários para o atendimento ao turista

3. QUALIFICAÇÃO

Com o propósito de alcançar os objetivos aqui propostos, para participar do programa é preciso possuir os seguintes requisitos:

- a) Ensino Médio Completo.
- b) 18 (dezoito) anos completos na data da nomeação e com as obrigações eleitorais.
- c) Ser bilíngüe (inglês, alemão ou espanhol)
- d) Conhecimento em Informática, programa Word e Excel e internet.
- e) Atitudes: Comprometimento/Organização/ Iniciativa/ Relacionamento interpessoal.

4. FORMA DE TRABALHO E HORÁRIOS

A carga horário de trabalho é de 60 horas semanais, trabalhando em escala. Trabalha-se 5 dias e folga-se 5, inclusive sábados, domingos e feriados. Período matutino horário 7h30 às 13h30 e período vespertino 13h30 às 19h30.

Exemplificando

DATA	MATUTINO (7H30 ÀS 13H30)	VESPERTINO (13H30 ÀS 19H30)
01/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
02/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
03/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
04/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
05/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
06/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
07/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
08/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
09/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
10/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
11/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
12/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
13/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
14/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
15/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
16/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
17/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
18/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
19/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
20/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
21/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
22/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
23/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
24/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
25/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2
26/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
27/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
28/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
29/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
30/janeiro	Recepcionista 3	Recepcionista 4
31/janeiro	Recepcionista 1	Recepcionista 2

4.1. Atribuições

Recepcionista é um prestador de serviço que possui várias responsabilidades e atribuições. Na central de informações ao turista esse profissional é o "cartão de visitas" do município de Pomerode, pois é quem realiza o primeiro contato com os visitantes, portanto, é exigido, que o profissional seja sério, instruído e educado.

As atribuições para este cargo são:

Recepcionar e orientar os visitantes.

Atender ao público

Dar informações turísticas sobre a cidade e demais informações

Realiza atendimento telefônico com eficiência e eficácia

Transmissão e recebimento de mensagens

Receber e remessar correspondências e documentos.

Atualizar-se constantemente sobre informações do município.

Participar de cursos de qualificação oferecidos pela Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte

Pode executar outras tarefas correlatas e/ou similares

5. REMUNERAÇÃO

Vencimentos no valor de R\$ 800,00

6. SELEÇÃO

Os candidatos a vaga de recepcionista da Central de Informações Turística deverão realizar prova escrita objetivo (eliminatória e classificatória). As questões serão sobre conhecimentos gerais e atualidades, informática (Word, Excel e internet) português e língua estrangeira (alemão, inglês ou espanhol). O candidato na hora da inscrição deverá escolher uma das três línguas estrangeiras para realização da prova.

A prova escrita objetiva terá 40 (quarenta) questões, com 5 (cinco) alternativas cada uma, distribuídas e avaliadas conforme tabela abaixo:

PROVA ESCRITA OBJETIVA			
MATÉRIA	NUMERO DE QUESTÕES	VALOR POR QUESTÃO	VALOR TOTAL
LINGUA (ALEMÃO, INGLÊS OU ESPANHOL)	15	3,00	50,00
PORTUGUÊS	10	2,00	20,00
CONH. GERAIS E ATUALIDADES	10	2,00	20,00
INFORMÁTICA	05	10,00	10,00
TOTAL			100,00

16.3. EIXO 03: Gestão Municipal

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 06

SEMINÁRIO SOBRE A GESTÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA E COMPORTAMENTO
EFETIVO DE TRABALHO

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 3.1. REALIZAR SEMINÁRIO SOBRE A
GESTÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA E COMPORTAMENTO EFETIVO DE TRABALHO

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a realização de um seminário de sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho, visando à sensibilização dos servidores públicos municipais para as mudanças que poderão ser implantadas a partir da execução das ações propostas pelo Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode sob a responsabilidade da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Capacitação” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Acurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴³ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁴³ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões,

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

As pesquisas realizadas durante o Diagnóstico identificaram, a partir das entrevistas, que o comportamento de trabalho dos servidores municipais ainda está muito relacionado aos aspectos excessivamente burocráticos das atividades cotidianas. Além disso, foi percebido que existe um pequeno nível de apropriação por parte dos servidores das relações entre as atividades executadas e a entrega de resultados para a sociedade.

Desse modo, para que o processo de fortalecimento institucional possua maiores chances de ser realmente efetivado, é necessária a realização de um momento de sensibilização sobre a importância dos comportamentos durante o trabalho, e o papel da gestão pública contemporânea para os participantes da prefeitura.

A partir das demandas identificadas na realização do Diagnóstico que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode é necessário realizar um momento de sensibilização para os servidores estatutários, comissionados, celetistas e terceirizados da prefeitura para iniciar o processo de fortalecimento das instituições da gestão pública municipal.

Esse momento é fundamental porque o fortalecimento para se consolidar demanda diversas mudanças, por exemplo, na estrutura, nos processos e no comportamento no contexto da gestão pública do município. Assim, o momento de sensibilização apresentará a importância e o significado do plano de fortalecimento institucional que será implementado na prefeitura

conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

de Pomerode, bem como os principais requisitos em termos de gestão pública e de comportamento no trabalho para que os resultados sejam efetivos.

4. OBJETIVO GERAL

Estimular a reflexão sobre a própria prática profissional dos servidores municipais, buscando aumentar a efetividade da gestão pública municipal.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Estabelecer momento de auto-avaliação para as atividades e práticas realizadas no trabalho da prefeitura de Pomerode;
- II. Estabelecer momento de auto-avaliação sobre a estrutura operacional e administrativa existente na prefeitura de Pomerode;
- III. Estabelecer documento de compromisso com as mudanças necessárias na gestão pública para a implantação do PFI – Pomerode;
- IV. Estabelecer grupo de trabalho multidisciplinar responsável pelo suporte e execução do PFI – Pomerode.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A elaboração do planejamento e a realização do seminário de capacitação são de responsabilidade da empresa contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela empresa contratada, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário de capacitação sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho
 - II. Relatório da reunião técnica
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Organização de conteúdos e agenda do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar a proposição: (i) dos conteúdos que serão abordados durante a realização do seminário e as respectivas cargas horárias; (ii) agenda com pelo menos três nomes de especialistas nos conteúdos abordados; (iii) pelos menos duas datas para a realização do evento; (iv) previsão da estrutura que será necessária para o seminário.

A proposição dos conteúdos que serão abordados durante o seminário, deverá conter no mínimo os seguintes temas:

- O papel da gestão pública contemporânea
- Comportamento efetivo de trabalho dos servidores públicos
- Gestão pública e indicadores de desempenho sociais (IDH e FIB).

A proposição dos aspectos que compõem o seminário deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 02
 - I. Proposta do seminário;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 45 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Realização do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá coordenar, em conjunto com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, a realização do seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho. Essa etapa se divide em duas fases.

Fase 1: (i) disparo de convites; (ii) confirmação de nomes de palestrantes e participantes; (iii) produção de materiais que serão utilizados durante o seminário; (iv) organização da estrutura de informática e de som para atender as necessidades do evento; (v) confirmação de *coffe-break*.

Fase 2 – (i) recepção dos participantes, efetuar as inscrições e distribuir o material de apoio; (ii) organização da distribuição dos palestrantes na mesa do evento; (iii) abertura do evento pelo mestre de cerimônias – apresentando o evento e os palestrantes; (iv) organização de *coffe-break*; (v) organização de cobertura midiática do evento.

Durante a realização do seminário, a empresa contratada deverá coletar informações, por meio de aplicação de questionário, sobre a avaliação dos participantes, conteúdo e estrutura do evento que serão utilizados na etapa 4.

Além disso, a empresa contratada também deverá auxiliar a produção do documento/carta do seminário que conterá os principais compromissos assumidos pelas secretarias para a realização das mudanças no comportamento de trabalho da prefeitura com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades.

- Produto 03
 - I. Seminário realizado.
- Duração: 75 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Entrega de relatórios.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá entregar os seguintes documentos para a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência:

- Relatório de avaliação do seminário – documento que apresenta a síntese objetiva das informações levantadas pelos questionários aplicados com os participantes do evento. Além disso, esse documento também apresenta a síntese subjetiva das avaliações qualitativas dos participantes do evento. No relatório também constará: a lista de presença dos participantes e as fotos que registram os principais momentos do seminário.
- Documento/carta do seminário – documento que apresenta a oficialização dos principais compromissos assumidos pelas secretarias para a realização mudanças no comportamento de trabalho da prefeitura com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades. Esse documento será enviado para todos os gestores, pela equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, que participaram do seminário e poderá funcionar como um instrumento de gestão para auxiliar o controle da execução das atividades propostas.

- Produto 04

- I. Relatório de avaliação do seminário
- II. Documento/carta oficial do seminário

Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Proposta do seminário; Relatório da reunião técnica.	45 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	55
Produto 03	Seminário realizado	75 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 04	Relatório de avaliação do seminário; Documento/carta oficial do seminário.	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10

Valor estimado Global: R\$ 15.000,00

Prazo máximo: 90 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4

- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 01 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento e realização de eventos, ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência, ou ainda que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Especialização, Mestrado ou Doutorado em Turismo ou Administração;
- Experiência em no mínimo 3 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 03 (três) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) Turismo, com experiência em realização de eventos; (iii) relações públicas ou publicidade e propaganda, com experiência em realização de eventos.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 03 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A empresa contratada deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: equipe composta de pelo menos 02 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 07
IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS
RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 3.4. IMPLANTAR A GESTÃO
ESTRATÉGICA DE PESSOAS

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria ou instituição especializada em planejamento de Administração Pública ou de Turismo, visando à implantação da gestão estratégica de pessoas no contexto da Administração Pública do Município de Pomerode.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴⁴ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante,

⁴⁴ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visitação aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que os processos ligados à gestão de pessoas na prefeitura de Pomerode ainda se encontram em uma situação de executar atividades, quase exclusivamente, operacionais. Diferentes aspectos integrantes da gestão de recursos humanos da prefeitura são executados de maneira isolada e não possuem integração estratégica alinhada aos objetivos fundamentais da gestão atual.

Desse modo, é necessário implantar a perspectiva da gestão estratégica de pessoas já que o fator humano é essencial para o processo de fortalecimento institucional, pois eles são os principais responsáveis pela operação das atividades da gestão municipal.

Nesse sentido, portanto, estabelecer uma gestão pública mais efetiva, depende da atuação sobre as práticas de gestão de pessoas que qualificam e estimulam aos servidores a realizarem suas atividades de trabalho de modo sinérgico e com alinhamento com as demandas concretas da gestão.

4. OBJETIVO GERAL

Integrar os processos de gerenciamento de pessoal, adequando-os às necessidades concretas da prefeitura e inserir aspectos motivacionais para estimular o desempenho no trabalho.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Desenvolver princípios para a gestão estratégica de pessoas;
- II. Avaliar o trabalho desenvolvido atualmente na prefeitura de Pomerode;

- III. Revisar os procedimentos de avaliação de desempenho e remuneração variável;
- IV. Estabelecer o inter-relacionamento entre avaliação de desempenho e remuneração variável.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A realização de todos os processos de revisão de legislação, desenho de rotinas operacionais e elaboração de minutas de lei que estabelecem alterações na política de gestão de pessoas no município de Pomerode são responsabilidade da equipe consultora contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela equipe consultora, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a consultoria contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário estratégico de Turismo para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho
 - II. Relatório da reunião técnica
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Revisão do conjunto de legislações relacionadas à gestão de pessoas e das atividades operacionais.

Nesta etapa, a consultoria contratada deverá realizar a identificação de todas as leis que se referem às atividades de gestão de pessoas na prefeitura municipal. Após a identificação, a consultoria deverá elaborar um relatório técnico que indique os principais problemas encontrados nesse conjunto de leis, tomando como referência e critério para essa avaliação, os princípios atualizados e compartilhados nas práticas de administração de pessoas na maioria das organizações produtivas nacionais. Essa avaliação deve, no mínimo, sinalizar os seguintes pontos: (i) descrição de cargos e atividades; (ii) descrição de hierarquia e subordinação; (iii) níveis e práticas de remuneração; (iv) descrição de procedimentos de avaliação de desempenho; (v) descrição de princípios e práticas de remuneração variável; (vi) descrição de princípios e práticas relacionadas aos fatores motivacionais; (vii) descrição de princípios e práticas de estímulo à qualificação dos servidores públicos municipais; (viii) descrição de competências necessárias para a execução dos trabalhos da prefeitura; (ix) formas de contratação e vinculação com as prefeitura municipal.

Para além das avaliações sobre os aspectos legais, a consultoria contratada deverá realizar pesquisa específica no setor/departamento responsável pela execução das atividades de

gestão de pessoas para verificar, efetivamente, quais são os processos que estão sendo executados. Essa pesquisa deverá identificar, no mínimo, as atividades executadas nas seguintes dimensões: (i) utilização da descrição de cargos; (ii) uso das regras de subordinação; (iii) práticas de remuneração; (iv) avaliação de desempenho; (v) fatores motivacionais; (vi) estímulo a qualificação; (vii) competências necessárias para o trabalho; (viii) formas de contratação e vinculação com a prefeitura municipal.

O conjunto dessas avaliações deverá ser compilado em relatório gerencial contendo os principais problemas encontrados com as respectivas justificativas e a proposição das respectivas soluções para adequar estrategicamente os projetos com problemas.

O relatório gerencial deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar as atividades executadas.

- Produto 02
 - I. Relatório gerencial com avaliação legislativa e das práticas efetivas
 - II. Relatório da reunião técnica
- Duração: 150 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Desenho de novas rotinas de gestão de pessoas e proposição de minutas de lei para as alterações legislativas necessárias para efetivação das mudanças.

Nesta etapa, a consultoria contratada, com base no relatório elaborado na etapa 2, deverá elaborar o desenho operacional das novas rotinas que serão propostas para atualizar as práticas de gestão de pessoal na prefeitura de Pomerode. Essas novas rotinas deverão ser apresentadas em um formato que contemple a descrição visual do fluxo de atividades e a especificação de quais atividades serão executadas dentro de cada etapa que componha o fluxo geral de atividades.

A descrição desses fluxos deverá ser apresentada para cada uma das dimensões pesquisadas durante a etapa 2. Além disso, a consultoria deverá construir um desenho que possibilite a percepção global dos inter-relacionamentos entre as dimensões e atividades que compõem a gestão de pessoas.

A proposição desses fluxos deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar as atividades executadas.

A partir da aprovação das novas rotinas a consultoria contratada deverá elaborar as minutas de leis necessárias para efetivar as modificações no conjunto de leis que regulam a atividade de gestão de pessoas no município de Pomerode. Se não houverem legislações para serem alteradas, a consultoria contratada elaborará a proposição da minuta de lei para estabelecer o aspecto faltante no conjunto de legislativo do município.

O conjunto de proposições de minutas de leis deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar as atividades executadas.

- Produto 03

- I. Fluxo de rotinas e atividades por dimensões que compõem a gestão de pessoas e o fluxo global
 - II. Conjunto de minutas de leis relacionadas às proposições ou modificações necessárias no conjunto de legislações municipais para a implantação das mudanças propostas na gestão de pessoas
 - III. Relatórios das reuniões técnicas
- Duração: 210 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Processo de capacitação.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o projeto, apresentando (i) os objetivos da capacitação, (ii) os conteúdos que serão abordados, (iii) a metodologia de condução da capacitação e executar de capacitação para a equipe da prefeitura responsável pelo execução das atividades de gestão de pessoas. O projeto do momento de capacitação deverá ser apresentado e discutido com a equipe da prefeitura com prazo mínimo de 30 (trinta) dias imediatamente anteriores à realização do momento de capacitação. Esse processo de capacitação busca qualificar a equipe da prefeitura para a implantação das mudanças propostas pela lei que regula a política municipal de gestão de pessoas e para a realização das suas atividades de trabalho cotidianas.

O processo de capacitação contará com o seguinte conteúdo mínimo:

- Utilização da descrição de cargos
- Uso das regras de subordinação
- Práticas de remuneração
- Avaliação de desempenho
- Fatores motivacionais
- Estímulo a qualificação
- Competências necessárias para o trabalho

Durante o período de capacitação deverão ser produzidos relatórios para cada um dos módulos que apresentem os debates realizados e as sugestões propostas pelos participantes para qualificar a implantação e aplicação da minuta de lei que regulará a política municipal de Turismo.

- Produto 04
- I. Projeto do momento de capacitação;
- II. Relatório para cada um dos módulos de capacitação.
- Duração: 270 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica.	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15

Produto 02	Relatório gerencial com avaliação legislativa e das práticas efetivas; Relatório da reunião técnica.	150 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	30
Produto 03	Fluxo de rotinas e atividades por dimensões que compõem a gestão de pessoas e o fluxo global; Conjunto de minutas de leis relacionadas às proposições ou modificações necessárias no conjunto de legislações municipais para a implantação das mudanças propostas na gestão de pessoas; Relatórios das reuniões técnicas.	210 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	35
Produto 04	Projeto do momento de capacitação; Relatório para cada um dos módulos de capacitação.	270 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20

Valor estimado Global: R\$ 100.000,00

Prazo máximo: 270 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento de Administração Pública ou gestão de pessoas ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Mestrado ou Doutorado em Administração
- Experiência em no mínimo 3 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 4 (quatro) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) administração com experiência na área de gestão de pessoas; (iii) psicologia, com experiência na área motivacional; (iv) direito, com experiência na área de legislação pública.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 3 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A consultoria deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos das Secretarias Municipais. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 08

SISTEMA DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS SOBRE O TURISMO
NA GESTÃO DO MUNICÍPIO

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 3.10. IMPLANTAR PROGRAMA "TURISMO
ESTRATÉGICO" NA GESTÃO DO MUNICÍPIO

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de comunicação social para a prestação de serviço de divulgação estratégica de informações sobre o Turismo, visando à sensibilização dos servidores públicos municipais para as mudanças que poderão ser implantadas a partir da execução das ações propostas pelo Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode sob a responsabilidade da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Material de apoio e comunicação” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Acurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴⁵ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁴⁵ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Na realização do Diagnóstico que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional – PFI/Pomerode foi identificado que a temática do Turismo é compreendida pelos integrantes da prefeitura municipal principalmente pelo viés econômico. Os entendimentos, em muitos momentos, se resumem a frases do tipo “Turismo é importante, gera emprego e renda”, no entanto essa noção não possuía nenhum embasamento em informações precisas.

A temática do Turismo precisa ser mais bem compreendida no contexto da prefeitura para que o processo de fortalecimento institucional tenha maior possibilidade de ser implantado. A demonstração da situação atual do Turismo em Pomerode em termos econômicos bem como as possibilidades futuras contribui para o desenvolvimento de um entendimento estratégico sobre o Turismo no município.

Além da demanda identificada acima, o Diagnóstico identificou o baixo grau de interesse por parte da população Pomerodense em participar da gestão do Turismo. Entre os aspectos que levam a esta situação, gestores públicos do Turismo apontaram para a falta de conhecimento sobre a atividade e o potencial turístico do município.

A comunicação, necessária para a gestão compartilhada do Turismo compreende a capacidade de organização, discussão, transmissão e distribuição das informações geradas pelo desenrolar do Turismo tendo em vista as questões que influenciam na atividade em Pomerode e no Vale Europeu. Por isso, a implantação de um sistema estratégico de divulgação de informações sobre o Turismo municipal é fundamental para o fortalecimento institucional da gestão do Turismo no município.

4. OBJETIVO GERAL

Apresentar a importância do Turismo no município de modo detalhado e contribuir para modificar o entendimento estabelecido no contexto do município de que o Turismo é uma atividade econômica secundária.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Divulgar o contexto econômico do município de Pomerode e o papel do Turismo nesse contexto ressaltando o vínculo cultural e ambiental da atividade.
- II. Divulgar as possibilidades de desenvolvimento do Turismo no município.
- III. Contribuir para modificar o entendimento estabelecido no contexto do município de que o Turismo é uma atividade econômica secundária.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A elaboração do planejamento e a realização do seminário sobre os processos de estratégicos de divulgação de informações sobre Turismo e o desenvolvimento dos mecanismos de divulgação para a SETUCE são de responsabilidade da empresa contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela empresa contratada, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário estratégico de Turismo para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Organização de conteúdos e agenda do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar a proposição: (i) dos conteúdos que serão abordados durante a realização do seminário e as respectivas cargas horárias; (ii) agenda com pelo menos três nomes de especialistas nos conteúdos abordados; (iii) pelos menos duas datas para a realização do evento; (iv) previsão da estrutura que será necessária para o seminário.

A proposição dos conteúdos que serão abordados durante o seminário, deverá conter no mínimo os seguintes temas:

- I. O contexto das comunicações estratégicas e as atividades econômicas;
- II. Os novos meios de comunicação e as estratégias de divulgação de informações;
- III. A atividade turística e os processos de comunicação.

A proposição dos aspectos que compõem o seminário deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 02
 - I. Proposta do seminário;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 45 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Realização do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá coordenar, em conjunto com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, a realização do seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho. Essa etapa se divide em duas fases.

- Fase 1 - (i) disparo de convites; (ii) confirmação de nomes de palestrantes e participantes; (iii) produção de materiais que serão utilizados durante o seminário; (iv) organizar a estrutura de informática e de som para atender as necessidades do evento; (v) confirmação de *coffe-break*.
- Fase 2 – (i) recepcionar os participantes, efetuar as inscrições e distribuir o material de apoio; (ii) organizar a distribuição dos palestrantes na mesa do evento; (iii) abertura do evento pelo mestre de cerimônias – apresentando o evento e os palestrantes; (iv) organização de *coffe-break*; (v) organização de cobertura midiática do evento.

Durante a realização do seminário, a empresa contratada deverá coletar informações, por meio de aplicação de questionário, sobre a avaliação dos participantes sobre o conteúdo e a estrutura do evento. O relatório de avaliação do seminário apresenta a síntese objetiva das informações levantadas pelos questionários aplicados com os participantes do evento. Além disso, esse documento também apresenta a síntese subjetiva das avaliações qualitativas dos participantes do evento. No relatório também constará: a lista de presença dos participantes e as fotos que registram os principais momentos do seminário.

Ademais, a empresa contratada também deverá auxiliar a produção do documento/carta do seminário que conterà os principais compromissos assumidos pelos atores relacionados com as atividades turísticas municipais com prazos para a execução das etapas e as

respectivas responsabilidades. O documento/carta do seminário apresenta a oficialização dos principais compromissos assumidos pelos atores relacionados com as atividades turísticas municipais com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades.

Esse documento será enviado, pela equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, para todos os atores que participaram do seminário e poderá funcionar como um instrumento de gestão para auxiliar o controle da execução das atividades propostas.

- Produto 03
 - I. Seminário realizado
 - II. Relatório com a avaliação dos participantes sobre o seminário
 - III. Documento/carta do seminário
- Duração: 75 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Desenvolvimento de instrumentos e estratégias de divulgação.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá desenvolver e entregar os instrumentos de comunicação que serão utilizados para a divulgação periódica das informações estratégicas do Turismo municipal. O conjunto de instrumentos deverá contemplar todos os meios de comunicação disponíveis para serem utilizados pela equipe da SETUCE, no entanto, a empresa contratada deverá dar maior ênfase para os meios de comunicação que permitam a maior interação social possível entre os atores sociais que participam das atividades turísticas (fornecedores, reguladores, consumidores, comunidade, etc).

Além das orientações apresentadas no parágrafo anterior, a empresa contratada deverá desenvolver o plano estratégico de divulgação de informações sobre o Turismo que servirá de guia de orientação e controle para as atividades que serão executadas pela SETUCE e pelos os outros atores sociais.

Ainda no que se refere aos instrumentos de comunicação, a empresa contratada deverá prestar os serviços de assistência técnica para os assuntos relacionados com esse Termo de Referência durante, pelos menos, 90 (noventa) dias contados a partir do início das atividades de divulgação previstas no plano estratégico de divulgação.

A proposição dos aspectos que compõem essa etapa deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o desenvolvimento das atividades.

- Produto 04
- Instrumentos de divulgação elaborados e entregues;
- Plano estratégico de divulgação de informações sobre o Turismo;
- Relatório da reunião técnica.
- Duração: 135 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10
Produto 02	Proposta do seminário; Relatório da reunião técnica.	45 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	30
Produto 03	Seminário realizado; Relatório com a avaliação dos participantes sobre o seminário; Documento/carta do seminário.	75 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	30
Produto 04	Instrumentos de divulgação elaborados e entregues; Plano estratégico de divulgação de informações sobre o Turismo; Relatório da reunião técnica.	135 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	30

Valor estimado Global: R\$ 58.000,00

Prazo máximo: 135 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso
-

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento e realização de campanhas de comunicação e eventos ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Especialização, Mestrado ou Doutorado em Comunicação ou Administração.
- Experiência em no mínimo 3 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 3 (três) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) Turismo, com experiência em realização de eventos; (iii) relações públicas ou publicidade e propaganda, com experiência em realização de campanhas de comunicação.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 3 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A empresa contratada deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 09
SEMINÁRIO ESTRATÉGICO DE TURISMO
RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 3.11. REALIZAR SEMINÁRIO
ESTRATÉGICO DE TURISMO

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a realização de um seminário estratégico de Turismo visando à sensibilização dos servidores públicos municipais para as mudanças que poderão ser implantadas a partir da execução das ações propostas pelo Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode de responsabilidade da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “capacitação” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴⁶ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁴⁶ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geleias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Na realização do Diagnóstico que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional – PFI/Pomerode foi identificado que a temática do Turismo é compreendida pelos integrantes da prefeitura municipal principalmente pelo viés econômico.

A implantação de um programa estratégico para a gestão do Turismo demanda atividade de sensibilização envolvendo os gestores e servidores públicos relacionados direta ou indiretamente com as atividades turísticas.

Essa atividade é fundamental para que os gestores e servidores tomem conhecimentos dos direcionamentos estratégicos que serão adotados no gerenciamento das atividades turísticas, as demandas que serão geradas na implantação das ações planejadas e os arranjos administrativos necessários para a efetivação do processo de fortalecimento institucional da gestão do Turismo municipal.

Desse modo, a melhor compreensão sobre o Turismo em Pomerode e as mudanças na gestão para beneficiar a atividade, colaboram para que o processo de fortalecimento institucional tenha maior possibilidade para ser implantado.

4. OBJETIVO GERAL

que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultura" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Estimular a reflexão sobre a sua própria prática profissional e o que pode ser alterado, buscando aumentar a conscientização do Turismo na gestão municipal.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Apresentar o contexto econômico do município de Pomerode;
- II. Contextualizar economicamente o Turismo municipal;
- III. Apresentar as possibilidades de desenvolvimento do Turismo no município;
- IV. Demonstrar a necessidade de integração do trabalho das secretarias com o trabalho da secretaria de Turismo.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A elaboração do planejamento e a realização do seminário estratégico de Turismo são de responsabilidade da empresa contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela empresa contratada, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário estratégico de Turismo para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Organização de conteúdos e agenda do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar a proposição: (i) dos conteúdos que serão abordados durante a realização do seminário e as respectivas cargas horárias; (ii) agenda com pelo menos três nomes de especialistas nos conteúdos abordados; (iii) pelos menos duas datas para a realização do evento; (iv) previsão da estrutura que será necessária para o seminário.

A proposição dos conteúdos que serão abordados durante o seminário, deverá conter no mínimo os seguintes temas:

- O Plano de Fortalecimento Institucional do Turismo em Pomerode – PFI/Pomerode;
- Necessidade de trabalho integrado entre as secretarias;
- Arranjos administrativos e cronograma de trabalho em conjunto.

A proposição dos aspectos que compõem o seminário⁴⁷ deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 02
 - I. Proposta do seminário;
 - II. Relatório da reunião técnica.

Duração: 45 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Realização do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá coordenar, em conjunto com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, a realização do seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho. Essa etapa se divide em duas fases.

Fase 1 - (i) disparo de convites; (ii) confirmação de nomes de palestrantes e participantes; (iii) produção de materiais que serão utilizados durante o seminário; (iv) organizar a estrutura de informática e de som para atender as necessidades do evento; (v) confirmação de *coffe-break*.

Fase 2 – (i) recepcionar os participantes, efetuar as inscrições e distribuir o material de apoio; (ii) organizar a distribuição dos palestrantes na mesa do evento; (iii) abertura do evento pelo mestre de cerimônias – apresentando o evento e os palestrantes; (iv) organização de *coffe-break*; (v) organização de cobertura midiática do evento.

Durante a realização do seminário, a empresa contratada deverá coletar informações, por meio de aplicação de questionário, sobre a avaliação dos participantes sobre o conteúdo e a estrutura do evento que serão utilizados na etapa 4.

Além disso, a empresa contratada também deverá auxiliar a produção do documento/carta do seminário que conterá os principais compromissos assumidos pelas secretarias para a

⁴⁷ Para o dois seminários previstos que serão realizados posteriormente, os conteúdos mínimos deverão ser trocados. Os critérios básicos para a definição dos novos conteúdos são: a realização das atividades no ano imediatamente anterior a realização do seminário e os compromissos assumidos em cada edição do seminário. Além disso, a contratação da empresa responsável pela execução do seminário pode envolver o conjunto total da edições ou ser específica por edições avulsas.

realização do PFI – Pomerode com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades.

- Produto 03
 - I. Seminário realizado.
- Duração: 75 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Entrega de relatórios.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá entregar os seguintes documentos para a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência:

Relatório de avaliação do seminário – documento que apresenta a síntese objetiva das informações levantadas pelos questionários aplicados com os participantes do evento. Além disso, esse documento também apresenta a síntese subjetiva das avaliações qualitativas dos participantes do evento. No relatório também constará: a lista de presença dos participantes e as fotos que registram os principais momentos do seminário.

Documento/carta do seminário – documento que apresenta a oficialização dos principais compromissos assumidos pelas secretarias para a realização do PFI – Pomerode com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades. Esse documento será enviado, pela equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, para todos os gestores que participaram do seminário e poderá funcionar como um instrumento de gestão para auxiliar o controle da execução das atividades propostas.

- Produto 04
 - I. Relatório de avaliação do seminário;
 - II. Documento/carta oficial do seminário.
- Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Proposta do seminário; Relatório da reunião técnica.	45 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	55
Produto 03	Seminário realizado	75 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 04	Relatório de avaliação do seminário; Documento/carta oficial do seminário.	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10

Valor estimado Global: R\$ 20.000,00

Prazo máximo: 90 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento e realização de eventos ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Especialização, Mestrado ou Doutorado em Turismo ou Administração;
- Experiência em no mínimo 03 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 3 (três) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) Turismo, com experiência em realização de eventos; (iii) relações públicas ou publicidade e propaganda, com experiência em realização de eventos.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 3 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A empresa contratada deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 2 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

16.4. EIXO 04: Gestão Pública do Turismo

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 10
IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS NA SETUCE
RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 4.3. IMPLANTAR A GESTÃO
ESTRATÉGICA DE PESSOAS NA SETUCE

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria ou instituição especializada em planejamento de Administração Pública ou de Turismo, visando à implantação da gestão estratégica de pessoas no contexto da Administração Pública do Município de Pomerode.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴⁸ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁴⁸ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geleias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que os processos ligados à gestão de pessoas na prefeitura de Pomerode ainda se encontra em uma situação de executar atividades, quase exclusivamente, operacionais. Diferentes aspectos integrantes da gestão de recursos humanos da prefeitura eram executados de maneira isolada e não possuíam integração estratégica alinhados aos objetivos fundamentais da gestão atual. Esse cenário foi encontrado nas investigações específicas relacionadas à gestão de pessoas, no entanto, ele também se reproduzia dentro do contexto de trabalho da SETUCE.

Desse modo, é necessário implantar a perspectiva da gestão estratégica de pessoas dentro do contexto da SETUCE já que o fator humano é essencial para o processo de fortalecimento institucional, pois eles são os principais responsáveis pela operação das atividades da gestão do Turismo no município.

Nesse sentido, portanto, estabelecer uma gestão pública mais efetiva, depende da atuação sobre as práticas de gestão de pessoas que qualificam e estimulam aos servidores a realizarem suas atividades de trabalho de modo sinérgico e com alinhamento com as demandas concretas da gestão.

4. OBJETIVO GERAL

que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultura" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Integrar os processos de gerenciamento de pessoal relacionado ao gestão do Turismo municipal, adequando-os às necessidades concretas da prefeitura e inserir aspectos motivacionais para estimular o desempenho no trabalho na SETUCE.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Desenvolver princípios para a gestão estratégica de pessoas na SETUCE;
- II. Avaliar o trabalho de gestão de pessoas desenvolvido atualmente dentro da SETUCE;
- III. Desenvolver rotina de trabalho alinhada com o trabalho desenvolvido atualmente na SETUCE.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A realização de todos os processos de revisão de legislação, desenho de rotinas operacionais e elaboração de minutas de lei que estabelecem alterações na política de gestão de pessoas relacionadas ao trabalho realizado pela SETUCE são responsabilidade da equipe consultora contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela equipe consultora, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a consultoria contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário estratégico de Turismo para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Revisão do conjunto de legislações relacionadas à gestão de pessoas e das atividades operacionais relacionadas à gestão do Turismo.

Nesta etapa, a partir das novas orientações implantadas para a gestão do Turismo no município de Pomerode proporcionada pela execução das ações propostas pelo PFI/Pomerode, a consultoria contratada deverá realizar a identificação de todas as leis que se referem às atividades de gestão de pessoas na prefeitura municipal. Após a identificação, a consultoria deverá elaborar um relatório técnico que indique os principais problemas encontrados nesse conjunto de leis, tomando como referência e critério para essa avaliação, os princípios atualizados e compartilhados nas práticas de administração de pessoas na maioria das organizações produtivas nacionais. Essa avaliação deve, no mínimo, sinalizar

os seguintes pontos: (i) descrição de cargos e atividades; (ii) descrição de hierarquia e subordinação e trabalho em equipe; (iii) níveis e práticas de remuneração; (iv) descrição de procedimentos de avaliação de desempenho; (v) descrição de princípios e práticas de remuneração variável; (vi) descrição de princípios e práticas relacionadas aos fatores motivacionais; (vii) descrição de princípios e práticas de estímulo à qualificação dos servidores públicos municipais; (viii) descrição de competências necessárias para a execução dos trabalhos da prefeitura; (ix) formas de contratação e vinculação com a prefeitura municipal.

Para além das avaliações sobre os aspectos legais, a consultoria contratada deverá realizar pesquisa específica no setor/departamento responsável pela execução das atividades de gestão de pessoas para verificar, efetivamente, quais são os processos que estão sendo executados. Essa pesquisa deverá identificar, no mínimo, as atividades executadas nas seguintes dimensões: (i) utilização da descrição de cargos; (ii) uso das regras de subordinação; (iii) práticas de remuneração; (iv) avaliação de desempenho; (v) fatores motivacionais; (vi) estímulo a qualificação; (vii) competências necessárias para o trabalho; (viii) formas de contratação e vinculação com a prefeitura municipal.

O conjunto dessas avaliações deverá ser compilado em relatório gerencial contendo os principais problemas encontrados com as respectivas justificativas e a proposição das respectivas soluções para adequar estrategicamente os projetos com problemas.

O relatório gerencial deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar as atividades executadas.

- Produto 02
 - I. Relatório gerencial com avaliação legislativa e das práticas efetivas de trabalho na SETUCE;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 150 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Desenho de novas rotinas de gestão de pessoas adequadas aos novos fluxos de atividades e proposição de minutas de lei para as alterações legislativas necessárias para efetivação das mudanças.

Nesta etapa, a consultoria contratada, com base no relatório elaborado na etapa 2 e nos novos fluxos de atividades elaborados a partir das orientações construídas com base nas ações propostas no PFI/Pomerode, deverá elaborar o desenho operacional das novas rotinas que serão propostas para atualizar as práticas de gestão de pessoal na SETUCE. Essas novas rotinas deverão ser apresentadas em um formato que contemple a descrição visual do fluxo de atividades e a especificação de quais atividades serão executadas dentro de cada etapa que componha o fluxo geral de atividades.

A descrição desses fluxos deverá ser apresentada para cada uma das dimensões pesquisadas durante a etapa 2. Além disso, a consultoria deverá construir um desenho que possibilite a percepção global dos inter-relacionamentos entre as dimensões e atividades que compõem a gestão de pessoas da SETUCE.

A proposição desses fluxos deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar as atividades executadas.

A partir da aprovação das novas rotinas a consultoria contratada deverá elaborar as minutas de leis necessárias para efetivar as modificações no conjunto de leis que regulam a atividade de gestão de pessoas relacionadas à SETUCE. Se não houverem legislações para serem alteradas, a consultoria contratada elaborará a proposição da minuta de lei para estabelecer o aspecto faltante no conjunto de legislativo do município.

O conjunto de proposições de minutas de leis deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar as atividades executadas.

- Produto 03
 - I. Fluxo de rotinas e atividades por dimensões que compõem a gestão de pessoas e o fluxo global de trabalho relacionados à SETUCE;
 - II. Conjunto de minutas de leis relacionadas às proposições ou modificações necessárias no conjunto de legislações municipais para a implantação das mudanças propostas na gestão de pessoas relacionada à SETICE;
 - III. Relatórios das reuniões técnicas.

- Duração: 210 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Processo de capacitação.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o projeto, apresentando (i) os objetivos da capacitação, (ii) os conteúdos que serão abordados, (iii) a metodologia de condução da capacitação e (iv) executar de capacitação para a equipe da prefeitura responsável pelo execução das atividades de gestão de pessoas ligadas aos trabalhos da SETUCE. O projeto do momento de capacitação deverá ser apresentado e discutido com a equipe da prefeitura com prazo mínimo de 30 (trinta) dias imediatamente anteriores à realização do momento de capacitação. Esse processo de capacitação busca qualificar a equipe da prefeitura para a implantação das mudanças propostas pela lei que regula a política municipal de gestão de pessoas e para a realização das suas atividades de trabalho cotidianas.

O processo de capacitação contará com o seguinte conteúdo mínimo:

- Utilização da descrição de cargos;
- Práticas de remuneração;
- Avaliação de desempenho;
- Fatores motivacionais;
- Estímulo a qualificação;
- Competências necessárias para o trabalho.

Durante o período de capacitação deverão ser produzidos relatórios para cada um dos módulos que apresentem os debates realizados e as sugestões propostas pelos participantes para qualificar a implantação e aplicação da minuta de lei que regulará a política municipal de Turismo.

- Produto 04
 - I. Projeto do momento de capacitação;
 - II. Relatório para cada um dos módulos de capacitação.

- Duração: 270 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica.	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Relatório gerencial com avaliação legislativa e das práticas efetivas; Relatório da reunião técnica.	150 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	30
Produto 03	Fluxo de rotinas e atividades por dimensões que compõem a gestão de pessoas e o fluxo global; Conjunto de minutas de leis relacionadas às proposições ou modificações necessárias no conjunto de legislações municipais para a implantação das mudanças propostas na gestão de pessoas; Relatórios das reuniões técnicas.	210 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	35
Produto 04	Projeto do momento de capacitação; Relatório para cada um dos módulos de capacitação.	270 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20

Valor estimado Global: R\$ 60.000,00

Prazo máximo: 270 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento de Administração Pública ou gestão de pessoas ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem

relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

Nível de formação: Mestrado ou Doutorado em Administração;

Experiência em no mínimo 3 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 4 (quatro) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) administração com experiência na área de gestão de pessoas; (iii) psicologia, com experiência na área motivacional; (iv) direito, com experiência na área de legislação pública.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 3 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A consultoria deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 2 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos das Secretarias Municipais. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 11
IMPLANTAÇÃO DA ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA PARA O TURISMO NO TRABALHO DA
SETUCE
RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 4.5. IMPLANTAR ORIENTAÇÃO
ESTRATÉGICA PARA O TURISMO NO TRABALHO DA SETUCE

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti
Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria ou instituição especializada em planejamento de Administração Pública ou de Turismo, visando à implantação da orientação estratégica para o Turismo no trabalho desenvolvido pela SETUCE.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁴⁹ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geleias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visitação aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

A pesquisa realizada para a elaboração do Diagnóstico que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional – PFI/Pomerode identificou que a Gestão Municipal do Turismo, atualmente, possui uma orientação voltada para a realização de eventos e as ações de caráter estratégico estão em segundo plano.

Essa situação pode ser explicada, entre outros fatores, pela equipe reduzida para realização dos trabalhos voltados para o Turismo em comparação ao volume de realizações que existe atualmente. No entanto, antes de ampliar o número de servidores, é necessário constituir a orientação estratégica básica.

A orientação estratégica para o trabalho da SETUCE é fundamental para que o processo de fortalecimento institucional tenha maior possibilidade de ser efetivo e colaborará para que a atividade turística no município possa atingir um patamar competitivo mais coerente com os potenciais turísticos municipais.

⁴⁹ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

4. OBJETIVO GERAL

Estabelecer o marco legal da política do Turismo de Pomerode, definindo os princípios e objetivos para o desenvolvimento turístico municipal e regulamentando os procedimentos fundamentais para concretizar as alterações necessárias na gestão do Turismo municipal.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Definir os princípios gerais que caracterizam a atividade turística do município;
- II. Definir objetivos gerais para o desenvolvimento turístico do município;
- III. Estabelecer os segmentos turísticos de atuação fundamentais da Administração Pública municipal;
- IV. Regulamentar a prestação de serviços turísticos;
- V. Estabelecer o funcionamento do conselho municipal de Turismo;
- VI. Estabelecer o funcionamento do fundo municipal de Turismo.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A elaboração da minuta de lei que estabelece a política de Turismo no município de Pomerode, definindo normas, competências e atribuições relacionadas aos trabalhos do órgão gestor do Turismo municipal, é de responsabilidade da equipe consultora contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela equipe consultora, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a proposição da minuta de lei que estabelece a política de Turismo no município de Pomerode, definindo normas, competências e atribuições relacionadas aos trabalhos do órgão gestor do Turismo municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados na minuta de lei proposta; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. relatório da reunião técnica.
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Elaboração e apresentação da minuta de lei que regulará a política de Turismo municipal.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar a proposição da minuta de lei que definirá a política de Turismo que será executada pelo órgão gestor do Turismo municipal, detalhando os aspectos fundamentais relacionados às normas que regularão as atividades turísticas e as ações que serão executadas pela Administração Pública.

A proposição da minuta de lei apresentará, no mínimo, os seguintes itens que compõem a estrutura de gestão do Turismo municipal:

- I. Conceituação básica sobre o que é a política de Turismo municipal e os princípios que orientam o gerenciamento das atividades e serviços turísticos no município;
- II. Conjunto de instrumentos e procedimentos fundamentais que caracterizam os processos de gestão básicos do Turismo no município contendo, no mínimo, os tópicos:
 - Atores fundamentais que participam da política municipal de Turismo;
 - Objetivos gerais e específicos e as estratégias de atuação alinhadas com as orientações das esferas de governo estadual e federal;
 - Processo de planejamento do Turismo municipal;
 - Instrumentos de gestão que serão utilizados pelo órgão gestor do Turismo municipal: plataforma de informações gerenciais do Turismo; sistema de controle de visitação turística; código de fiscalização turística e certificado de qualidade turística; zoneamento turístico; fundo municipal de Turismo; estudo de impacto de vizinhança das atividades turísticas; plano de fortalecimento institucional de Pomerode; cadastro de organizações produtivas que atuam no ramo do Turismo.
 - Reformulação do conselho municipal de Turismo, regulando o processo de eleição dos seus membros por segmento de atividade, a participação e o controle popular na gestão do Turismo municipal, e o fórum municipal do Turismo (com periodicidade de execução mínima de dois anos), conforme diretrizes do PFI/Pomerode;
 - Previsão de incentivos fiscais relativos aos tributos de competência municipal para estimular as atividades turísticas.

Para a elaboração da minuta de lei a consultoria deverá contemplar as seguintes orientações:

- I. O marco legal da política de Turismo de Pomerode deverá obedecer as diretrizes estabelecidas pelo PDITS/Vale Europeu (ou o PDITS/Santa Catarina) e PFI/Pomerode;
- II. A proposta do processo de planejamento deverá prever os componentes, recursos e procedimentos necessários para a continuidade do planejamento, adequando e mantendo a validade das proposições em relação às mudanças contingenciais;
- III. O código de fiscalização turística deverá obedecer às diretrizes da Lei Federal 11771/2008 e Decreto Federal 7381/2010, estabelecendo as normas, responsabilidades, sanções e os procedimentos administrativos para a consecução da fiscalização;
- IV. O código de fiscalização turística deverá prever mecanismos de incentivo à prática da fiscalização e para a manutenção dos padrões de qualidade dos serviços turísticos por parte dos prestadores;
- V. O zoneamento turístico deverá definir as áreas prioritárias de desenvolvimento turístico, estabelecendo as características, objetivos e diretrizes para ações específicas à vocação turística de cada uma delas;
- VI. A proposta de reformulação do Conselho Municipal de Turismo deverá contemplar minimamente o número de membros e composição, mandato, regras para eleição dos conselheiros, regras para recondução de conselheiros em mandatos consecutivos, atribuições do Conselho;

- VII. Além da minuta de Lei da Política Municipal de Turismo, a consultoria deverá elaborar um documento de orientações para a regulamentação e adequação da legislação tributária para a aplicação dos incentivos previstos na Lei da Política Municipal de Turismo;
- VIII. O estudo de impacto de vizinhança deverá definir a tipologia dos empreendimentos foco da avaliação, a tipologia dos impactos gerados na implantação e atividade, parâmetros de avaliação e também as estratégias para evitar, mitigar e compensar os impactos;
- IX. O EIV deverá prever as diretrizes para contrapartidas dos empreendimentos voltadas para a compensação e mitigação dos impactos da instalação do empreendimento.

A proposta preliminar da minuta de lei deverá ser apresentada em reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica serão coletadas as sugestões sobre o conteúdo apresentado pela equipe consultora. Além dessa reunião interna deverá ser realizado um seminário público para a apresentação da proposta de minuta de lei para os atores sociais e a população interessada nas atividades turísticas municipais.

O seminário público deve, obrigatoriamente, conter três momentos fundamentais: (i) apresentação resumida sobre o contexto do Turismo municipal e os motivos que levaram a proposição da lei que regulará a política de Turismo municipal; (ii) explanação a respeito dos pontos principais abordados/alterados pela minuta de lei; (iii) participação popular para a avaliação dos conteúdos e para a sugestão de modificações no texto da minuta. O terceiro momento deve ser executado com a utilização de uma metodologia específica que estimule a manifestação de opiniões e a participação popular. Durante o seminário deverá ser produzido um relatório que apresente os debates realizados e as sugestões propostas pelos participantes para qualificar a minuta de lei que definirá a política municipal de Turismo.

- Produto 02
 - I. Proposta de minuta de lei (com ajustes após a reunião técnica e seminário público);
 - II. Relatório do seminário público.
- Duração: 75 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Encaminhamento de proposta para a aprovação do chefe do poder executivo municipal.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o ofício de encaminhamento da proposição da minuta de lei que regulará a política de Turismo municipal para o chefe do poder executivo municipal. O objetivo desta etapa é iniciar o processo legislativo para a alteração da organização administrativa da Prefeitura Municipal de Pomerode.

Ofício deve apresentar, além da minuta de lei, os seguintes aspectos que acompanham a proposição da política de Turismo municipal: (i) os argumentos de fato; (ii) os argumentos de direito; (iii) os objetivos; (iv) os resultados esperados. Esse ofício deve ser encaminhado pela equipe Prefeitura de Pomerode para apreciação do chefe do poder executivo municipal.

Além do encaminhamento do ofício, a equipe de consultoria com o apoio da equipe técnica da prefeitura realizará uma apresentação da minuta de lei que altera a organização administrativa para a câmara de vereadores do município com o objetivo de dar conhecimento à casa do legislativo municipal sobre o projeto que será apresentado pelo poder executivo. Durante a apresentação deverá ser produzido um relatório que apresente os debates realizados e as sugestões propostas pelos participantes.

- Produto 03
 - I. Ofício de encaminhamento da minuta de lei;

II. Relatório da apresentação pública na Câmara dos Vereadores.

- Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Processo de capacitação.

Nesta etapa, a equipe consultora deverá elaborar o projeto, apresentando (i) os objetivos da capacitação, (ii) os conteúdos que serão abordados, (iii) a metodologia de condução da capacitação e executar de capacitação para a equipe da prefeitura responsável pelo acompanhamento deste Termo de Referência. O projeto do momento de capacitação deverá ser apresentado e discutido com a equipe da prefeitura com prazo mínimo de 15 (quinze) dias imediatamente anteriores à realização do momento de capacitação. Esse processo de capacitação busca qualificar a equipe da prefeitura para a implantação das mudanças propostas pela lei que regula a política municipal de Turismo e para a aplicação das novas disposições legais sobre o Turismo na realização das suas atividades de trabalho cotidianas.

O processo de capacitação contará com o seguinte conteúdo mínimo:

- I. Princípios Gerais do Planejamento Turístico;
- II. Plataforma de informações gerenciais do Turismo;
- III. Sistema de controle de visitação turística;
- IV. Zoneamento turístico;
- V. Conselho de Turismo e Fundo municipal de Turismo;
- VI. Estudo de impacto de vizinhança das atividades turísticas;
- VII. Papel do poder público x iniciativa privada;
- VIII. Destinos turísticos: imagem, articulação, organização, excelência e qualificação.

Durante o período de capacitação deverão ser produzidos relatórios para cada um dos módulos que apresentem os debates realizados e as sugestões propostas pelos participantes para qualificar a implantação e aplicação da minuta de lei que regulará a política municipal de Turismo.

- Produto 04
 - I. Projeto do momento de capacitação;
 - II. Relatório para cada um dos módulos de capacitação.
- Duração: 150 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Proposta de minuta de lei (com ajustes após a reunião técnica e seminário público); Relatório do seminário público	75 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	45
Produto 03	Ofício de encaminhamento da minuta de lei	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 04	Projeto dos dois momentos de capacitação; Relatório para cada um dos momentos de capacitação	120 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20

Valor estimado Global: R\$ 42.000,00

Prazo máximo: 120 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE CONSULTORA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento turístico ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Mestrado ou Doutorado em Turismo ou Administração;
- Experiência em no mínimo 3 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 04 (quatro) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) direito, com experiência na área de legislação pública; (iii) Turismo, com experiência em trabalhos com a Administração Pública; (iv) arquitetura e urbanismo, com experiência em planejamento turístico.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 3 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A consultoria deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 2 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 12
QUALIFICAÇÃO DOS PROJETOS DE APERFEIÇOAMENTO DO TURISMO
RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 4.6. QUALIFICAR PROJETOS DE
APERFEIÇOAMENTO DO TURISMO

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti
Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria ou instituição especializada em planejamento de Turismo ou de urbanismo, visando à revisão e sistematização dos projetos de aperfeiçoamento do Turismo em Pomerode para garantir que as ações executadas pela Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE apresentem o mesmo tipo de orientação estratégica.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Consultoria” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁵⁰ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁵⁰ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

As informações levantadas durante o Diagnóstico demonstraram que existem diferentes projetos de aperfeiçoamento para gestão do Turismo. No entanto, esses projetos apresentam a sua atuação limitada ao escopo dos projetos a que se direcionam e não se referem a uma orientação mais ampla que sirva de alinhamento geral para todas as atividades da Gestão Municipal do Turismo. Portanto, torna-se necessário a realização de uma revisão geral dos projetos existentes para aperfeiçoamento da gestão ou de atrativos turísticos com a intenção de colocar o mesmo alinhamento das orientações estratégicas do Turismo municipal para todos eles.

Assim, o alinhamento estratégico dos projetos atuais será fundamental para assegurar a coerência das propostas apresentadas pelo Plano de Fortalecimento Institucional – PFI/Pomerode, demonstrando que as atividades turísticas do município seguem em uma mesma direção. Essa atividade é fundamental para assegurar condições mínimas de concentração de esforços administrativos para a implementação do PFI/Pomerode.

4. OBJETIVO GERAL

Adequar os projetos existentes às definições estratégicas do Turismo municipal.

4.1. Objetivos Específicos

que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultura" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

- I. Revisar os projetos existentes para aperfeiçoamento do Turismo municipal;
- II. Adequar os projetos em que forem encontrados aspectos desalinhados com as orientações estratégicas do Turismo municipal.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A revisão dos projetos de aperfeiçoamento do Turismo municipal já existentes na SETUCE e a sistematização deles de acordo com as orientações estratégicas definidas a partir das ações que compõem o PFI/Pomerode são de responsabilidade da consultoria contratada por meio de licitação pública. O processo de revisão e sistematização é composto por duas etapas que devem ser atendidas pela empresa contratada, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário estratégico de Turismo para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 15 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Execução das atividades.

Nesta etapa, a consultoria contratada deverá realizar a identificação de todos os projetos de aperfeiçoamento do Turismo municipal que existem em execução no contexto de trabalho da SETUCE e a partir das orientações estratégicas definidas a partir das ações propostas pelo PFI/Pomerode executar a revisão dos projetos de aperfeiçoamento do Turismo municipal que foram elaborados antes do estabelecimento das definições estratégicas fundamentais para o Turismo em Pomerode.

O resultado desse trabalho de revisão será um relatório gerencial, contendo os principais problemas encontrados com as respectivas justificativas que embasam a classificação do projeto na categoria “desalinhado estrategicamente” e a proposição das respectivas soluções para adequar estrategicamente os projetos com problemas.

O relatório gerencial deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe

consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 02
 - I. Relatório gerencial;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 50 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica.	15 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	40
Produto 02	Relatório gerencial; Relatório da reunião técnica.	50 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	60

Valor estimado Global: R\$ 7.000,00

Prazo máximo: 65 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento turístico ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Especialização, Mestrado ou Doutorado em Turismo ou Administração;
- Experiência em no mínimo 03 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 02 (dois) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) Turismo, com experiência em trabalhos com a Administração Pública.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-graduação, além de experiência mínima de 03 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A empresa contratada deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 13

CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES DA SETUCE PARA EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES DE
ACOMPANHAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA DO TURISMO MUNICIPAL

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 4.8. CAPACITAR SERVIDORES DA
SETUCE PARA EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES DE ACOMPANHAMENTO E GESTÃO
ESTRATÉGICA DO TURISMO MUNICIPAL

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE – SC

Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE DE POMERODE – SETUCE.

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a realização de um seminário de capacitação para os servidores da SETUCE para execução das atividades de acompanhamento e gestão estratégica do Turismo municipal, visando à sensibilização dos servidores públicos municipais para as mudanças que poderão ser implantadas a partir da execução das ações propostas pelo Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode sob a responsabilidade da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Capacitação” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão Municipal do Plano de Fortalecimento Institucional de POMERODE – PFI/POMERODE.

2. CONTEXTO

O Ministério do Turismo, como expressa o Plano Nacional do Turismo 2007-2010, possui entre seus Macroprogramas a Regionalização do Turismo, que incorpora os Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo. Esse Programa integra o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Corporação Andina de Fomento, e visa (i) contribuir a aumentar a capacidade de competição dos destinos turísticos brasileiros; e (ii) consolidar a política turística nacional, por meio de gestão pública descentralizada, participativa e em cooperação com os diferentes níveis da Administração Pública (federal, estadual e municipal). Dentre os componentes definidos pelo PRODETUR para o desenvolvimento turístico destaca-se a estratégia de fortalecimento institucional dos municípios que integram as regiões turísticas brasileiras. Este componente busca integrar ações orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal.

O Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode possui o objetivo de estruturar e qualificar a gestão nos campos da legislação, das normas sociais e da cultura local, relacionados à política pública integrada do Turismo em Pomerode para desenvolver as atividades turísticas, considerando como aspectos indispensáveis e inseparáveis os interesses sociais, econômicos e ambientais, de modo democrático e sustentável, ou seja, atendendo as necessidades atuais sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Acurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁵¹ vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre

⁵¹ Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões,

os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

O Diagnóstico que compõe o Plano de Fortalecimento Institucional – PFI/Pomerode identificou que a Gestão Municipal do Turismo, atualmente, possui uma orientação voltada para a realização de eventos e as ações de caráter estratégico estão em segundo plano. Essa situação pode ser explicada, entre outros fatores, pela equipe reduzida para realização dos trabalhos voltados para o Turismo em comparação ao volume de realizações que existe atualmente.

A implantação dos processos de execução de atividades de acompanhamento e gestão estratégica do Turismo colabora para que o trabalho realizado pela equipe da prefeitura esteja o mais próximo possível da realidade e das demandas relacionadas às atividades turísticas.

A orientação estratégica para o trabalho da SETUCE é fundamental para que o processo de fortalecimento institucional tenha maior possibilidade de ser efetivo. No entanto, essa implantação demanda a realização de atividade de capacitação dos servidores públicos nas temáticas das técnicas de acompanhamento e gestão estratégica, colaborando para assegurar as condições culturais e cognitivas do processo de fortalecimento institucional.

4. OBJETIVO GERAL

conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconheçam como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Atualizar os conhecimentos dos servidores da SETUCE, proporcionando o surgimento e a consolidação de novos comportamentos de trabalho no ambiente da secretaria.

4.1. Objetivos Específicos

- I. Apresentar a nova sistemática de trabalho desenvolvida a partir da implantação das proposições estratégicas geradas a partir do PFI/Pomerode para o trabalho da SETUCE;
- II. Desenvolver a capacitação dos servidores da SETUCE dentro das novas práticas de gestão e operação.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

A elaboração do planejamento e a realização do seminário de capacitação para os servidores da SETUCE para execução das atividades de acompanhamento e gestão estratégica do Turismo municipal estratégico de Turismo são de responsabilidade da empresa contratada por meio de licitação pública. O processo de elaboração é composto por quatro etapas que devem ser atendidas pela empresa contratada, auxiliada pela equipe técnica da Prefeitura nos aspectos que forem explicitamente definidos por este Termo de Referência.

ETAPA 1 – Elaboração e apresentação do Plano de Trabalho.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar o Plano de Trabalho que possui o objetivo de orientar o desenvolvimento das atividades que compõem a realização do seminário estratégico de Turismo para os servidores da prefeitura municipal.

O plano de trabalho deve apresentar no mínimo os seguintes tópicos: (i) introdução; (ii) fundamentação teórica para os temas que serão tratados no seminário; (iii) metodologia de trabalho com sequenciamento lógico que conduzirá a organização das atividades da ação de acordo com as disposições constantes neste Termo de Referência; (iv) cronograma físico demonstrando o sequenciamento das atividades no tempo.

O plano de trabalho deverá ser apresentado em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 01
 - I. Plano de Trabalho;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 30 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 2 – Organização de conteúdos e agenda do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá elaborar a proposição: (i) dos conteúdos que serão abordados durante a realização do seminário e as respectivas cargas horárias; (ii) agenda com pelo menos três nomes de especialistas nos conteúdos abordados; (iii) pelos menos duas datas para a realização do evento; (iv) previsão da estrutura que será necessária para o seminário.

A proposição dos conteúdos que serão abordados durante o seminário, deverá conter no mínimo os seguintes temas:

- Pensamento estratégico;
- Uso dos regulamentos e indicadores na avaliação de desempenho para as atividades turísticas;
- Acompanhamento da visitação turística municipal;
- Estratégia de gestão financeira para a SETUCE;
- Importância da comunicação efetiva na gestão do Turismo.

A proposição dos aspectos que compõem o seminário deverá ser apresentada em uma reunião técnica com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência. Durante a reunião técnica deve ser elaborado um relatório que apresente os debates realizados entre a equipe consultora e a equipe técnica da Prefeitura e as sugestões efetuadas para qualificar o plano de trabalho que orientará o desenvolvimento das atividades.

- Produto 02
 - I. Proposta do seminário;
 - II. Relatório da reunião técnica.
- Duração: 45 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 3 – Realização do seminário.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá coordenar, em conjunto com a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, a realização do seminário sobre a gestão pública contemporânea e comportamento efetivo de trabalho. Essa etapa se divide em duas fases.

Fase 1 - (i) disparo de convites; (ii) confirmação de nomes de palestrantes e participantes; (iii) produção de materiais que serão utilizados durante o seminário; (iv) organizar a estrutura de informática e de som para atender as necessidades do evento; (v) confirmação de *coffe-break*.

Fase 2 – (i) recepcionar os participantes, efetuar as inscrições e distribuir o material de apoio; (ii) organizar a distribuição dos palestrantes na mesa do evento; (iii) abertura do evento pelo mestre de cerimônias – apresentando o evento e os palestrantes; (iv) organização de *coffe-break*; (v) organização de cobertura midiática do evento.

Durante a realização do seminário, a empresa contratada deverá coletar informações, por meio de aplicação de questionário, sobre a avaliação dos participantes sobre o conteúdo e a estrutura do evento que serão utilizados na etapa 4.

Além disso, a empresa contratada também deverá auxiliar a produção do documento/carta do seminário que conterá os principais compromissos assumidos pelos servidores da SETUCE para a realização das suas atividades a partir das orientações estratégicas

desencadeadas pelas proposições do PFI – Pomerode com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades.

- Produto 03
- I. Seminário realizado.
- Duração: 75 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

ETAPA 4 – Entrega de relatórios.

Nesta etapa, a empresa contratada deverá entregar os seguintes documentos para a equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência:

Relatório de avaliação do seminário – documento que apresenta a síntese objetiva das informações levantadas pelos questionários aplicados com os participantes do evento. Além disso, esse documento também apresenta a síntese subjetiva das avaliações qualitativas dos participantes do evento. No relatório também constará: a lista de presença dos participantes e as fotos que registram os principais momentos do seminário.

Documento/carta do seminário – documento que apresenta a oficialização dos principais compromissos assumidos pelos servidores da SETUCE para a realização das suas atividades a partir das orientações estratégicas desencadeadas pelas proposições do PFI – Pomerode com prazos para a execução das etapas e as respectivas responsabilidades. Esse documento será enviado, pela equipe da Prefeitura de Pomerode responsável pelo acompanhamento das atividades que foram contratadas a partir das disposições deste Termo de Referência, para todos os servidores da SETUCE e poderá funcionar como um instrumento de gestão para auxiliar o controle da execução das atividades propostas.

- Produto 04
- I. Relatório de avaliação do seminário;
- II. Documento/carta oficial do seminário.
- Duração: 90 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Plano de Trabalho; Relatório de reunião técnica	30 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 02	Proposta do seminário; Relatório da reunião técnica.	45 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	55
Produto 03	Seminário realizado	75 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	20
Produto 04	Relatório de avaliação do seminário; Documento/carta oficial do seminário.	90 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10

Valor estimado Global: R\$ 32.000,00

Prazo máximo: 90 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 1 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em trabalhos no âmbito do planejamento e realização de eventos ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Especialização, Mestrado ou Doutorado em Turismo ou Administração;
- Experiência em no mínimo 03 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- A equipe técnica deve ser constituída no mínimo por 3 (três) profissionais de nível superior com especialidade acadêmica COMPROVADA nas áreas de (i) administração com experiência na área de estrutura organizacional e Administração Pública; (ii) Turismo, com experiência em realização de eventos; (iii) relações públicas ou publicidade e propaganda, com experiência em realização de eventos.
- Exige-se dos contratados um nível de formação profissional relacionado às áreas de conhecimento acima, seja no âmbito de formação acadêmica na Graduação ou Pós-

graduação, além de experiência mínima de 03 (três) anos, comprovada na execução de trabalhos da natureza do objeto deste edital;

A empresa contratada deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica que ministrará o treinamento.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 2 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE – PFI/POMERODE

TERMO DE REFERÊNCIA – TR – 14

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA PARA ESTRUTURAÇÃO DO FÓRUM MUNICIPAL
DE TURISMO DE POMERODE

RELACIONADA À AÇÃO DO PFI/POMERODE: 4.9. CRIAR FÓRUM MUNICIPAL DE
TURISMO

PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE -SC

Dr. Paulo Maurício Pizzolatti

Prefeito Municipal

COORDENAÇÃO GERAL

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE - SETUCE

OUTUBRO / 2011

1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

O objeto deste Termo de Referência é a contratação de empresa de consultoria especializada em gestão pública para a estruturação do fórum municipal de Turismo de Pomerode, com o intuito de aumentar o diálogo entre o setor público e privado relacionado a atividade turística.

O presente Termo de Referência enquadra-se na modalidade “Capacitação” do Regulamento Operacional do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR. Ele também está inserido no eixo Gestão do Turismo do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode – PFI/Pomerode.

2. CONTEXTO

O Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) é uma das ações promovidas pelo PRODETUR que tem como objetivos específicos, entre vários outros, implementar projetos integrados de desenvolvimento de Turismo sustentável consolidação de destinos turísticos; promover a integração dos esforços entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade das áreas selecionadas como região turística definida pelo Ministério do Turismo. Deste modo, o PRODETUR contribuirá para a consolidação do Plano Nacional de Turismo (PNT), elaborado em meados de 2004 que instituiu o conceito de regionalização do Turismo como referencial da base territorial das atividades turísticas.

O Estado de Santa Catarina está dividido em dez regiões turísticas, sendo que Pomerode se insere na Região do Vale Europeu juntamente com 49 municípios. Dentre eles se destaca o município de Blumenau, destino turístico indutor para o Turismo regional.

Pomerode integra o Consórcio Municipal do Médio Vale do Itajaí que abrange 09 municípios - Apiúna, Benedito Novo, Indaial, Ascurra, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó – para finalidade de gestão compartilhada do turismo. Além desta política setorial o município também está associado a outros 5 municípios para gestão cultural compartilhada, totalizando 14 municípios para esta finalidade, além de ações conjuntas de inspeção sanitária, gestão de recursos naturais, saneamento e manutenção de atividades gerais.

O Turismo em Pomerode é uma atividade em constante desenvolvimento desde o início da década de oitenta. A Festa Pomerana, principal evento turístico cultural, está na sua 28ª edição em 2011.

Pomerode conta com bens culturais materiais e imateriais⁵² vinculados, sobretudo, à história dos alemães que vieram de *Pommernland*, região localizada ao norte da Alemanha. Entre os bens materiais do município destacam-se as edificações históricas em técnica enxaimel, os equipamentos culturais, como é o caso dos museus Pomerano, Casa do Imigrante, Museu do Marceneiro, Museu Pousada Rural Mundo Antigo, o Teatro Municipal e o principal equipamento de lazer do município: o Zoológico, cuja história de fundação possui grande relevância para a cultura local. Alguns bens imateriais também são de importância para a história local e possuem atratividade turística, como é o caso das danças e músicas típicas, a jardinagem, o artesanato em madeira e porcelana, a gastronomia (expressa principalmente nos cafés coloniais e nos pratos). Outro destaque de Pomerode é a agroindústria, cujos produtos como doces, embutidos, conservas, geléias e biscoitos são ofertados nas confeitarias locais.

⁵² Bens materiais - bens culturais móveis (coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos) e imóveis (núcleos urbanos, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais); Bens imateriais - "os usos, representações, expressões, conhecimentos e as técnicas, bem como os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e que as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural" (UNESCO, apud MTUR, 2006, p.29)

Além do legado cultural valorizado pelo Turismo, Pomerode detém recursos naturais que atraem, ainda que de forma desorganizada, visitantes de diversas localidades. Entre eles se destaca a paisagem natural formada por relevo acidentado, rio, serra, vale e remanescentes da Mata Atlântica. Destacam-se ainda os “mirantes naturais” como o Morro Schmidt que é o ponto culminante do município, Morro da Turquia e o Morro Azul; a Cascata Cristalina.

Como suporte à visita aos atrativos turísticos, há um conjunto de equipamentos e serviços que constituem o produto turístico cultural de Pomerode, único produto local consolidado. Neste agrupamento se identifica a existência de equipamentos de hospedagem, lazer e alimentação. Estes são considerados, além de equipamentos de alimentação, atrativos turísticos, visto que a gastronomia local é um dos motivos para o visitante escolher Pomerode como destino.

Para fortalecer o Turismo de Pomerode é de fundamental relevância que, além de organizar e consolidar os produtos turísticos locais no mercado, a gestão pública da atividade turística esteja estruturada. É através da gestão municipal que surgem as bases da relação entre a comunidade, entidades de classe e grupos organizados e entre o núcleo de gestão regional e federal do Turismo. O fortalecimento da esfera local de gestão do Turismo impacta diretamente na viabilização de um processo de gestão integrada da Região do Vale Europeu em consonância com a política nacional de Turismo.

3. JUSTIFICATIVA

Esta ação é considerada de capacitação conforme situação diagnosticada no item 5.4 Democratização da Gestão do Turismo. A falta de interlocução entre a Administração Pública e os segmentos privados que atuam no Turismo, constatada pela fraca atuação do COMTUR e também pelo baixo interesse da população em discussões relacionadas à temática do Turismo - decorrente da fraca interlocução entre conselheiros e segmentos que representam - acabam por gerar ações fragmentadas que poderiam ser mais bem fomentadas caso houvesse um espaço de diálogo em que ambos - setor público e setor privado - pudessem discutir e propor ações conjuntas. Nesse sentido, a criação de um Fórum Municipal de Turismo, poderá ser um espaço para diálogo, troca de informações sobre projetos, e compreensão sobre os diferentes interesses e necessidades (públicos e privados) que envolvem a política de desenvolvimento do Turismo local. Tal espaço poderá propiciar um melhor entendimento sobre a política pública e outras ações criadas pela iniciativa privada, contribuindo para a construção de acordos, criação e/ou fortalecimento de parcerias, como também para divulgação de campanhas e ações, além de servir como local privilegiado para a realização de capacitação para os diversos atores envolvidos com a temática.

4. OBJETIVO GERAL

Construir um espaço de discussão contínua sobre o Turismo e gestão pública da política de Turismo.

1.1. Objetivos Específicos

- I. Qualificar a atuação da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte, COMTUR, e de outros grupos envolvidos com o Turismo.
- II. Aumentar a articulação, integração e participação dos segmentos ligados ao Turismo.
- III. Eleger os membros que comporão o Conselho Municipal de Turismo.
- IV. Publicar os resultados do Fórum em local de acesso a toda a sociedade interessada.

5. CONTEÚDO DA AÇÃO

ETAPA 1 – Organização do Fórum Municipal de Turismo

Elaboração de cronograma; definição da temática; elaboração mapa dos segmentos e lideranças que serão convidados; elaboração de estratégias de divulgação; elaboração de metodologia para a condução do Fórum; lista de palestrantes.

- Produto 01
 - I. Seminário de organização do Fórum
- Duração: 45 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 2 - Sensibilizar e mobilizar os segmentos envolvidos com o Turismo para participarem do Fórum

- Produto 02
 - I. Campanha de sensibilização e mobilização do Fórum
- Duração: 75 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 3 - Realizar a Semana Regional

Com o intuito de incentivar o cooperativismo entre os municípios do Vale Europeu. A semana deverá apresentar a seguinte programação:

- Encontro 1: (i) Apresentação da Semana, conteúdo que será visto nos quatro dias. (ii) Potencial turístico da região Vale Europeu; (iii) Potencial turístico das Instâncias Regionais – apresentação realizada pelos representantes de cada instância; (iv) Formas de atuação da iniciativa pública e da iniciativa privada no crescimento turístico da região – discussão aberta aos participantes;
- Encontro 2: (i) Apresentação de cases de sucesso de projetos regionais nacionais e internacionais; (ii) Oficina de projetos regionais. (iii) Resultado da oficina – elaboração de 1 projeto regional por instancia de governança (equipes).
- Encontro 3: (i) Apresentação e discussão dos projetos elaborados no dia anterior. (ii) Registro dos projetos finais para inclusão no Manual.
- Encontro 4: (i) Apresentação pela equipe contratada da versão prévia do Manual de Gestão Regional do Turismo Vale Europeu; (ii) Discussão e validação do Manual para elaboração da versão final.
- Carga horária: 4 horas por encontro. Total de 16 horas.

O resultado da semana será a compilação das discussões e projetos estruturado em um Manual de Gestão Regional do Turismo Vale Europeu

- Produto 03
 - I. Relatórios Semana Regional
 - II. Manual de Gestão Regional do Turismo Vale Europeu
- Duração: 85 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 4 - Convidar e/ou contratar palestrantes para discussão e capacitação em relação a temáticas específicas.

- Produto 04

- I. Palestras periódicas de temas de interesse para o Fórum
- Duração: 115 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 5 - Realização do Fórum Municipal de Turismo

- Produto 05
 - I. Reuniões do Fórum Municipal
- Duração: 117 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

ETAPA 6 - Registro, avaliação pelos participantes e divulgação dos resultados

- Produto 06
 - I. Relatório contendo principais discussões, propostas e avaliação do fórum pelos participantes. Divulgar Relatório por e-mail aos participantes e Trade Turístico
- Duração: 147 dias contados a partir da assinatura da ordem de serviço

OBSERVAÇÕES:

- I. O horário e o dia em que se realizará Fórum deverão possibilitar a participação de todos os segmentos, evitando que seja realizado em horário comercial.
- II. A definição do tema deverá ser relevante e contemplar de forma abrangente o tema principal que é o Turismo no município
- III. O COMTUR e a SETUCE serão responsáveis por mobilizar os segmentos e incentivar a participação no Fórum.
- IV. A partir das discussões estabelecidas durante o Fórum deverão ser apresentadas propostas e resultados que deverão ser divulgados de forma ampliada para que todos os interessados possam ter acesso aos resultados.
- V. O Fórum Municipal de Turismo realizar-se-á uma vez ao ano, de preferência no segundo trimestre. Eventualmente mais fóruns poderão ser realizados durante um ano, cabendo a decisão a plenária do Fórum em conjunto com a COMTUR e SETUCE.

6. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

ETAPA	DESCRIÇÃO	PRAZO	DESEMBOLSO (%)
Produto 01	Organização do Fórum Municipal de Turismo	45 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10
Produto 02	Sensibilizar e mobilizar os segmentos envolvidos com o Turismo para participarem do Fórum	75 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 03	Realizar a Semana Regional	85 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	25
Produto 04	Convidar e/ou contratar palestrantes para discussão e	115 dias a partir da assinatura da ordem	25

	capacitação em relação a temáticas específicas	de serviço	
Produto 05	Realização do Fórum Municipal de Turismo	117 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	15
Produto 06	Registro, avaliação pelos participantes e divulgação dos resultados	147 dias a partir da assinatura da ordem de serviço	10

Valor estimado Global: R\$ 50.000,00

Prazo máximo: 147 dias

7. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os itens que compõem produtos impressos definidos no Item 5 deste Termo de Referência deverão ser entregues em 03 (três) vias. Além disso, os materiais que compõem os produtos, impressos ou não, também deverão ser entregues em meio magnético em 01 (uma) via em um formato compatível com os programas de edição de texto de uso comum nas unidades administrativas públicas.

A forma impressa respeitará as especificações seguintes:

- Tamanho do papel: formato A4
- Tipo da fonte: Arial
- Tamanho da fonte: 11 pontos
- Alinhamento: Justificado
- Espaço entre linhas: 01 (um)
- Orientação principal do papel: retrato
- Impressão: frente e verso

8. QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Os serviços descritos neste Termo de Referência deverão ser realizados por empresa ou instituição especializada em gestão pública ou que tenha participado de experiências anteriores que guardem relação de similaridade com o objeto deste Termo de Referência ou que apresente equipe técnica com tal experiência.

A proponente deve possuir em seu quadro técnico equipe especializada com formação interdisciplinar, que deverá apresentar as seguintes qualificações mínimas:

COORDENADOR GERAL

- Nível de formação: Especialização, Mestrado ou Doutorado em Turismo ou Administração.
- Experiência em no mínimo 03 (três) trabalhos executados nos últimos 10 anos de natureza similar ao objeto do presente Termo de Referência.

EQUIPE TÉCNICA

- Profissional de nível superior em Turismo com experiência de no mínimo 1(um) ano em planejamento turístico;
- Profissional de nível superior em administração ou economia com experiência recente de no mínimo 02 (dois) anos em gestão pública.

A empresa contratada deverá estar capacitada para redigir documentos, apresentar temas verbalmente com o apoio de meio digital, organizar seminários e encontros de trabalho, bem como sistematização de informações, técnicas de moderação e planejamento estratégico;

A comprovação da qualificação exigida deverá ser efetuada mediante apresentação de currículo documentado (certidões e registros) da empresa ou instituição interessada em participar do certame, bem como dos profissionais integrantes da equipe técnica.

9. RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO

Execução: empresa contratada por meio do processo licitatório.

Acompanhamento: Equipe composta de pelo menos 02 integrantes da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE com a supervisão do COMTUR.

10. DOCUMENTOS E ELEMENTOS DISPONÍVEIS

A CONTRATANTE deverá disponibilizar à CONTRATADA o acesso aos arquivos e documentos oficiais, bem como viabilizará o acesso aos setores e respectivos gerentes e técnicos da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode – SETUCE. A prefeitura fica responsável por ceder espaço para a realização de reuniões e cursos, quando necessários para realização das ações programadas.

E) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1994.
- BARROS, C. D. **Excelência em serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- BELA SANTA CATARINA. **Portal de Turismo e negócios de Santa Catarina**. Disponível em: <http://www.belasantacatarina.com.br>. Acesso em: 5 ago. 2010.
- BENI, M. **Análise estrutural do Turismo**. São Paulo: Senac, 1998.
- BERGAMINI, R. **Economia do Turismo** - uma perspectiva Macroeconômica. Revista *Jus Vigilantibus*, Quinta-feira, 4 de junho de 2009.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 101**, de 4 de maio de 2000. Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF DOU de 5.5.2000.
- _____. **Lei nº 11.771**, de 17 de setembro de 2008.
- _____. Ministério do Turismo. **Cadernos e manuais da segmentação** - Turismo Cultural. Brasília, 2006
- _____. **Programa de Regionalização do Turismo** - Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 1: Sensibilização. Brasília: Ministério do Turismo, 2007a
- _____. Coordenação Geral de Regionalização. **Programa de Regionalização do Turismo** - Roteiros do Brasil: Módulo operacional 6: Sistema de Informações Turísticas do Programa. Brasília: Ministério do Turismo, 2007b
- _____. **Pesquisa Hábitos de Consumo 2009**. Brasília, jul. 2009.
- _____. **Turismo no Brasil – 2011/2014**. Ministério do Turismo, 2010.
- CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO MÉDIO VALE DO ITAJAÍ. Disponível em: <http://www.cimvi.sc.gov.br/pagina.php>. Acesso em: 25 de outubro de 2010.
- DAFT, R. **Organizações: teorias e projetos**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.
- DREHER, M. T.; ULLRICH, D. R. **Gestão do processo de participação no desenvolvimento regional do Turismo: os desafios das cidades do Vale Europeu em SC**. In: ENCONTRO NACIONAL DE TURISMO DE BASE LOCAL, 10, 2007, João Pessoa. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2007.
- DUSSEL, E. **Ética da libertação. Na idade da globalização e da exclusão**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- FARIA, J. H. de. **Economia política do poder**. Vols. 1, 2 e 3. Curitiba: Juruá, 2004.
- _____. **Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.
- FARIAS, A. R.; ANDRADE, J. P.; DIVINO, J. A. **Perspectivas do Turismo brasileiro: cenários e tendências**. Centro de Excelência em Turismo, Núcleo de Economia do Turismo, UnB, 2008.
- FESTA POMERANA. Disponível em: <http://www.festapomerana.com.br/>.
- FURB. **Observatório do desenvolvimento regional**. Região de Blumenau, 2009.
- General Agreement on Tariffs and Trade**. *International Trade* 1988-89. Genebra, 1989
- GERSHUNY, J. **After Industrial Society? The Emerging Self-Service Economy**. Londres, MacMillan, 1978.
- HALL, R. H. **Organizações: estruturas e processos**. 3ª ed. Trad. Wilma Ribeiro. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1984.

HANNEMAN, R.A. **Introducción a los Métodos Del Análises de Redes Sociales**. In: <http://wizard.ucr.edu/~rhannema/networks/text/textindex.html>

IBGE. **Economia do Turismo** - Uma perspectiva macroeconômica 2003 – 2006. Comunicação social, Junho 2008.

_____. **Economia do Turismo** - uma perspectiva macroeconômica 2003 – 2006. Estudos & pesquisa. Informações econômicas, 12. Rio de Janeiro, 2009.

_____. **Perfil dos Municípios Brasileiros** - Gestão Pública 2009. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/munic2009>. Acesso em: 20 de setembro de 2010.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Prentice Hall Brasil, 12ª edição, 2007.

LAGE, B.H.G.; MILONE, C. **Economia do Turismo**. Campinas: Papirus, 2001.

LAUDON & LAUDON, Kenneth C.; P., Jane. **Management information systems**. New Jersey: [S. n.], 00.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A Construção do Saber**: manual de metodologia da pesquisa em Ciências Humanas. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LEMIEUX, V., OUIOMET, M. **Análise Estrutural das Redes Sociais**. Lisboa: Instituto Piaget, 2004.

LENGEL, R. H.; DAFT, R. L. **The selection of communication media as an executive skill**. The Academy of Management Executive. Vol. 2, p. 225-232, Aug, 1988.

MARCH, J. G.; SIMON, H. A. **Teoria das organizações**. Rio de Janeiro: FGV, 1966.

MARÉS, C. F. **Bens Culturais e sua Proteção Jurídica**. Curitiba: Juruá Editora, 2005.

MEDEIROS, Andressa Andrade de. **Turismo de eventos como estratégia no combate a sazonalidade**: uma análise na hotelaria de natal – RN. 2007, 104 f.. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis

MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE NO MUNICÍPIO DE POMERODE. **Lei nº 1.749**, de 01 de julho de 2004. APROVA O PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de setembro de 2010.

MOLINA, S. **Turismo, metodologia e planejamento**. Tradução: Carlos Valero – Bauru. SP: EDUSC, 2005.

MTE-CAGED 2010. **Sistematização**. Curitiba: Ambiens, 2010.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Desarrollo turístico sostenible**: guia para planificadores locais. Madri: OMT, 1996.

PAES DE PAULA, A. P. **Por uma Nova Gestão Pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. São Paulo: FGV, 2005

PIÑOL, S. T. **Imagem do contexto turístico da cidade mais alemã do brasil**. In: Desafio: Revista de Economia e Administração / Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - n. 1 (2000) - Campo Grande, MS : A Universidade, 2000 - v. : il. ; 28 cm.

POMERODE. **Decreto nº 2523**, de 1º de setembro de 2010. dispõe sobre as atribuições da comissão de avaliação de bens móveis e imóveis. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 28 de setembro de 2010.

_____. **Lei Complementar nº 136** de 20/06/2007. DISPÕE SOBRE A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO SERVIDOR PÚBLICO DO MUNICÍPIO DE POMERODE, SUAS AUTARQUIAS E FUNDAÇÕES PÚBLICAS POR ELE MANTIDAS E

INSTITUÍDAS E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei Complementar nº 74** de 05/12/2001. DISPÕE SOBRE O REGIME JURÍDICO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO MUNICÍPIO DE POMERODE E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei Complementar nº 85** de 07/02/2003. INSTITUI O PLANO DE CARREIRA PARA OS SERVIDORES PÚBLICOS DO PODER EXECUTIVO DO MUNICÍPIO DE POMERODE, ESTABELECE DIRETRIZES GERAIS PARA SUA IMPLANTAÇÃO E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei complementar nº 178**, de 08 de outubro de 2009. DISPÕE SOBRE O CONSELHO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE E DA CIDADE DE POMERODE – CONCIDADE. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de setembro de 2010.

_____. **Lei Complementar, nº 167** de 30/01/2009. DISPÕE SOBRE A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO PODER EXECUTIVO DO MUNICÍPIO DE POMERODE E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei nº 23** de 18 de novembro de 1994. INCLUIR A SECRETARIA DE TURISMO NA LEI Nº 863 DE 30/06/89 E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei Ordinária nº 1436** de 22 de setembro de 1999. CRIA O FUNDO DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DO MUNICÍPIO DE POMERODE. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei Ordinária nº 1972** de 09 de maio de 2007. DÁ NOVA REDAÇÃO AO "ARTIGO 4º E SEUS INCISOS E AO PARÁGRAFO ÚNICO DO ARTIGO 9º DA LEI Nº 1.723/03" E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2010.

_____. **Lei nº 1.749**, de 01 de julho de 2004. APROVA O PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de setembro de 2010.

_____. **Lei ordinária nº 2.223**, de 04 de maio de 2010. CRIA O PROGRAMA MUNICIPAL DE CONSERVAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE MATAS CILIARES. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de setembro de 2010.

_____. **Lei Orgânica do Município de Pomerode**. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 15 de agosto de 2010.

_____. **Decreto nº 2.428**, de 29 de julho de 2009. DISPÕE SOBRE A CONCESSÃO DE ALVARÁ DE FUNCIONAMENTO PROVISÓRIO PARA MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE NO MUNICÍPIO DE POMERODE. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de set. de 2010.

_____. **Lei complementar nº 165**, de 12 de dezembro de 2008. DISPÕE SOBRE O CÓDIGO DE PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE DO MUNICÍPIO DE POMERODE E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de setembro de 2010.

_____. **Lei complementar nº 163**, de 12 de dezembro de 2008. DISPÕE SOBRE O CÓDIGO DE OBRAS DO MUNICÍPIO DE POMERODE E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>. Acesso em: 19 de setembro de 2010.

PRATES, M. C. F. **Os sistemas de informação e as modernas tendências da tecnologia e dos negócios.** Revista de Administração de Empresas, SP, v. 34, p. 33-45, nov./dez. 1994.

PREFEITURA DE POMERODE. Disponível em: <http://www.pomerode.sc.gov.br/>. Acesso em: 30 jul. 2010.

QIROGA, A., MARTÍ, J., JARIEGO, I.M., MOLINA, J.L. **Talleres de Autoformación con Programa Informático de Análises de Redes Sociales.** Disponível em: http://revista-redes.rediris.es/webredes/red_tematica/talleresars.pdf. Acesso em: 19 set. 2010

ROBBINS S. P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pearson, 2006.

SALVATI, S. S.(org.). **Turismo Responsável:** manual para políticas públicas. Brasília: WWF Brasil, 2004.

SANTUR Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte. Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Turístico. Município de Pomerode. **Sinopse comparativa 2004, 2005 e 2006 Jan e Fev.** Santa Catarina: Mai. 2006.

_____. Estado de Santa Catarina. **Sinopse comparativa 2006, 2007 e 2008 Jan e Fev.** Santa Catarina: Mar. 2008.

_____. Município de Pomerode. **Sinopse 2008 Jan e Fev.** Santa Catarina: Mar. 2008.

SERRALVO, F. A.; FURRIER, M. T. **Fundamentos do posicionamento de marcas** – uma revisão teórica. VII Seminário de Administração da USP – SEMEAD. Anais, 2004.

SCHERER-WARREN, I.; **Redes de Movimentos Sociais na América Latina** – Caminhos Para Uma Política Emancipatória? Salvador: CADERNO CRH, v. 21, n. 54, p. 505-517, Set./Dez. 2008.

SEBRAE/SC; Ministério do Desenvolvimento Agrário; IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. **Projeto Turismo Rural no Circuito Étnico Cultural no Vale do Itajaí.** Florianópolis, 2008.

STN. Secretaria do Tesouro Nacional. **Situação fiscal do Município** - INPI nº 00.067.01. Finanças do Brasil - Dados Contábeis dos Municípios [2000 - 2008].

TABARES, F. C. **Producto turístico:** Aplicación de la estadística y del mustreo para su disenõ.In: DENCKER, Ada de Freitas Manetti. Métodos e técnicas de pesquisa em Turismo. 2ª ed. São Paulo: Futura, 1998

TURISMO DE PORTUGAL. **Produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em portugal** - Touring Cultural e Paisagístico. Lisboa: 2006.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Turístico:** receptivo e emissor: um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados. São Paulo: Pioneira, 1999.

YIN, R. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANIRATO, S.H. **Patrimônio Cultural:** a percepção da natureza como um bem não renovável. Revista Brasileira de História. Jan-jul, vol 26, n 51. São Paulo: Brasil, 2006

ANEXOS
PFI - POMERODE

ANEXO 01 – ITENS DESCRITOS NO TERMO DE REFERÊNCIA PARA A ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DA GESTÃO MUNICIPAL

6.2 Diagnóstico da Gestão Municipal

6.2.1 Planejamento e Gestão Estratégica do Turismo

1. Identificar e quantificar a importância da atividade turística na economia local;
2. Analisar o sistema de informações estatísticas e documentais do turismo que alimentam o planejamento e a tomada de decisão no segmento, considerando o exame dos procedimentos, instrumentos, fluxos e registros das informações;
3. Examinar a adequação da segmentação turística adotada no município com a estratégia de promoção do turismo da região, tendo em vista as diretrizes referendadas nos planos de desenvolvimento do turismo;
4. Identificar as ações de cooperação entre as unidades setoriais da Prefeitura Municipal e demais instituições na ordenação do espaço turístico;
5. Analisar os procedimentos de aprovação de parcelamento do solo urbano para fins turísticos;
6. Analisar os procedimentos de concessão de Habite-se para as edificações ou de alvará de funcionamento para os estabelecimentos, especialmente os destinados às atividades turísticas;
7. Avaliar a capacidade de fiscalização municipal referente aos aspectos urbanísticos e edifícios;
8. Avaliar a necessidade de desenvolvimento de planos estratégicos de turismo em nível municipal;
9. Avaliar a necessidade de ampliação de entidades da sociedade civil e do setor privado interessadas no turismo, na formulação de políticas e na gestão do turismo em nível municipal, de forma integrada;
10. Avaliar a necessidade de criar um sistema de informações de acompanhamento da atividade turística municipal, em termos de possibilidades de utilização para avaliação dos resultados obtidos com o desenvolvimento municipal do turismo, projeções de oferta e demanda e compatibilização com dados de pesquisas realizadas na área;
11. Analisar a legislação municipal para o desenvolvimento do turismo, avaliando sua adequabilidade;

6.2.2 Qualificação da Oferta Turística

12. Analisar as condições dos produtos turísticos do município e sua tendência de evolução;
13. Identificar sistema de normas, regulações e indicadores da qualidade dos produtos e serviços turísticos;
14. Avaliar o padrão dos serviços turísticos oferecidos em áreas públicas sob gestão municipal;
15. Avaliar o sistema de informação ao turista, considerando a capacidade de atendimento, as informações prestadas e as instalações físicas dos centros de atendimento;
16. Examinar a qualidade dos serviços municipais de interesse turístico, como a limpeza, o transporte e o ordenamento do tráfego e estacionamento nas zonas turísticas;

6.2.3 Gestão do Uso Turístico dos Recursos Naturais, Culturais e do Patrimônio Histórico

17. Avaliar a gestão dos recursos naturais e do patrimônio histórico e cultural do município, considerando os impactos socioambientais negativos da atividade turística;
18. Analisar os procedimentos de autorização, supervisão e fiscalização da prestação de serviços turísticos, considerando a gestão dos impactos da atividade no patrimônio natural, cultural e histórico;
19. Identificar arranjos operacionais entre os órgãos gestores municipais dos recursos naturais e do patrimônio histórico-cultural, no intuito de aperfeiçoar o desenvolvimento e promoção desses ativos em atrativos turísticos;
20. Examinar a visitação dos atrativos turísticos de titularidade da gestão municipal;

6.2.4 Melhoria de Estrutura, Organização e Operação da Gestão Turística

21. Analisar a influência de fatores externos e as forças e fragilidades dos órgãos gestores do turismo que influenciam seu desempenho;
22. Realizar análise institucional focada no desempenho do órgão gestor do turismo no município, de modo a averiguar a adequação da estrutura organizacional, a organicidade, funcionalidade e convergência das competências e atribuições da administração, e as interfaces de atuação com as demais unidades administrativas intervenientes na gestão do turismo;

23. Revisar os instrumentos legais e institucionais necessários à implantação das mudanças propostas na estrutura organizacional desses órgãos;
24. Avaliar adequação do marco legal e institucional e do modelo de gestão do turismo adotado, de forma a identificar sobreposições e descontinuidades nas atuações do setor público federal, estadual e municipal, organizações do setor privado e da sociedade civil;
25. Identificar os mecanismos de participação social no desenvolvimento da atividade turística, de forma a aferir o grau de inclusão da sociedade na definição das políticas públicas e na gestão do turismo;
26. Analisar atribuição e constituição do Conselho de Turismo;
27. Examinar a articulação, integração e participação das entidades do trade turístico na gestão municipal do turismo, de modo a identificar as desarticulações e descontinuidades das atuações institucionais;
28. Identificar as políticas públicas que influenciam e contribuem para o desenvolvimento do turismo no município;
29. Identificar os programas e projetos, públicos e privados, locais e regionais, intervenientes na atividade turística que estejam previstos ou em desenvolvimento, de modo a verificar a complementaridade e convergência das ações;
30. Analisar os sistemas administrativos operacionais relacionados à aquisição e controle de materiais, às normas de monitoramento e desfazimento de bens móveis e imóveis, aos procedimentos de tramitação processual e de documentação, e aos padrões de documentos e contratos;
31. Avaliar a infra-estrutura tecnológica e de equipamentos de informática em rede, softwares gerenciais básicos e de acesso à internet;
32. Examinar a administração dos recursos humanos, considerando políticas de RH, dimensionamento e força de trabalho, necessidades de treinamento ou capacitação técnica e gerencial dos profissionais, e normas de distribuição, alocação, cessão e requisição de pessoal;
33. Identificar necessidades de melhorias nas condições físicas do ambiente de trabalho, inclusive aquisição de bens móveis e outros materiais de apoio e comunicação;
34. Analisar a gestão e o desempenho fiscal da atividade turística, de modo a relacionar a efetividade do exercício do poder tributário, a automatização dos processos de lançamento, arrecadação e cobrança dos créditos tributários, sistematização do processo de controle da tributação, e montagem, depuração, ampliação e/ou integração das bases cadastrais para fins fiscais e controle de inadimplência;
35. Avaliar a administração financeira do órgão gestor do turismo, ponderando a racionalidade dos gastos e despesas públicas, a transparência e controle pela sociedade civil organizada das contas públicas, racionalização e controle dos gastos públicos, e integração da gestão e dos procedimentos nas áreas de orçamento, execução financeira, pagamento e dívida pública.

6.2.5 Gestão do Meio Ambiente

36. Diagnosticar a situação atual da gestão ambiental do município e da condição de atuação dos órgãos responsáveis pelo meio ambiente;
37. Analisar o marco legal dos recursos naturais utilizados pela atividade turística, considerando os instrumentos de planejamento e monitoramento da qualidade ambiental;
38. Examinar ou verificar a existência de sistema de normas, padrões, procedimentos de licenciamento, fiscalização e monitoria dos serviços turísticos, de modo a assegurar a integridade dos recursos naturais;
39. Identificar viabilidade de desenvolvimento da Agenda 21 do turismo para o município;
40. Avaliar a interseção da dimensão ecológica com os programas, projetos e planos de desenvolvimento do turismo previstos e em elaboração para o município;
41. Identificar grau de consciência ambiental dos gestores públicos, da população e dos turistas.

ANEXO 02 – PRODUTO 1: RELATÓRIO OFICINA DE MOBILIZAÇÃO E FORMAÇÃO DE EQUIPE DE TRABALHO

INFORMAÇÕES GERAIS	
Local e bairro	Rua 15 de Novembro, 525 – Centro – Auditório da Prefeitura
Data	10/08/10
Período	Tarde 13h30min
Duração da Oficina	2h00min
AValiação DAS CONdições DA OFICINA	
A localização da oficina é de fácil acesso?	Sim, o auditório da prefeitura localiza-se no centro urbano do município.
Comentários sobre a qualidade e conforto do local da oficina.	A oficina foi realizada em um auditório com equipamentos de suporte adequados para as atividades desenvolvidas. O local possui capacidade para aproximadamente 100 pessoas.
Descrição dos recursos disponibilizados	O auditório estava equipado com recursos de mídia (data show, telão) além de mesa central, o que facilitou a organização e o andamento do trabalho. A prefeitura providenciou um coffee-break aos participantes.
PARTICIPAÇÃO	
Número de participantes	5 representantes do governo municipal
Segmentos participantes	Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE e Secretaria de Administração e Fazenda - Relações Humanas da Prefeitura.
A Prefeitura estava envolvida no processo?	Sim, a SETUCE disponibilizou o local, os recursos de mídia, e o coffee-break, assim como ficou responsável pela divulgação, e captação dos participantes para a oficina.
OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Estimular a discussão e a divulgação de conceitos relacionados à atividade turística em Pomerode e região do Vale Europeu; • Apresentar o PFI Pomerode às instituições governamentais locais voltadas para as atividades turísticas para que estas compreendam os seus papéis a serem desempenhados no processo; • Esclarecer ao setor público acerca da importância e das vantagens em fortalecer a gestão compartilhada do turismo em Pomerode; • Incitar a reflexão sobre a presente situação da gestão pública municipal responsável pela atividade turística. • Formar equipe de trabalho. • Mobilizar as demais Secretarias da Prefeitura para se envolverem no processo de desenvolvimento do Plano. 	
PROGRAMAÇÃO	
<p>A programação possuiu como enfoque a apresentação do Plano de Trabalho, o primeiro produto do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode. Para isso foi realizada uma explanação com a seguinte pauta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apresentação Ambiens <ul style="list-style-type: none"> * O que é a Ambiens; * Cooperativismo/ Autogestão; * Profissionais envolvidos; * Objetivo social; * Organização da cooperativa por Programas; 2. Sensibilização/Capacitação 	

* Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) – definição, objetivos, fluxograma metodológico;
* Turismo – definição, impactos, turismo sustentável, planejamento participativo, planejamento nacional (regionalização), gestão pública local, turismo em Pomerode.
* Administração Pública – estrutura, objetivos, dimensões, município, fortalecimento institucional, PFI no Prodetur Nacional

3. Plano de trabalho

* Cronograma – produtos, prazos, oficinas, seminários, continuação do processo.

4. Diálogo e encaminhamentos

* Gestão Pública do Turismo – estrutura, papel, representatividade, organizações;

* Turismo – oferta, promoção e comercialização

* Cronograma – revisão e validação.

METODOLOGIA

A oficina apresentou dois momentos distintos. O primeiro foi o de explanação do tema em pauta, e o segundo constituiu-se em um debate sobre os assuntos abordados.

Ao chegar, cada participante recebeu um breve questionário que teve como objetivo, identificar as relações de interdependência entre os órgãos públicos e privados. O material foi preenchido e entregue antes do início da abertura do evento.

Como recurso de apoio à apresentação, utilizou-se um aparelho de data-show, com apresentação de Power Point.

O número de participantes permitiu que o debate fosse livre, sem a necessidade de uma metodologia mais elaborada, permitindo uma fluidez mais próxima de uma conversa, sem formalidades.

DEBATE

A oficina buscou trabalhar a sensibilização e capacitação dos participantes tendo em vista prepará-los para o debate que ocorreria no seminário, realizado no período da noite no mesmo dia. Para começar, os presentes se apresentaram dizendo nome, entidade/departamento e colocando as duas ou três primeiras questões que representam o turismo em Pomerode.

- Jaqueline Beatriz Rahn, da Secretaria de Administração e Fazenda, Diretora de Recursos Humanos, disse que turismo para ela é recepção e visão.
- Ivone Lemke, Diretora de Políticas de Turismo da SETUCE, para ela, turismo é cultura.
- Sandra Cristina Nienow, Gerente de Promoções Turísticas da SETUCE. Para ela turismo em Pomerode, é cultura, destacando a germanidade.
- Michele Greuel, Assessora Técnica da SETUCE, liga o turismo à cultura, tradição e gastronomia.
- Claudio Marcos Krueger, Secretário da SETUCE, afirma que o turismo está ligado diretamente aos prazeres da vida, seja na gastronomia, na contemplação de uma paisagem natural.

Logo em seguida, os membros da equipe da Ambiens presentes também fizeram as devidas apresentações.

Alexandre Pedroso apresentou a empresa consultora Ambiens Cooperativa, de forma a informar sobre os núcleos de trabalho que compõem a equipe consultora. A seguir, Beatriz Cabral discorreu sobre o tema Turismo apresentando a Política Nacional do Turismo, a região turística do Vale Europeu, o contexto local da atividade e princípios da sustentabilidade. Em seguida, André falou sobre o fortalecimento institucional e a representação do poder público local no processo de apoiar o turismo para contribuir com o desenvolvimento local.



Com esta apresentação, ouve troca de conhecimentos entre os consultores e a prefeitura. Surgiram os seguintes relatos:

- Sandra Cristina informou sobre as iniciativas de organização regional do turismo no Vale Europeu. O Vale Europeu, por apresentar muitos municípios foi dividido em subgovernanças que mesmo não apresentando grande representatividade (dos 49 municípios de toda a região do Vale, apenas 13 a 15 se reúnem efetivamente nas subgovernanças) possuem algumas ações, tanto que, no dia seguinte ao da oficina estava marcada uma reunião da instancia de governança, em Blumenau, o destino indutor no processo de planejamento da Região Turística do Vale Europeu.
- Ivone complementa Cristina informando que o Vale Europeu possui três Sub-Instâncias de Governança Regional, a do Rio do Sul (AMAVI), a de Timbó (Consórcio Intermunicipal de Turismo – Consórcio Intermunicipal do MédioVale – segundo Claudio) e de Brusque (ADRvale). Pomerode faz parte do Consórcio Intermunicipal de Turismo, formado por 9 municípios, sendo Pomerode e Timbó, os que possuem destaque na Governança. Como ações desenvolvidas, ela destacou a criação de um roteiro do cicloturismo e um roteiro de mochileiros, como principais produtos desenvolvidos, os quais aproveitam a diversidade de paisagens que lembram a Europa, presente nos municípios da região, além de valorizar a cultura oriunda da imigração alemã e italiana.
- Com relação às ações efetuadas a nível estadual, Ivone informa que estas apresentam um enfoque, em geral, na promoção, tanto que a Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte montou um plano de marketing, onde cada região possui sua cor e o seu slogan. A expectativa é que com a criação das subgovernanças estas realizem ações mais efetivas, não apenas de simples material promocional.
- Sandra Cristina informou que existem mais de 240 casas em enxaimel em Pomerode, sendo que na Rota do Enxaimel são 50 casas.
- Ivone falou sobre a Osterfest, a festa de páscoa. Uma comemoração bastante consolidada que ocorre antes da Winterfest. A Osterfest teve início com a Ostermark, uma feira de páscoa que a partir do ano passado, tornou-se a Osterfest. Sandra Cristina complementa Ivone, destacando que a Osterfest é uma festa bem cultural, com a presença forte do artesanato e com destaque para a experiência das crianças em pintarem cascas de ovos. Na época da festa, é realizado um concurso de pintura de casquinha de ovos nas escolas como uma ação de resgate desta cultura que vinha caindo em desuso. O concurso tem algumas normas que acabam por estimular as crianças a buscar com as famílias como era a páscoa antigamente. O Secretário afirma que este ano a prefeitura conseguiu arrecadar, com a campanha, quase 8000

cascas de ovos.

Posteriormente Alexandre apresentou mais especificamente o objetivo, cronograma e etapas de trabalho do Plano de Fortalecimento Institucional.



Para melhor organização da equipe, foram estabelecidos quatro núcleos: Política, Estrutura Administrativa, Normas e Procedimentos e Turismo. Para cada núcleo, foi indicado um responsável dentro da prefeitura de Pomerode, ficando estabelecido:

Claudio – Política

Jaqueline – Estrutura Administrativa

Bárbara – Normas e Procedimentos (a ser confirmado com a mesma pelo Claudio)

Sandra Cristina - Turismo

Após Alexandre fazer a apresentação do Cronograma de trabalho, surgiu a seguinte consideração:

- Cristina fez uma observação com relação ao conteúdo dos seminários para que seja objetivo, de forma que não fique cansativo e os participantes fiquem com uma ideia negativa da reunião.

A equipe da Ambiens concordou com a observação da participante e se comprometeu em realizar Seminários objetivos.



APRESENTAÇÃO POWER POINT



PAUTA

Apresentação participantes

(questão turismo)

1. Apresentação Ambiens
2. Sensibilização/Capacitação/
3. Plano de trabalho
4. Diálogo e encaminhamentos



AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA

organização coletiva de profissionais que atua no planejamento e na gestão do desenvolvimento urbano e rural.

Fundada em 2000 na cidade de Curitiba, adotou o cooperativismo como perspectiva de organização por defender relações de trabalho democráticas, emancipatórias e criativas.



AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA

Profissionais

Arquiteto Urbanista, Administrador, Agrônomo, Engenheiro Civil, Psicólogo, Advogado, Jornalista, Turismólogo, Geógrafo, Cartógrafo, Biólogo, Sociólogo, Economista.

Objeto social

Planejamento e organização do ambiente urbano e rural, desenvolvendo atividades de execução e monitoramento de projetos, pesquisa, educação e desenvolvimento institucional.



P.F.I. PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE

OBJETIVO

fortalecer gestão pública do turismo e dotá-la dos instrumentos e recursos necessários para o desenvolvimento sustentável da atividade turística

- avaliar a situação atual da gestão do turismo no município e prospectar uma situação futura com resultados positivos;
- organizar a gestão estratégica do turismo envolvendo todos os segmentos da sociedade civil e Prefeitura Municipal;
- estruturar, organizar e operacionalizar a Gestão Turística
- avaliar a gestão ambiental da atividade turística e os impactos gerados



TURISMO

Definição

- "As atividades de pessoas que viajam para locais que estejam fora de seu ambiente rotineiro a lazer, negócios ou por outros motivos e que neles permanecem por não mais que um ano consecutivo" (OMT e UNSTAT, 1994, apud Cooper et al 2005)

Impactos

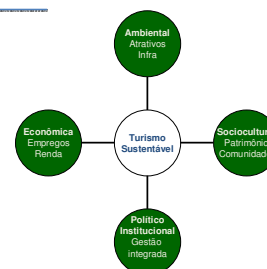
Impactos Positivos: Geração de renda e trabalho, entrada de divisas, valorização cultural da localidade turística, incentivo a práticas de conservação ambiental.

Impactos Negativos: Especulação imobiliária, descaracterização das paisagens, segregação da população nativa, dependência econômica.



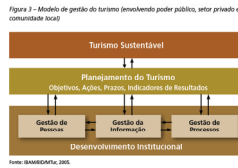
TURISMO

- Turismo "sustentável" é a atividade que satisfaz as necessidades dos turistas e as necessidades socioeconômicas das regiões receptoras, enquanto que a integridade cultural, a integridade dos ambientes naturais e a diversidade biológica são mantidas para o futuro. (OMT, 1999)



SUSTENTABILIDADE NO TURISMO

- A sustentabilidade depende principalmente de dois fatores:
- 1. Planejamento contínuo
- 2. Gestão integrada, poder público, setor privado e comunidade



SUSTENTABILIDADE POLÍTICO-INSTITUCIONAL

A sustentabilidade político-institucional no turismo deve ser entendida como a continuidade de gestão das políticas de desenvolvimento turístico em horizontes temporais que superem o curto prazo dos mandatos políticos.

A sustentabilidade político-institucional das regiões turísticas depende, em grande parte, da capacidade de participação e do efetivo engajamento da sociedade.



PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO



PLANEJAMENTO NACIONAL DO TURISMO

DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA FOCADO NO MUNICÍPIO
Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT
1994 a 2002



DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA FOCADO NA REGIÃO TURÍSTICA
Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil
Lançamento em abril de 2004



PROGRAMA DE REGIONALIZAÇÃO

Conceito

É um modelo de gestão da atividade turística de forma regionalizada.

Princípios

- Descentralização
- Participação
- Cooperação
- Integração
- Flexibilidade
- Sustentabilidade (Ambiental, Sociocultural, Econômica e Política-Institucional)

Objetivos

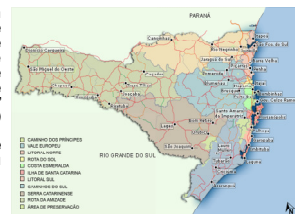
- Promover o desenvolvimento turístico sustentável de forma regionalizada no Brasil;
- Diversificar, ampliar e estruturar a oferta turística brasileira.



PLANEJAMENTO REGIONAL SC

“Uma região turística é um espaço geográfico que apresenta características e potencialidades similares e complementares, capazes de serem articuladas e que definem um território” (MTUR, 2007)

Pomerode
Região Turística do Vale Europeu



Fonte: Governo Santa Catarina



VALE EUROPEU



- Colonizado por imigrantes
- Um “pedaço da Alemanha no Brasil”
- Valorização dos costumes na culinária, na arquitetura, no folclore, nas danças e nas festas.
- A natureza propicia o ecoturismo e turismo de aventura.



GESTÃO TURISMO EM POMERODE

Pública Municipal

- Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE
- Conselho Municipal de Turismo - COMTUR

Âmbito Regional

- Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte;
- Santa Catarina Turismo S/A – SANTUR;
- Consórcio Intermunicipal do Médio Vale.



TURISMO EM POMERODE

A cidade mais alemã de Santa Catarina

- Gastronomia alemã nos restaurantes e confeitarias;
- Arquitetura enxaimel - maior concentração deste tipo de edificação fora da Alemanha;
- Museus com a história e cultura local valorizada;



TURISMO EM POMERODE

- Opções de lazer (Zôo de Pomerode e Clubes de Caça e Tiro)
- Eventos - boa infra-estrutura; Festa Pomerana, *Osternfest* e a *Pomeroder Winterfest* (Festival de Inverno).
- Equipamentos – 2 postos de informações; Hotéis e Pousadas que remetem a cultura alemã



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- Representa a forma como o Poder Executivo organiza-se e estrutura-se para sua ação governamental concreta
- Objetivos fundamentais (Art. 3º da Constituição):
 - Construir uma sociedade **livre, justa e solidária**;
 - Garantir o **desenvolvimento** nacional;
 - **Eradicar a pobreza e a marginalização** e **reduzir as desigualdades** sociais e regionais;
 - **Promover o bem de todos**, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- É uma organização composta por duas dimensões: política e administrativa.
- Busca compreender a **dialética** e a **complexidade** das relações sociais e a da própria configuração sócio-política da Administração Pública;
- Busca construir mecanismos que **permitam aos diversos sujeitos sociais a participação** na definição das políticas públicas;
- Busca formular **práticas administrativas** que contemplem tanto a **eficiência organizacional** quanto o cumprimento dos **objetivos constitucionais**, observando as devidas peculiaridades locais e os princípios da ética e da transparência.



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- Grandes reformas na gestão pública brasileira
- **Institucionalização do planejamento** como principal instrumento gerencial e de controle orçamentário;
- **Universalização e efetivação do concurso público** como única via de acesso ao serviço público;
- **Desburocratização** das compras públicas pelo modelo de pregão;
- Aprimoramento no uso da **Tecnologia da Informação**.



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- O Papel do município
- Ente federativo **mais próximo da população**;
- Posição de ser o **mais apto em responder às demandas sociais** de forma adequada.



A INSTITUIÇÃO

- **A Instituição e o processo de institucionalização**
- A Instituição
 - Associação cuja **ordem** (normas, leis, costumes, hábitos, etc) pretende **vigência para todos aqueles** que se encontram sob determinadas condições, **independente** de terem escolhido ou terem participado da construção dessa associação.
- Processo de institucionalização
 - Conjunto de **normas**;
 - Fator **tempo**;
 - **Efetividade** das normas;
 - **Aceitação** por parte dos envolvidos e das novas gerações.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• Objetivos do fortalecimento institucional

- Preparar os órgãos e entidades municipais diretamente responsáveis pela gestão do turismo e do meio ambiente, de forma a garantir:
- A **expansão equilibrada da demanda e da oferta** de produtos e serviços turísticos de qualidade sem riscos para o patrimônio natural e cultural do Estado;
- A **integração e coordenação entre as várias partes que compoem a oferta turística local**; entre os serviços, atrativos turísticos, equipamentos e a infra-estrutura (saneamento, transporte, comunicação, segurança, etc.). e...



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• A integração e coordenação entre as instituições

- públicas** das diferentes esferas administrativas (i) Nacional: Ministério do Turismo, órgãos federais, conselhos e fóruns nacionais; (ii) Regional: secretarias do estado, conselhos e fóruns estaduais; (iii) Local: secretarias municipais, conselhos e fóruns municipais.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• Objetivos do fortalecimento institucional

- Preparar os órgãos e entidades municipais diretamente responsáveis pela gestão do turismo e do meio ambiente, de forma a garantir:
 - Uma **gestão da sustentabilidade ambiental, social e econômica** das atividades turísticas; e
 - O **retorno e apropriação dos benefícios gerados pelo turismo** para as populações locais e seu acesso equitativo aos produtos turísticos.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Geral

- **Transparência na divulgação de informações** sobre a gestão em **linguagem acessível**, a outras instituições, aos servidores, à comunidade e ao público em geral.
- **Prioridade na simplificação e integração** dos procedimentos de atendimento e na orientação contínua **ao cidadão e ao turista**.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Geral

- **Valorização de Pessoal** com implantação de programas intensivos de **capacitação** e de mecanismos de administração e **desenvolvimento de pessoal** e gestão previdenciária.
- **Disponibilização da base legal**, interna e externamente, com aperfeiçoamento, consolidação e **atualização permanente**.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Específico

- **Planejamento e Gestão Estratégica** - dotar a gestão municipal do turismo de métodos e instrumentos de gestão;
- **Participação da Sociedade Civil** - fomentar a participação da sociedade civil organizada;
- **Recursos Humanos** - estimular o compromisso e a responsabilidade com o processo de modernização;
- **Ordenamento Institucional** – organização da gestão do turismo e da gestão ambiental da atividade turística;



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

• Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Específico

- **Administração Geral** – normatizar e automatizar os sistemas administrativos;
- **Informação e Tecnologia** – focalizar o controle na informação e fomentar a adoção arquiteturas informacionais abertas e livres.



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL



P.F.I. Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode

Organização da equipe

Núcleo N-POL – política e relações institucionais;

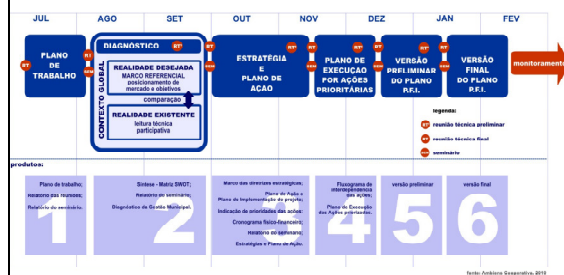
Núcleo N-ADM – estrutura administrativa;

Núcleo N-LEI – normas e procedimentos;

Núcleo N-TUR – turismo



Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode Fluxograma Metodológico



Fonte: AmbienS Consultoria, 2013



OBSERVAÇÕES GERAIS

Ademais das considerações já expostas no conteúdo deste relatório, os participantes aprovaram o conteúdo apresentado pela contratada.

LISTA DE PRESENÇA

PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL POMERODE - SC
 PRODUTO 1 - PLANO DE TRABALHO

TARDE

OFICINA DE SENSIBILIZAÇÃO PFI - 10 AGO. 2010

LISTA DE PRESENÇA

Nº	NOME	EMPRESA/ÓRGÃO	CONTATO (Telefone/ e-mail)	ASSINATURA
	Jorgeline B. Rahn	Prefeitura/RH	47-3387-7217/arb@pomerode.sc.gov.br	
	Juciane Pomerode	Seteúse	(47) 3387-2627 eventos@pomerode.sc.gov.br	
	Sandra Faustina Nie now	SETUCE	(47) 3387-2627 turismo@pomerode.sc.gov.br Sandra Nie now	
	Cleudio M. Kruger	"	" claudio@pomerode.sc.gov.br Kelly	
	Stefania P. Pontes	AMBIEN'S	STEFANIA@COOPERE.NET	
	Beatriz Cabral	"	BKATIA.Z@COSPERE.NET	
	ANDRÉ LUIS MARRA DO AUREM	"	ANDREW.LUIS.MARRA@GMAIL.COM	
	JOSIANE GRIO	"	JOSIANE.TRIKHAS@GMAIL.COM	



NOME	CPF
Jaqueline B. Rahn	725.683.059-91
Ivone Lemke	833.254.259/68
Sandra Cristina Nienow	898.172.579/91
Claudio M. Krueger	852.220.629-53
Stefania P. Pontes	059.245.819-93
Beatriz Cabral	048.024.619-09
André Luis Marra do Amorin	768.177.099-20
Josiane Grilo	075.579.729-09

1.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DO PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE APRESENTADOS E APROVADOS EM OFICINA

Para análise da gestão pública de Pomerode e do município como destino turístico, foram utilizadas como principais técnicas de coleta de dados: (i) revisão bibliográfica dos documentos e legislações pertinentes aos objetivos da pesquisa; (ii) observação in loco das construções e infra-estrutura relacionadas com a atividade turística e gestão; (iii) aplicação de entrevistas com os principais atores responsáveis por áreas de interesse da análise presente no diagnóstico do presente Plano de Fortalecimento Institucional.

A pesquisa bibliográfica pautou-se em três principais blocos de dados:

1. Dados econômicos/ estatísticos e fiscais, fornecidos pelo IBGE, SPG/DEGE/Gerência de Estatística, EPAGRI, Ministério do Trabalho e Emprego, entre outros órgãos tributários;
2. Dados específicos da atividade turística, encontrados em pesquisas voltadas a demanda e oferta turística estadual e municipal; projetos turísticos de cunho federal estadual e municipal; e legislação em vigor relacionada à atividade, como a Lei do Turismo e normas voltadas aos equipamentos turísticos.
3. Dados relacionados à gestão pública de Pomerode, obtidos principalmente através da legislação que define atribuições e responsabilidades dos cargos e órgãos da prefeitura municipal.

Além da análise documental, a coleta de dados também envolveu observação direta através de visitas aos locais pertinentes à pesquisa, como a sede do governo municipal e os atrativos e equipamentos turísticos de Pomerode. Foi visitado um total de dez locais de importância turística, nos quais se observou as condições de acesso, sinalização, limpeza, e analisar a qualidade e capacidade de visitação e trabalho. Em todos os locais que estavam abertos a visitação, foram aplicadas entrevistas com os gestores ou responsáveis, para obtenção de maiores informações.

As entrevistas e os questionários foram os instrumentos mais utilizados na coleta de informações para a elaboração do diagnóstico do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode. Foram realizadas tanto entrevistas semi estruturadas, caracterizada pelas questões com respostas abertas, quanto questionários estruturados, caracterizados pela utilização de questões com respostas fechadas ou de múltipla escolha.

Para análise da gestão pública, o levantamento de informações ocorreu nos seguintes

órgãos:

- Secretaria de Governo;
- Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento da Cidade;
- Secretaria de Administração e Fazenda;
- Secretaria de Obras e Serviços Públicos;
- Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte;
- Secretaria de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente;
- Secretaria de Desenvolvimento Econômico;
- Fundação Promotora de Eventos, Esporte e Lazer;
- Procuradoria Geral do Município.

Para análise da oferta turística municipal e a relação entre a iniciativa pública e privada foram também aplicadas entrevistas com os atrativos e equipamentos turísticos, além de entidades representantes:

- Produtos e atrativos turísticos municipais;
- Meios de Hospedagem;
- Equipamentos de Alimentação;
- Agências de viagens;
- Associações Patronais;
- Associação dos Clubes e Sociedades de Caça e Tiro;
- Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Blumenau - Sub Sede Pomerode;
- Fundação Hermann Weege;
- Sociedade de Defesa Civil de Pomerode;
- Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina S/A – EPAGRI;
- Clubes de Serviço;
- Associações de Moradores do município de Pomerode;
- Conselho Municipal de Meio Ambiente (COMDEMA);
- Conselho Municipal do Patrimônio Histórico e Cultural de Pomerode – CMPHCP;
- Associação dos Artesãos de Pomerode;
- Grupos de Dança Folclórica de Pomerode;
- Conselho Comunitário de Segurança de Pomerode – CONSEG

Foram aplicados um total de 63 entrevistas, 18 com a gestão pública; 10 nos atrativos/produtos turísticos, 12 com os equipamentos turísticos municipais e 23 entrevistas com entidades representantes.

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados, validados em reunião técnica com a equipe da prefeitura e na oficina cujo relatório encontra-se acima, estão apresentados abaixo.

Módulo geral

1. Na sua opinião, qual é a importância da atividade turística para economia local?
2. Na sua opinião, há necessidade de se desenvolver um plano estratégico de turismo em nível municipal?
3. Quais as principais ações desenvolvidas pela Prefeitura para o desenvolvimento da atividade turística?
4. Quais setores da Prefeitura contribuem com a SETUCE para a ordenação do espaço turístico? De que forma?

5. Qual a legislação municipal vigente que regula ou interfere nas políticas e programas da sua secretaria?
6. Vocês buscam estabelecer parcerias públicas ou privadas para a realização de projetos e ações voltadas ao Turismo? Se sim, com quais outras grupos/organizações?
7. De que forma são feitas as contribuições para o desenvolvimento das atividades turísticas do município? Elas são efetivas?
8. Quais instituições ou grupos fora da prefeitura estão envolvidos com a ordenação do espaço turístico? De que forma cada um destes grupos/instituições contribui?
9. Teriam instituições que possuem pouca participação nas discussões sobre turismo no município, mas que poderiam participar mais, independente de ter uma vaga no Conselho?
10. Teriam ainda outras instituições ligadas ao Turismo que poderiam contribuir com a Política de Turismo, e que atualmente não possuem vínculos com a Prefeitura e/ou Conselho? Por que isso ocorre?
11. Fora o Conselho de Turismo, existem outros espaços promovidos pela Prefeitura para discussão da política de turismo? Se sim, de que forma a sociedade civil participa nesses espaços?
12. Na sua opinião, de acordo com atrativos turísticos atuais de Pomerode, quais seriam a tendências de evolução mais prováveis?
13. Na sua opinião, existe um padrão dos serviços turísticos oferecidos em áreas públicas sob gestão municipal (ex: profissional dos postos de informações, serviços de limpeza). Quais?
14. Você considera que há necessidade de ampliação de entidades da sociedade civil e do setor privado interessadas no turismo, na formulação de políticas e na gestão do turismo em nível municipal? De que forma?
15. Você possui conhecimento a respeito de normas, regulações ou indicadores que tratem a respeito da qualidade dos produtos e serviços turísticos? Caso a resposta seja positiva, quais?
16. Você possui conhecimento sobre o sistema de informação ao turista? Caso a resposta seja positiva, qual é a sua avaliação considerando a capacidade de atendimento, as informações prestadas e as instalações físicas dos centros de atendimento?
17. Qual é a sua avaliação a respeito do desempenho do SETUCE para os seguintes aspectos:
 - estrutura organizacional – () inadequada () adequada () excede às necessidades
 - organicidade (não burocrática) – () inadequada () adequada () excede às necessidades
 - funcionalidade e convergência das competências - () inadequada () adequada () excede às necessidades
 - atribuições da administração - () inadequada () adequada () excede às necessidades
 - interfaces de atuação com demais unidades administrativas intervenientes na gestão do turismo - () inadequada () adequada () excede às necessidades

18. Você possui conhecimento a respeito das políticas públicas que influenciam e contribuem para o desenvolvimento do turismo no município? Caso a resposta seja positiva, em que sentido?
19. Na sua opinião, quais programas e projetos (públicos e privados, locais e regionais) que são intervenientes na atividade turística que estejam previstos ou em desenvolvimento? Existe complementaridade e convergência das ações entre eles e a atuação da prefeitura?
20. Qual é a sua avaliação a respeito dos seguintes temas:
infra-estrutura tecnológica e equipamentos de informática em rede - () inadequada () adequada () excede às necessidades
softwares gerenciais básicos - () inadequada () adequada () excede às necessidades
acesso à internet - () inadequada () adequada () excede às necessidades
21. Qual é a sua avaliação a respeito das condições físicas do ambiente de trabalho? Existe algum ponto que pode ser melhorado (bens móveis e outros materiais de apoio e comunicação)?
22. Quais são as 3 imagens/palavras que surgem na sua mente quando você avalia o nível de consciência ambiental na gestão do turismo em pomerode? Existe algum ponto que poderia ser melhorado?

Módulo Informática

1. Você possui conhecimento a respeito de algum sistema de informações estatísticas e documentais utilizados na área de turismo que alimentam o planejamento e a tomada de decisão no segmento? Caso a resposta seja positiva, qual?
2. Existe a necessidade de se implantar um sistema específico para acompanhar a atividade turística municipal que avalie os resultados obtidos com o desenvolvimento municipal do turismo, projeções de oferta e demanda e compatibilização com dados de pesquisas realizadas na área?
3. Na medida do possível, qual é a composição física da infra-estrutura tecnológica? Quantidade de equipamentos de informática em rede, quantidade de softwares gerenciais básicos e quantidade de máquinas com acesso à internet (com que velocidade média)?

Módulo Turismo

1. Existe a necessidade de se implantar um sistema específico para acompanhar a atividade turística municipal que avalie os resultados obtidos com o desenvolvimento municipal do turismo, projeções de oferta e demanda e compatibilização com dados de pesquisas realizadas na área?
2. Na sua opinião qual é a condição atual dos produtos e serviços turísticos de Pomerode? Existe algo que pode ser mais bem explorado? Em que sentido?
3. Existem normas, padrões, procedimentos de licenciamento, fiscalização e monitoria dos serviços turísticos? Algum deles está vinculado aos recursos naturais?
4. Existem políticas ou ações de proteção, valorização ou educação patrimonial/

ambiental relacionada ao turismo?

5. Na sua opinião, qual é a sua avaliação sobre a gestão dos recursos naturais e do patrimônio histórico e cultural do município, considerando os impactos socioambientais negativos da atividade turística?
6. Como a promoção dos atrativos naturais e culturais públicos são mantidos ou desenvolvidos turisticamente?
7. Como é a articulação, integração e participação das entidades do trade turístico na gestão municipal do turismo?
8. Existe algum sistema de informações estáticas e documentais em operação atualmente? Qual é o uso? Eles alimentam o planejamento e a tomada de decisão no segmento, considerando o exame dos procedimentos, instrumentos, fluxos e registros das informações?
9. Qual a sua avaliação sobre a adequação da segmentação turística adotada no município com a estratégia de promoção do turismo da região, tendo em vista as diretrizes referendadas nos planos de desenvolvimento do turismo?
10. Como ocorre o processo de administração financeira do órgão gestor do turismo? Quem é o responsável por gerenciar os gastos e despesas públicas, a transparência e controle pela sociedade civil organizada das contas públicas, racionalização e controle dos gastos públicos, e integração da gestão e dos procedimentos nas áreas de orçamento, execução financeira, pagamento e dívida pública?
11. Qual a sua opinião sobre a atribuição e a constituição do Conselho de Turismo?

Módulo Planejamento e Desenvolvimento

1. Sucintamente, como é o fluxo operacional dos procedimentos de aprovação de parcelamento do solo urbano para fins turísticos?
2. Sucintamente, como é o fluxo operacional dos procedimentos de concessão de Habite-se para as edificações ou de alvará de funcionamento para os estabelecimentos, especialmente os destinados às atividades turísticas?
3. Qual a sua avaliação a respeito da capacidade de fiscalização municipal referente aos aspectos urbanísticos e edifícios?
4. Qual sua opinião sobre a gestão dos recursos naturais e do patrimônio histórico e cultural do município, considerando os impactos socioambientais negativos da atividade turística?
5. Quais arranjos operacionais entre os órgãos gestores municipais dos recursos naturais e do patrimônio histórico-cultural, no intuito de aperfeiçoar o desenvolvimento e promoção desses ativos em atrativos turísticos?
6. Qual a sua percepção a respeito dos sistemas administrativos operacionais relacionados à aquisição e controle de materiais, às normas de monitoramento e desfazimento de bens móveis e imóveis, aos procedimentos de tramitação processual e de documentação, e aos padrões de documentos e contratos?
7. Como você avaliaria a situação atual da gestão ambiental do município e da condição de atuação dos órgãos responsáveis pelo meio ambiente?

8. Existem sistema de normas, padrões, procedimentos de licenciamento, fiscalização e monitoria dos serviços turísticos, de modo a assegurar a integridade dos recursos naturais?
9. Existe alguma forma de beneficio às pequenas e médias empresas ligadas ao turismo? Cite.
10. De que maneira acontece a inclusão das classes menos favorecidas da sociedade? Qual o ganho anual oriundo do turismo? Qual o ganho anual oriundo das indústrias?

Módulo Administração

1. Qual a sua percepção a respeito dos sistemas administrativos operacionais relacionados à aquisição e controle de materiais, às normas de monitoramento e desfazimento de bens móveis e imóveis, aos procedimentos de tramitação processual e de documentação, e aos padrões de documentos e contratos?
2. Qual a sua avaliação sobre a administração dos recursos humanos?

políticas de RH são: () inadequada () adequada () excede às necessidades

dimensionamento e força de trabalho: () inadequada () adequada () excede às necessidades

necessidades de treinamento ou capacitação técnica e gerencial dos profissionais: () inadequada () adequada () excede às necessidades

normas de distribuição, alocação, cessão e requisição de pessoal: () inadequada () adequada () excede às necessidades
3. A gestão e o desempenho fiscal da atividade turística são satisfatórios?

a efetividade do exercício do poder tributário: () inadequada () adequada () excede às necessidades

a automatização dos processos de lançamento, arrecadação e cobrança dos créditos tributários: () inadequada () adequada () excede às necessidades

sistematização do processo de controle da tributação: () inadequada () adequada () excede às necessidades

montagem, depuração, ampliação e/ou integração das bases cadastrais: () inadequada () adequada () excede às necessidades
4. A administração financeira do órgão gestor do turismo é satisfatória?

a racionalidade dos gastos e despesas públicas: () inadequada () adequada () excede às necessidades

a transparência e controle pela sociedade civil organizada das contas públicas: () inadequada () adequada () excede às necessidades

racionalização e controle dos gastos públicos: () inadequada () adequada () excede às necessidades

integração da gestão e dos procedimentos nas áreas de orçamento, execução financeira, pagamento e dívida pública: () inadequada () adequada () excede às necessidades

Módulo Oferta Turística

a) Formulário meios de hospedagem

PRODETUR – SUL PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL - POMERODE - SC		CATEGORIA: Equipamentos e Serviços Turísticos - Meios de Hospedagem
DADOS GERAIS		
NOME COMERCIAL:	TIPO DO EMPREENDIMENTO:	
INICIO DA ATIVIDADE:	ARQUITETURA:	
LOCALIZAÇÃO		
ENDEREÇO:	TELEFONE:	
SITE:	E-MAIL:	
ESTÁ EM ÁREA:	1. Urbana	2. Rururbana
		3. Rural
SINALIZAÇÃO DE ACESSO: 1. Ruim 2. Regular 3. Boa 4. Ótima		
MEIOS DE ACESSO:		
FUNCIONAMENTO		
PERÍODO DE FUNCIONAMENTO:		
MÊS DE MAIOR OCUPAÇÃO:	MÊS DE MENOR OCUPAÇÃO:	
NÚMERO DE UNIDADES HABITACIONAIS:	NÚMERO DE LEITOS:	
TIPO DE DIARIA: 1. Sem café da manhã 2. Com café da manhã 3. Meia pensão 4. Pensão completa 5. outros		
SANEAMENTO:		
SERVIÇOS		
Oferece algum tipo de serviço extra? Quais?		
Possui equipamentos de lazer e/ou recreação? Quais?		
Possui algum tipo de instalação para eventos? Quais?		
Apresenta adaptações e facilidades para pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida?		
RECURSOS HUMANOS		
Os colaboradores recebem capacitação, qualificação? Quais?		
Existe alguma norma com relação ao vestuário? Aparência? Quais?		
Línguas faladas pelas pessoas que atendem diretamente ao turista:		
Existe material de apoio no atendimento ao turista? Folder, banner, mapa etc..? Quais?		
OBSERVAÇÕES COMPLEMENTARES (avaliar neste item a disposição e cortesia dos atendentes)		

b) Formulário equipamentos de alimentação

PRODETUR – SUL PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL - POMERODE - SC		CATEGORIA: Equipamentos e Serviços Turísticos - Alimentação
DADOS GERAIS		
NOME COMERCIAL:		TIPO DO EMPREENDIMENTO:
INICIO DA ATIVIDADE:		ARQUITETURA:
LOCALIZAÇÃO		
ENDEREÇO:		TELEFONE:
SITE:		E-MAIL:
ESTÁ EM ÁREA: 1. Urbana 2. Rururbana 3. Rural		
SINALIZAÇÃO DE ACESSO: 1. Ruim 2. Regular 3. Boa 4. Ótima		
MEIOS DE ACESSO:		
FUNCIONAMENTO		
PERÍODO DE FUNCIONAMENTO:		
MÊS DE MAIOR MOVIMENTO:		MÊS DE MENOR MOVIMENTO:
CAPACIDADE DE PESSOAS SENTADAS:		NÚMERO DE MESAS:
SINALIZAÇÃO INTERNA: 1. Ruim 2. Regular 3. Boa 4. Ótima		
SANEAMENTO:		
SERVIÇOS		
Tipo de culinária:		
Oferece algum tipo de serviço extra? Quais?		
Possui equipamentos de lazer e/ou recreação? Quais?		
Possui algum tipo de instalação para eventos? Quais?		
Apresenta adaptações e facilidades para pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida?		
RECURSOS HUMANOS		
Os colaboradores recebem capacitação, qualificação? Quais?		
Existe alguma norma com relação ao vestuário? Aparência? Quais?		
Línguas faladas pelas pessoas que atendem diretamente ao turista:		
Existe material de apoio no atendimento ao turista? Folder, banner, mapa etc..? Quais?		
OBSERVAÇÕES COMPLEMENTARES (avaliar neste item a disposição e cortesia dos atendentes)		

c) Formulário atendimento ao visitante

PRODETUR – SUL PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL - POMERODE - SC		CATEGORIA: Equipamentos e Serviços Turísticos - Atendimento ao visitante
DADOS GERAIS		
NOME COMERCIAL:	TIPO DO EMPREENDIMENTO:	
INICIO DA ATIVIDADE:	ARQUITETURA:	
LOCALIZAÇÃO		
ENDEREÇO:	TELEFONE:	
SITE:	E-MAIL:	
ESTÁ EM ÁREA: 1. Urbana 2. Rururbana 3. Rural		
SINALIZAÇÃO DE ACESSO: 1. Ruim 2. Regular 3. Boa 4. Ótima		
MEIOS DE ACESSO:		
FUNCIONAMENTO		
PRINCIPAIS ATIVIDADES:		
PERÍODO DE FUNCIONAMENTO:		
MÊS DE MAIOR MOVIMENTO:	MÊS DE MENOR MOVIMENTO:	
CAPACIDADE:		
Apresenta adaptações e facilidades para pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida?		
RECURSOS HUMANOS		
Os colaboradores recebem capacitação, qualificação? Quais?		
Existe alguma norma com relação ao vestuário? Aparência? Quais?		
Línguas faladas pelas pessoas que atendem diretamente ao turista:		
Existe material de apoio no atendimento ao turista? Folder, banner, mapa etc..? Quais?		
VISITAÇÃO		
Existe algum sistema de contagem do número de visitantes? Se sim, como é feita esta contagem?		
Existe algum tipo de controle do fluxo dos visitantes? Como por exemplo, capacidade de carga? Horários ou dias que não é permitida a visitação? Em caso afirmativo, como é feito este controle?		
Utiliza algum sistema de informações?		
Existem ações tomadas utilizando-se de alguma forma os dados coletados? Especifique.		
Acreditam que é necessário adotar algum sistema de contagem ou controle dos visitantes? Por quê?		
OBSERVAÇÕES COMPLEMENTARES (avaliar neste item a disposição e cortesia dos atendentes)		

d) Formulário outros serviços

PRODETUR – SUL PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA E ESPORTE AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL - POMERODE - SC		CATEGORIA: Equipamentos e Serviços Turísticos - Outros Serviços
DADOS GERAIS		
NOME COMERCIAL:	TIPO DO EMPREENDIMENTO:	
INICIO DA ATIVIDADE:	ARQUITETURA:	
LOCALIZAÇÃO		
ENDEREÇO:	TELEFONE:	
SITE:	E-MAIL:	
ESTÁ EM ÁREA: 1. Urbana 2. Rururbana 3. Rural		
SINALIZAÇÃO DE ACESSO: 1. Ruim 2. Regular 3. Boa 4. Ótima		
MEIOS DE ACESSO:		
FUNCIONAMENTO		
PRINCIPAIS ATIVIDADES:		
PERÍODO DE FUNCIONAMENTO:		
MÊS DE MAIOR MOVIMENTO:	MÊS DE MENOR MOVIMENTO:	
CAPACIDADE:		
Apresenta adaptações e facilidades para pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida?		
RECURSOS HUMANOS		
Os colaboradores recebem capacitação, qualificação? Quais?		
Existe alguma norma com relação ao vestuário? Aparência? Quais?		
Línguas faladas pelas pessoas que atendem diretamente ao turista:		
Existe material de apoio no atendimento ao turista? Folder, banner, mapa etc.? Quais?		
OBSERVAÇÕES COMPLEMENTARES (avaliar neste item a disposição e cortesia dos atendentes)		

Módulo de avaliação regional

1. A secretaria de turismo do seu Município mantém relações formais ou informais com outras organizações vinculadas ao turismo? Se sim, quais?
2. A secretaria de turismo do seu Município mantém relações formais ou informais com a SETUCE em Pomerode? Se sim, de que forma? Se não, por quê?
3. Quais as principais ações/dificuldade para a integração regional do turismo?
4. Qual a sua percepção do turismo em Pomerode?

Módulo sustentabilidade dos atrativos e equipamentos turísticos

Nome Produto:					
Entrevistado:					
Estratégias PDITS					
Possui sistema de informações?	Não	sim	bom	regular	ruim
Está integrado em sistema de certificação?	Não	sim	bom	regular	ruim
Possui sinalização turística?	Não	sim	bom	regular	ruim
Existe algum plano de marketing que inclui o produto?	Não	sim	cópia para análise		
O plano de marketing foi ou está sendo executado?	Não	sim			
O produto possui "atlas" geoambiental?	Não	sim	cópia para análise		
Possui algum programa de conscientização da comunidade local?	Não	sim	bom	regular	ruim
Sustentabilidade Ambiental					
Possui sistema de controle da emissão de efluentes e resíduos sólidos?	Não	sim	bom	regular	ruim
Possui sistema para conservação e gestão do uso da água;	Não	sim	bom	regular	ruim
Possui alguma ação para economia energética;	Não	sim	Qual?		
Possui algum método para seleção e uso de insumos?	Não	sim	Qual?		
Possui método para redução dos ruídos, poluição visual e aglomeração?	Não	sim	Qual?		
Possui algum tipo de investimento para a conservação da biodiversidade?	Não	sim	Qual?		
Que tipo de uso o recurso natural possui?					
Possui alguma ação de educação ambiental voltado para os moradores?	Não	sim	Qual?		
Possui alguma ação de educação ambiental voltado para a população local?	Não	sim	Qual?		

A infra-estrutura turística implantada gera impactos na conservação ambiental?		Não	sim	Quais?	
Sustentabilidade Econômica					
Existe alguma forma de benefício às pequenas e médias empresas ligadas ao turismo? Cite					
De que maneira acontece a inclusão das classes menos favorecidas da sociedade?					
Qual o ganho anual oriundo do turismo? Qual o ganho anual oriundo das indústrias?					
Qual a origem dos visitantes?		Local	Vale Europeu - Regional	Nacional	Internacional
Sustentabilidade Sócio-Cultural					
O que busca o olhar do visitante?	Enxaimel	cristais	clubes de caça e tiro	contato com a população	
	Artesanato	produtos da agroindústria	natureza	estilo e modo de viver da população	
	Jardins	confeitarias	grupo vocal	estilo e modo de viver no campo	
	limpeza	culinária	grupos de dança folclórica	museus	
	tranqüilidade	restaurantes	Festa Pomerana	ovos pintados	
	cultura	decoração de Páscoa e de Natal	festas da sociedade	menor bíblia microfilmada	
	olho azul	rotas rurais	Cemitério /imigrantes	bandas e bandinhas	
	cabelo loiro	zoológico	Histórias da cidade	porcelana	
	malhas	portais	o alemão falado	passeio de bicicleta	
O que valoriza a sua visita?	Cultura Alemã	Cidade Agradável	Atrativos Naturais	Zona Rural	Outros:
O que o lugar tem a lhe oferecer?	Tranqüilidade	Eventos	Gastronomia	Natureza	Outros:
	Compras	Ambiente Rural			
O que a comunidade quer mostrar?	A cultura alemã	hospitalidade	receptividade	Arquitetura enxaimel	Outros:
	Zoológico	Museus	Festas típicas		

Objetivo: Analisar as condições de uso dos atrativos turísticos municipais.

Formulário aplicado em todos os atrativos de gestão municipal

Nome Produto:				
Entrevistado:				
ACESSO				
Como é a sinalização de acesso ao atrativo?	sem sinalização	com sinalização precária	Com sinalização boa	Com sinalização dentro dos padrões oficiais de sinalização turística
Como é possível chegar ao atrativo a partir do centro urbano?	com transporte próprio	há oferta de transporte via empresa de receptivo local	Transporte público com poucos horários de saída	Transporte público com vários horários de saída
Qual a principal característica do trajeto	sem apelo paisagístico	Média qualidade da paisagem	De grande beleza cênica	De grande beleza com mirantes, lanchonetes ou vendas no caminho
ESTRUTURA				
Como é o receptivo do atrativo?	inexistente	Regular	Bom	Ótimo
Como é a limpeza do atrativo?	inexistente	Regular	Bom	Ótimo
Como é a segurança do atrativo?	inexistente	Regular	Bom	Ótimo
Como é o sistema de comunicação?	inexistente	Regular	Bom	Ótimo
Quais são as possibilidades de interpretação do atrativo?	não há	visita autoguiada e/ou guiada de baixa qualidade	visita autoguiada e/ou guiada de média qualidade	
ATRATIVIDADE				
Grau de originalidade	não possui	local	regional	nacional
Grau de relevância	local	regional	nacional	

ANEXO 03 – PRODUTO 1: RELATÓRIO DO SEMINÁRIO DE TURISMO PARA O CONSELHO MUNICIPAL DE TURISMO

INFORMAÇÕES GERAIS	
Local e bairro	Rua 15 de Novembro, 525 – Centro – Auditório da Prefeitura
Data	11/08/10
Período	Noite 19h00min
Duração do Seminário	2h00min
AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DO SEMINÁRIO	
A localização do seminário é de fácil acesso?	Sim, o auditório da prefeitura localiza-se no centro urbano do município.
Comentários sobre a qualidade e conforto do local do seminário.	O seminário foi realizado em um auditório com equipamentos de suporte adequados para as atividades desenvolvidas. O local possui capacidade para aproximadamente 100 pessoas.
Descrição dos recursos disponibilizados	O auditório estava equipado com recursos de mídia (data show, telão) além de mesa central, o que facilitou a organização e o andamento do trabalho. A prefeitura providenciou um coffee-break aos participantes.
PARTICIPAÇÃO	
Número de participantes	9 presentes, entre representantes do governo municipal e iniciativa privada
Segmentos participantes	Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE, Associação Visite Pomerode – AVIP, COMTUR e Prefeitura Municipal de Pomerode (representada pela vice-prefeita).
A Prefeitura estava envolvida no processo?	Sim, a SETUCE disponibilizou o local, os recursos de mídia, e o coffee-break, assim como ficou responsável pela mobilização dos participantes para participação no seminário.
OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Estimular a discussão e a divulgação de conceitos relacionados à atividade turística em Pomerode e região do Vale Europeu; • Apresentar o PFI Pomerode às instituições locais voltadas para as atividades turísticas para que estas compreendam o papel a ser desempenhado por elas no processo; • Esclarecer aos presentes acerca da importância e das vantagens em fortalecer a gestão compartilhada do turismo em Pomerode; • Incitar a reflexão nos participantes sobre a presente situação da gestão pública municipal responsável pela atividade turística. • Estimular a retomada das atividades do Conselho de Turismo. 	

PROGRAMAÇÃO

A programação possuiu como enfoque a apresentação do Plano de Trabalho do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode. Para isso, realizou-se uma explanação com a seguinte pauta:

1. Apresentação Ambiens

- O que é a Ambiens;
- Cooperativismo/ Autogestão;
- Profissionais envolvidos;
- Objetivo social;
- Organização da cooperativa por Programas;

2. Sensibilização/Capacitação

- Plano de Fortalecimento Institucional (PFI) – definição, objetivos, fluxograma metodológico;
- Turismo – definição, impactos, turismo sustentável, planejamento participativo, planejamento nacional (regionalização), gestão publica local, turismo em Pomerode.
- Administração Pública – estrutura, objetivos, dimensões, município, fortalecimento institucional, FI no Prodetur Nacional

3. Plano de trabalho

- Cronograma – produtos, prazos, oficinas, seminários, continuação do processo.

4. Diálogo e encaminhamentos

- Gestão Publica do Turismo – estrutura, papel, representatividade, organizações;
- Turismo – oferta, promoção e comercialização
- * Cronograma – revisão e validação.

METODOLOGIA

O seminário apresentou dois momentos distintos. O primeiro foi a explanação dos temas em pauta e o segundo constituiu-se em um debate sobre os assuntos abordados.

Ao chegar, cada participante recebeu um breve questionário que teve como objetivo, identificar as relações de interdependência entre os órgãos públicos e privados. O material foi preenchido e entregue antes do início da abertura do evento.

Como recurso de apoio à apresentação, utilizou-se um aparelho de data-show, com apresentação de Power Point.

Já para organização do debate, foram selecionadas seis perguntas divididas em três temáticas diferentes: (i) Gestão Pública, (ii) Representatividade Social e (iii) Turismo. Para respondê-las, os participantes receberam tarjetas de 3 cores, sendo que cada cor correspondia a um dos temas mencionados anteriormente. Com a ficha em mãos todas as seis perguntas foram apresentadas em sequência. Ao término do preenchimento das fichas, abriu-se o debate, organizado em três blocos correspondentes aos eixos temáticos. Cada participante apresentou sua resposta e os demais do grupo puderam intervir para debater as afirmativas. Desta forma buscou-se estabelecer um debate mais organizado e direto, evitando grandes dispersões dos temas necessários à discussão.

Além disso, para melhor visualização das ideias em pauta, quando o participante debatia uma questão, a ficha referente a mesma era então colocada no quadro, a frente de todos, estabelecendo um panorama geral da discussão em andamento.

Ao fim do debate, o seminário foi encerrado com o reforço do papel do Plano de Fortalecimento Institucional e a importância da presença dos participantes ao longo deste trabalho, nos futuros seminários a serem realizados.

DEBATE

O seminário teve como enfoque incitar o debate dos temas apresentados. Para isso, buscou-se, inicialmente informar os participantes sobre o Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode, apresentando a equipe da cooperativa Ambiens, responsável pelo Plano e alguns temas inerentes ao trabalho.

Os presentes se apresentaram dizendo nome, entidade/departamento e colocando as duas ou três primeiras questões que representam o turismo em Pomerode.

As apresentações foram as seguintes:

- Ivan Blumenschein, presidente da Associação Visite Pomerode – AVIP, informou que esta entidade reúne empresas ligadas de uma forma ou de outra o turismo. Para ele

o turismo local está bastante ligado a imigração alemã, sendo ainda um potencial inexplorado.

- Laudir, da SODECI/ COMTUR, considera o forte do turismo em Pomerode a diversidade de atrativos, como o zoológico, Clubes de Caça e Tiro, festas, cultura e gastronomia.
- Darli Bahr Bernadino, representante da AVIP também, considera a cultura alemã como principal, destacando que a população local ainda não acredita que o turismo é uma fonte de renda muito grande.
- Dagmar Guenther, também da AVIP, acredita que é necessário conscientizar os autóctones, fazer com que o turismo desperte como uma grande força de trabalho e de renda.

Além deles também estavam presentes a Sandra Cristina e o secretário Claudio Krueger. Como ambos estavam presentes na oficina, acreditaram não haver necessidade de nova apresentação.

Mesmo após o término da apresentação, três participantes se juntaram ao grupo, foram eles:

- Gladys Dinah Siewert Knaesel, a vice-prefeita da cidade e ex-secretária de turismo durante 8 anos.
- Gastão Afonso Reu Neto, proprietário da Pousada Blauberg e ativo ciclista.
- André Cristiano Siewert, membro da SETUCE, da AVIP, e do Conselho do Turismo.

Logo em seguida, os membros da equipe da Ambiens presentes também fizeram as devidas apresentações. Alexandre Pedroso apresentou a empresa consultora Ambiens Cooperativa, informando sobre os núcleos de trabalho que compõem a equipe consultora. A seguir, Beatriz Cabral discorreu sobre o tema Turismo apresentando a Política Nacional do Turismo, a região turística do Vale Europeu, o contexto local da atividade e princípios da sustentabilidade. Em seguida, André falou sobre o fortalecimento institucional e a representação do poder público local no processo de apoiar o turismo para contribuir com o desenvolvimento local. Posteriormente, Alexandre apresentou mais especificamente o objetivo, cronograma e etapas de trabalho do Plano de Fortalecimento Institucional.



Logo em seguida iniciou-se o debate. Este se deu a partir de seis perguntas, divididas em três blocos, de forma a orientar e objetivar a discussão, sendo elas:

BLOCO AMARELO

1. Em relação à estrutura de gestão pública do turismo em Pomerode, como você avalia a capacidade instalada (prefeitura e secretaria)?
2. Em relação ao papel (responsabilidade), avalie a instituição pública e as instituições privadas. Cite 3 responsabilidades por cada grupo.

BLOCO ROSA

3. Como você avalia o desempenho do Conselho de Turismo no desenvolvendo da política de turismo? Ele representa todas as organizações e interesses relacionados ao turismo no município?

4. Caso o conselho não seja suficientemente representativo, quais outras organizações deveriam participar do conselho?
5. Existem outros canais (formais e informais) de discussão sobre o Turismo em Pomerode? Se sim, quais são eles e quem participa desses espaços?

BLOCO AZUL

6. Cite, na sua opinião, o principal fator que precisa ser melhorado para qualificar o turismo em Pomerode, pensando na:
 - Gestão do turismo (pública/ privada):
 - Oferta turística (atrativos, equipamentos e serviços)
 - Promoção e comercialização (venda dos roteiros e pacotes ofertados no município).

A seguir serão apresentadas as principais explanações do debate:

BLOCO AMARELO

- Ivan considera que a capacidade e o número de pessoas encarregadas pela gestão pública do turismo é inadequada. A gestão é atuante, mas o turismo talvez tenha uma prioridade menor do que aqueles que estão ligados ao turismo gostariam. A capacitação de mão-de-obra para o turismo não tem um cenário muito atuante, ao contrário do investimento neste quesito para as indústrias. Ele apontou para a necessidade de maiores investimentos em empreendimentos turísticos, existem poucos hotéis na cidade. Melhor acompanhamento de todos em relação às ações do poder público.
- Darli afirma que “a secretaria é bem dinâmica, preocupa-se bastante em deliberar projetos que as pessoas anseiam, está sempre em busca de projetos e captação de recursos. Um dos primeiros enfoques seria a conscientização da população para o turismo, além disso, cursos permanentes, escolas de capacitação, que fossem mais contínuos e de forma regular”.
- Gládys é da opinião que “a estrutura da SETUCE está ótima em relação ao ano passado”, mas reconhece que ainda precisa melhorar, principalmente para auxiliar nos eventos. “A instituição publica tem a missão principal de planejar o turismo e se encarregar da divulgação, além de fazer o planejamento estratégico para fazer o rumo do turismo em Pomerode”. Segundo ela, a excelência dos serviços prestados é muito difícil, pois eles têm carência de mão-de-obra qualificada, além da instabilidade de pessoal, não ser uma atividade que apresente muita estabilidade no quadro de funcionários. “O maior papel do setor privado é fazer parcerias entre eles e com a instituição pública, só assim as ações darão certo”.
- André considera que a SETUCE cresceu bastante comparado a anos anteriores. Segundo ele o poder público considera o turismo como uma opção ao município, no entanto, alguns empreendimentos privados não acreditam no potencial de Pomerode para esta atividade.

BLOCO ROSA

- Ivan afirma que “o Conselho de Turismo está pouco atuante e pouco representado”. Falta a participação de instituições como a ACIP e os Clubes de Caça e Tiro.
- Cristina também considera o Conselho de pouca atuação. Reforça a necessidade de uma maior organização da AVIP. Como outros canais de discussão ela cita os participantes do projeto do SEBRAE; os realizadores de trabalhos e levantamentos pelo IPHAN, e também as pessoas que ficaram responsáveis pelo projeto Roteiros da Imigração, cuja duração foi de 2 anos e “contou com a participação de uma grande equipe, sendo que 10 pessoas são de Pomerode”.

BLOCO AZUL

- Ivan diz que o principal que falta ao turismo em Pomerode é a fé, ou seja, a conscientização sobre o potencial turístico do município, tanto da iniciativa privada quanto das instituições públicas. Ele que não nasceu em Pomerode considera o município um local encantador, fato que não é valorizado por muitos moradores. Afirma que “também é necessária a adequação da oferta turística, pois existem muitas coisas que são possíveis de ser atrações, desde que você adéque para ser vendida como turismo”.
- Gládys afirma, inicialmente que precisa melhorar a infra-estrutura de equipamentos, pousadas e hotéis, qualidade dos serviços e estruturação melhor dos atrativos. Em

segundo lugar, acredita que a gestão do turismo no setor privado deveria melhorar, estruturar melhor os equipamentos existentes de forma mais vendável. Em sua opinião a promoção está sendo muito bem feita, até corre-se o risco de se vender demais, no entanto, “falta, principalmente, pacotes para venda e investir em pousadas, mas que tenham o perfil do município”. Considera que se tivessem capital de giro para aguentar, tudo começaria a se desenvolver mais. Além disso, Gladys reforça que “os eventos são estruturados o ano inteiro, independente da capacidade hoteleira”.

- Gastão considera que as festas são o grande potencial, no entanto, concentram um número de pessoas além da capacidade que o município comporta, principalmente na questão da hotelaria. “Poderia ter atrações em outros planos para distribuir melhor este fluxo. A sazonalidade faz com que tenha picos de altíssimo fluxo e acabe-se deixando de atender o turista sobressalente”.
- Darli afirma que “a questão de sazonalidade acontece no mundo inteiro, não sendo um problema específico de Pomerode”.



O debate foi finalizado pelo Secretário Claudio que reforçou aos participantes a importância da presença dos mesmos nos futuros encontros presentes no cronograma do Plano, e estabelecendo a missão para que estes expliquem aos demais que não puderam comparecer o que é este trabalho e convidá-los a, se quiserem, participar. Pois este é um trabalho que tem o objetivo de “melhorar a casa”, dar uma alavancada grande no turismo.



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
Pomerode - SC
PRODUTO 1 – PLANO DE TRABALHO



PAUTA

Apresentação participantes

(questão turismo)

1. Apresentação Ambiens
2. Sensibilização/Capacitação/
3. Plano de trabalho
4. Diálogo e encaminhamentos



AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA

organização coletiva de profissionais que atua no planejamento e na gestão do desenvolvimento urbano e rural.

Fundada em 2000 na cidade de Curitiba, adotou o cooperativismo como perspectiva de organização por defender relações de trabalho democráticas, emancipatórias e criativas.



AMBIENS SOCIEDADE COOPERATIVA

Profissionais

Arquiteto Urbanista, Administrador, Agrônomo, Engenheiro Civil, Psicólogo, Advogado, Jornalista, Turismólogo, Geógrafo, Cartógrafo, Biólogo, Sociólogo, Economista.

Objeto social

Planejamento e organização do ambiente urbano e rural, desenvolvendo atividades de execução e monitoramento de projetos, pesquisa, educação e desenvolvimento institucional.



P.F.L
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE

OBJETIVO

fortalecer gestão pública do turismo e dotá-la dos instrumentos e recursos necessários para o desenvolvimento sustentável da atividade turística

- **avaliar a situação atual da gestão** do turismo no município e prospectar uma situação futura com resultados positivos;
- **organizar a gestão estratégica** do turismo envolvendo todos os segmentos da sociedade civil e Prefeitura Municipal;
- **estruturar, organizar e operacionalizar** a Gestão Turística
- **avaliar a gestão ambiental** da atividade turística e os impactos gerados



TURISMO



TURISMO

Definição

- "As atividades de pessoas que viajam para locais que estejam fora de seu ambiente rotineiro a lazer, negócios ou por outros motivos e que neles permanecem por não mais que um ano consecutivo" (OMT e UNSTAT, 1994, apud Cooper et al. 2005)

Impactos

Impactos Positivos: Geração de renda e trabalho, entrada de divisas, valorização cultural da localidade turística, incentivo a práticas de conservação ambiental.

Impactos Negativos: Especulação imobiliária, descaracterização das paisagens, segregação da população nativa, dependência econômica.



TURISMO

- Turismo "sustentável" é a atividade que satisfaz as necessidades dos turistas e as necessidades socioeconômicas das regiões receptoras, enquanto que a integridade cultural, a integridade dos ambientes naturais e a diversidade biológica são mantidas para o futuro. (OMT, 1999)



SUSTENTABILIDADE NO TURISMO

- A sustentabilidade depende principalmente de dois fatores:
- 1. Planejamento contínuo
- 2. Gestão integrada, poder público, setor privado e comunidade



SUSTENTABILIDADE POLÍTICO-INSTITUCIONAL

A sustentabilidade político-institucional no turismo deve ser entendida como a continuidade e a gestão das políticas de desenvolvimento turístico em horizontes temporais que superem o curto prazo dos mandatos políticos.

A sustentabilidade político-institucional das regiões turísticas depende, em grande parte, da capacidade e da participação e do efetivo engajamento da sociedade.



PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO



Sustentabilidade
Político-institucional



PLANEJAMENTO NACIONAL DO TURISMO

DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA FOCADO NO MUNICÍPIO

Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT
1994 a 2002



DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA FOCADO NA REGIÃO TURÍSTICA

Programa de Regionalização do Turismo – Roteros do Brasil
Lançamento em abril de 2004



PROGRAMA DE REGIONALIZAÇÃO

Conceito

É um modelo de gestão da atividade turística de forma regionalizada.

Objetivos

- Promover o desenvolvimento turístico sustentável de forma regionalizada no Brasil;
- Diversificar, ampliar e estruturar a oferta turística brasileira.

Princípios

- Descentralização
- Participação
- Cooperação
- Integração
- Flexibilidade
- Sustentabilidade (Ambiental, Sociocultural, Econômica e Política-Institucional)



PLANEJAMENTO REGIONAL SC

"Uma região turística é um espaço geográfico que apresenta características e potencialidades similares e complementares, capazes de serem articuladas e que definem um território" (M. T. R., 2007)



Pomerode
Região Turística do Vale Europeu

Fonte: Governo Santa Catarina



VALE EUROPEU



- Colonizado por imigrantes
- Um "pedaço da Alemanha no Brasil"
- Valorização dos costumes na culinária, na arquitetura, no folclore, nas danças e nas festas.
- A natureza propicia o ecoturismo e turismo de aventura.



GESTÃO TURISMO EM POMERODE

Pública Municipal

- Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE
- Conselho Municipal de Turismo - COMTUR

Âmbito Regional

- Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte;
- Santa Catarina Turismo S/A – SANTUR;
- Consórcio Intermunicipal do Médio Vale.



TURISMO EM POMERODE

A cidade mais alemã de Santa Catarina

- Gastronomia alemã nos restaurantes e confeitarias;
- Arquitetura enxaimel - maior concentração deste tipo de edificação fora da Alemanha;
- Museus com a história e cultura local valorizada;



TURISMO EM POMERODE

- Opções de lazer (Zôo de Pomerode e Clubes de Caça e Tiro)
- Eventos - boa infra-estrutura; Festa Pomerana, *Osternfeste* e *Pomeroder Winterfest* (Festival de Inverno).
- Equipamentos – 2 postos de informações; Hotéis e Pousadas que remetem a cultura alemã



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

• Representa a forma como o Poder Executivo organiza-se e estrutura-se para sua ação governamental concreta

- Objetivos fundamentais (Art. 3º da Constituição):
 - Construir uma sociedade **livre, justa e solidária**;
 - Garantir o **desenvolvimento** nacional;
 - **Erradicar a pobreza** e a **marginalização** e **reduzir as desigualdades** sociais e regionais;
 - **Promover o bem de todos**, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

• É uma organização composta por duas dimensões: política e administrativa.

- Busca compreender a **dialética** e a **complexidade** das relações sociais e a da própria configuração sócio-política da Administração Pública;
- Busca construir mecanismos que **permitam aos diversos sujeitos sociais a participação** na definição das políticas públicas;
- Busca formular **práticas administrativas** que contem plam tanto a **eficiência organizacional** quanto o cumprimento dos **objetivos constitucionais**, observando as devidas peculiaridades locais e os princípios da ética e da transparência.



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

• Grandes reformas na gestão pública brasileira

- **Institucionalização do planejamento** como principal instrumento gerencial e de controle orçamentário;
- **Universalização e efetivação do concurso público** como única via de acesso ao serviço público;
- **Desburocratização** das compras públicas pelo modelo de pregão;
- Aprimoramento no uso da **Tecnologia da Informação**.



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

• O Papel do município

- Ente federativo **mais próximo da população**;
- Posição de ser o **mais apto em responder às demandas sociais** de forma adequada.



A INSTITUIÇÃO

• A Instituição e o processo de institucionalização

- A Instituição
 - Associação cuja **ordem** (normas, leis, costumes, hábitos, etc) pretende **vigência para todos aqueles** que se encontram sob determinadas condições, **independente** de terem escolhido ou terem participado da construção dessa associação.
- Processo de institucionalização
 - Conjunto de **normas**;
 - Fator **tempo**;
 - **Efetividade** das normas;
 - **Acitação** por parte dos envolvidos e das novas gerações.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

•Objetivos do fortalecimento institucional

- Preparar os órgãos e entidades municipais diretamente responsáveis pela gestão do turismo e do meio ambiente, de forma a garantir:
- A **expansão equilibrada da demanda e da oferta** de produtos e serviços turísticos de qualidade sem riscos para o patrimônio natural e cultural do Estado;
- A **integração e coordenação entre as várias partes que compo em a oferta turística local**; entre os serviços, atrativos turísticos, equipamentos e a infra-estrutura (saneamento, transporte, comunicação, segurança, etc.).
e...



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

- A **integração e coordenação entre as instituições públicas** das diferentes esferas administrativas (i) Nacional: Ministério do Turismo, órgãos federais, conselhos e fóruns nacionais; (ii) Regional: secretarias do estado, conselhos e fóruns estaduais; (iii) Local: secretarias municipais, conselhos e fóruns municipais.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

•Objetivos do fortalecimento institucional

- Preparar os órgãos e entidades municipais diretamente responsáveis pela gestão do turismo e do meio ambiente, de forma a garantir:
 - Uma **gestão da sustentabilidade ambiental, social e econômica** das atividades turísticas; e
 - O **retorno e apropriação dos benefícios gerados pelo turismo** para as populações locais e seu acesso equitativo aos produtos turísticos.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

•Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Geral

- **Transparência na divulgação de informações** sobre a gestão em **linguagem acessível**, a outras instituições, aos servidores, à comunidade e ao público em geral.
- **Prioridade na simplificação e integração** dos procedimentos de atendimento e na orientação contínua **ao cidadão e ao turista**.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

•Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Geral

- **Valorização de Pessoal** com implantação de programas intensivos de **capacitação** e de mecanismos de administração e **desenvolvimento de pessoal** e gestão previdenciária.
- **Disponibilização da base legal**, interna e externamente, com aperfeiçoamento, consolidação e **atualização permanente**.



FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

•Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Específico

- **Planejamento e Gestão Estratégica** - dotar a gestão municipal do turismo de métodos e instrumentos de gestão;
- **Participação da Sociedade Civil** - fomentar a participação da sociedade civil organizada;
- **Recursos Humanos** - estimular o compromisso e a responsabilidade com o processo de modernização;
- **Ordenamento Institucional** – organização da gestão do turismo e da gestão ambiental da atividade turística;



FORTELECIMENTO INSTITUCIONAL

• **Orientações preliminares do fortalecimento institucional (regulamento operacional – Prodetur Nacional) - Específico**

- **Administração Geral** – normatizar e automatizar os sistemas administrativos;
- **Informação e Tecnologia** – focalizar o controle na informação e fomentar a adoção arquiteturas informacionais abertas e livres.



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL



P.F.I. Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode

Organização da equipe

- Núcleo N-POL – política e relações institucionais;
- Núcleo N-ADM – estrutura administrativa;
- Núcleo N-LEI – normas e procedimentos;
- Núcleo N-TUR – turismo



Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode Fluxograma Metodológico



DEBATE

- 1) Em relação à **estrutura** de gestão pública do turismo em Pomerode, com o **você** avalia a **capacidade** e instalada (prefeitura e secretaria)?
- 2) Em relação ao **papel** (responsabilidade), avalie a instituição pública e as instituições privadas. Cite **3 responsabilidades** por cada grupo.



DEBATE

- 3) Com o **você** avalia o **desempenho** do **Conselho de Turismo** no desenrolar da política de turismo? Ele **representa** todas as organizações e interesses relacionados ao turismo no município?
- 4) Caso o conselho não seja suficiente em ser representativo, **quais outras organizações** deveriam participar do conselho?
- 5) Existem outros **canais** (formais e informais) de **discussão** sobre o Turismo em Pomerode? Se sim, quais são eles e quem participa desses espaços?



DEBATE

- 6) Cite, na sua opinião, o principal fator que precisa ser melhorado para qualificar o turismo em Pomerode, pensando na:
 - > **Gestão** do turismo (pública/ privada)
 - > **Oferta** turística (atrativos, equipamentos e serviços)
 - > **Promoção e comercialização** (venda dos roteiros e pacotes ofertados no município)



Obrigado !

alexandre@coopere.net
beatriz@coopere.net
andrekuemarra@gmail.com

BRASIL. Ministério do Turismo. Plano Nacional de Turismo – 2007/2010. Brasília: Ministério do Turismo, 2007a.
_____. Ministério do Turismo. Ordenamento Geral de Regeneração, Programa de Regeneração do Turismo - Relatório de Diagnóstico - Metodologia de Regeneração do Turismo. Brasília: Ministério do Turismo, 2007b.
_____. Ministério do Turismo. Ordenamento Geral de Regeneração, Programa de Regeneração do Turismo - Relatório de Diagnóstico - Turismo e Sustentabilidade. Brasília: Ministério do Turismo, 2007c.
PSEU, FURAC, POMAPODE. Disponível em: <http://www.pomerode.org.br/>. Acesso em 20 jul 2010.











LISTA DE PRESENÇA

PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL POMERODE - SC
 PRODUTO 1 - PLANO DE TRABALHO

NOTA

OFICINA DE SENSIBILIZAÇÃO PFI - 10 AGO. 2010

LISTA DE PRESENÇA

Nº	NOME	EMPRESA/ÓRGÃO	CONTATO (Telefone/ e-mail)	ASSINATURA
	IVAN BLUMENSCHEN	AVIP	47 3387 2463 ivan@nugali.com.br	
	LADY C BUSANELLO	SODCO	47 3387 0946	
	DARCI GARR MÉRMA DINO	AVIP	47 3387 1297	
	Diagmar Guenther	AVIP	47 3387 0152	
	Geoséu Alberto Ruy Neto	AVIP	3387 5064	
	André Coutinho Simão	PMP	3387 7224	
	Gláucia D.S. Kraussel	PMP	3387-7262	
	Standrid Cristiana Niemow	SETICE	3387-2627	



NOME	CPF
Ivan Blumenschein	073.898.867-73
Laudir C. Busarello	545.387.509-72
Darli Bahr Bernardino	291.331.909-25
Dagmar Guenther	290.913.149-15
Gastão Afonso Reu Neto	021691339-09
André Cristiano Siewert	007.792.159-31
Gladys D. S. Knaesel	522.939.989-91
Sandra Cristina Nienow	898.172.579/91

ANEXO 04 – PRODUTO 2: RELATÓRIO OFICINA DE CAPACITAÇÃO

INFORMAÇÕES GERAIS	
Local e bairro	Rua XV de Novembro, 514. Centro.
Data	19/10/10
Período	Tarde
Duração da Oficina	4h00
AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DA OFICINA	
A localização da oficina é de fácil acesso?	Sim, localiza-se no centro urbano do município em hotel em frente ao edifício da Prefeitura.
Houve transporte gratuito para os participantes?	Não houve.
Comentários sobre a qualidade e conforto do local da oficina.	A oficina foi realizada em um auditório com equipamentos de suporte adequados para as atividades desenvolvidas e capacidade para aproximadamente 50 pessoas.
Descrição dos recursos disponibilizados	O auditório estava equipado com recursos de mídia (data show, telão) além de mesa central, o que facilitou a organização e o andamento do trabalho. Foi disponibilizado pela equipe consultora, coffee-break aos participantes.
PARTICIPAÇÃO	
Número de participantes	18
Segmentos participantes	Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE, EPAGRI, IPHAN, Fundação Cultural e iniciativa privada.
A Prefeitura estava envolvida no processo?	Sim, a SETUCE ficou responsável pela divulgação e mobilização dos participantes.
OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none">• Possibilitar, de forma lúdica, os significados de patrimônio e sua distinção entre material e imaterial e, ainda, refletir sobre a democratização da gestão do patrimônio.• Apresentar caso turístico de sucesso do uso do patrimônio cultural para o turismo• Apresentar os projetos de valorização e preservação do patrimônio que estão em andamento em Pomerode e região.• Incitar a reflexão sobre o uso turístico do patrimônio cultural de Pomerode .	
PROGRAMAÇÃO	
A Oficina seguiu a seguinte pauta: <ol style="list-style-type: none">1. Jogo do Patrimônio2. Intervalo3. Palestra 1: Caminhos de Pedra de Nestor José Foresti4. Palestra 2: Roteiros Nacionais da Imigração e PAC Cidades Históricas. Thiago Campi Sperb	
METODOLOGIA	
<p>1. Jogo do Patrimônio</p> <p>A metodologia e o referencial teórico do Jogo do Patrimônio Cultural foram elaborados durante o ano de 2007, por uma equipe interdisciplinar da Ambiens Sociedade Cooperativa, por meio de contrato estabelecido com a 10ª Regional do IPHAN (PR), em 2008 foram desenvolvidos estudos e produção dos materiais necessários para o Jogo.</p> <p>O Jogo tem como objetivo estimular a reflexão a respeito das contradições e conflitos inerentes ao debate do patrimônio cultural. Sua utilização em atividades de capacitação facilita a apropriação de temas como “Identidade Cultural”; “Patrimônio Cultural”; “Bens Materiais e Imateriais”; “Interesse Público”; “Preservação do Patrimônio”; “Patrimônio</p>	

Natural”; “Arqueologia” e “Instrumentos de Gestão do patrimônio”; entre outros temas relacionados ao debate sobre gestão do Patrimônio Cultural

O Jogo do Patrimônio é instrumento didático (RPG), que se desenvolve em torno de um tabuleiro, que representa diversos momentos históricos de uma mesma região. O Jogo possui três fases: i) História, Memória e Identidade; ii) O que é Patrimônio? e iii) Gestão Democrática do Patrimônio. Em cada fase são utilizadas diferentes dinâmicas para que se atinjam os objetivos do jogo, nesse sentido, os participantes tornam-se “personagens” com diferentes papéis e interesses em relação ao Patrimônio. Cada personagem possui uma identidade que se vincula com a história e a memória do lugar. Busca-se, também, construir coletivamente o conhecimento do que seria o patrimônio cultural desse lugar, e ao final os personagens devem gerir o patrimônio da cidade, diante de uma realidade (casos conflitos) que a todo instante ameaçam a memória e a identidade e, portanto, o Patrimônio Cultural. Durante as fases do jogo vários elementos (peças) são introduzidos para contar a história ou gerir o patrimônio, tais como perfil de identidade de cada personagem, fotografias do lugar, projetos de intervenção na cidade, bottons do que é patrimônio, cartas de intervenção e instrumentos jurídicos para gerir o patrimônio.



2. Palestra 1: Caminhos de Pedra de Nestor José Foresti

A palestra foi composta por dois momentos: (i) explanação do conteúdo e (ii) debate. O objetivo foi o de apresentar a experiência dos Caminhos de Pedra na gestão do patrimônio histórico da região turística. Entre os tópicos apresentados destacam-se os seguintes: Histórico, Pontos de visitação, grupos artísticos, gestão da associação, resultados do turismo e desafios para proteção do patrimônio edificado. Nestor utilizou como apoio, a apresentação em power point e material de promoção institucional.



3. Palestra 2: Roteiros Nacionais da Imigração e PAC Cidades Históricas. Thiago Campi Sperb

A palestra sobre o patrimônio cultural de Pomerode e região foi dividida em dois momentos: (i) Explanação sobre Roteiros Nacionais da Imigração, (ii) Explanação sobre PAC Cidades Históricas e (iii) debate. A apresentação de ambos os programas foi estruturada da seguinte forma: Histórico, Objetivo, Ações Realizadas, Situação atual de Pomerode. Thiago utilizou como apoio, a apresentação em power point e material de

promoção institucional.



DEBATE

1. O jogo não possuiu debate específico já que as principais discussões ou reflexões sobre o assunto suscitaram ao longo da atividade. Para exemplificar um pouco da questões levantadas pelo público participante, é possível afirmar que as pessoas defenderam as seguintes estratégias para defesa do patrimônio da cidade fictícia:
2. O debate sobre a Palestra 1 girou em torno das seguintes questões levantadas pelo público: “ Sistema de inspeção sanitária dos produtos alimentícios servidos para os turistas- Eneide”. “Modo de preservação dos fazeres e saberes- Roseana.” “Articulação com a comunidade para participar do turismo- Cristina.”
3. Em relação à Palestra 2, não houve um debate consistente, apenas comentários ao longo da apresentação de Tiago, considerando-se que muitas pessoas que estavam lá presentes, tinha conhecimento sobre os resultados e processos dos programas apresentados.

OBSERVAÇÕES GERAIS

Considera-se que o tempo para o evento foi insuficiente, pois algumas questões importantes como a avaliação final e debate mais aprofundado sobre os temas centrais não puderam ser realizados da forma pretendida.

SLIDES APRESENTADOS

Caminho de Pedra

 <p>Formação: 19 de outubro de 2010</p> <p>Nestor José Foresti nastor@caminhosdepedra.org.br Reserva: 51 3631-7000 e-mail: nst</p>	<p>RESGATE DA CULTURA ATRAVÉS DO TURISMO</p> 
<p>1992</p> <p>Nasce o Projeto Cultural Caminhos de Pedra</p> 	<p>CAMINHOS DE PEDRA RESGATE DA CULTURA ATRAVÉS DO TURISMO</p> <p>• Teses:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preservar o patrimônio histórico e cultural através da conscientização das comunidades envolvidas, particularmente das novas gerações; • Estimular os produtores para que não forneçam matérias-primas, mas agreguem valor a elas. • Viabilizar a sustentabilidade da preservação do patrimônio histórico através do turismo; *****
<p>OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preservar o patrimônio histórico; <p><small>Caminhos de Pedra</small></p>	 <p>Casa Vanni Espaço Gastronômico</p>  <p>DEPOIS 19 11 2013</p>
<p>ANTES</p>  <p>Casa Bertarello – Restaurante Nona Lúcia</p>	<p>ANTES</p>  <p>A Casa de pedra Restaurante e Pousada</p>
  <p>DEPOIS</p>	  <p>DEPOIS</p>



ANTES

Hotel Cavalef - Casa da Ovelha



ANTES

Casa da Erva-Mate



DEPOIS



DEPOIS



ANTES

Casa do Artesanato e das Massas



ANTES

Casa da Tecelagem



DEPOIS



DEPOIS



ANTES

Lovara Vinhas e Vinhos



ANTES

Casa Barp



DEPOIS



DEPOIS

Preservar o patrimônio imaterial agregando a nossa contribuição;

Comitê de Patrimônio

CACINHOS DE PEDRA.
RESGATE DA CULTURA ATRAVÉS DO TURISMO

Atividades artísticas e culturais envolvendo a comunidade:

Comitê de Patrimônio



Teatro

Grupo de Flauta Doce



Dança Infantil

Coro Caminhos de Pedra

Orquestra de Câmara



Realização de Eventos Culturais:
III Encontro de Orquestras Jovens 5 e 6/12/2009



Natale
Del Sesù Bambin
Concerto Natalício
dos Caminhos de Pedra
com apresentação de:
Banda Flautas
Orquestra Coro
Teatro
12/12 às 20h30min
São José da Buça
21/12 às 21h
São Miguel



Preservação de atividades
extintas ou em vias de
extinção;



Forja Manual

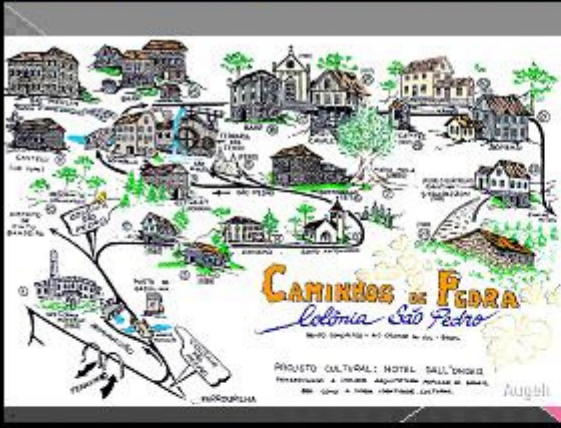
Dialeto vêneto ou tali an

Laçrinhos hidráulicos

Preservar a paisagem (linha do horizonte)



Divulgação e marketing

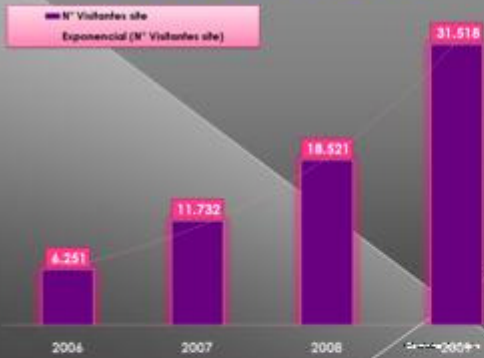


Folheteria

Desenvolvimento de nova folheta 4.000 exemplares



Total de Visitantes no site



Participação de Feiras e eventos



Presença quinzenal no quiosque da via del vino:



Investimento em divulgação e sinalização



Presença na imprensa local, regional e nacional



Sustentabilidade



Preservação ambiental



Pontos de Visitação

Vinícola Sabat



Casa da Erya-Mate



3 Restaurantes



3 Vinícolas



Casa do Formigão



Casa do Artesanato e das Massas



Casa do Doce



Casa do Tecelagem



Lei Estrutural 13.122/09



Patrimônio Histórico e Cultural do RS

Presença na imprensa local, regional e nacional:



Presença na imprensa local, regional e nacional:



Participação em eventos fora de Bento:

Concórdia - SC, 21 de maio 09



Boqueirão - SC, 24 de setembro 09

Participação em eventos fora de Bento:

Porto Alegre - UFRGS, 2010
Congresso Internacional
Sobre Turismo Rural



Porto Alegre - Faleto, MDA,
Brasil Rural Contemporâneo

GESTÃO

Caminhos de Pedra

Diretoria Executiva

Conselho Deliberativo e Fiscal

Assembléia anual

Comissao Pais

FONTES DE RECURSOS:

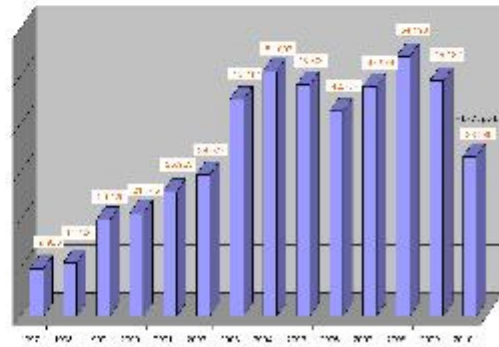
- Apoio do iniciativa privada (Hotel Dal'Onder)
- Lei de Incentivo à Cultura do Estado (LIC)
- Fundo Relativo
- Contribuição espontânea dos empreendedores (2,5% sobre o faturamento bruto)
- Venda de postais e mapinha
- Apoio da Prefeitura Municipal para Grupos Culturais

Comissao Pais

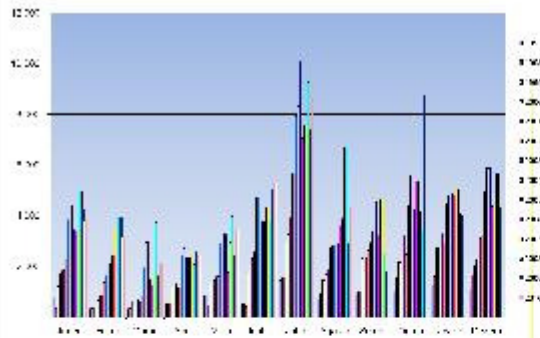
Contribuição espontânea dos empreendedores (2,5% sobre o faturamento bruto)



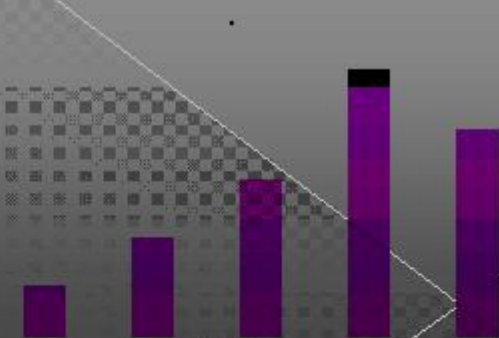
Movimento Anual de Visitantes nos Caminhos do Pôrto



Nº de Visitantes/Mês



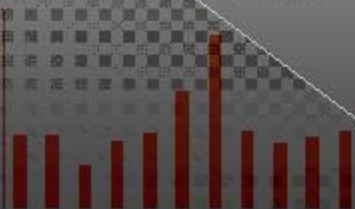
Nº de Visitantes anuais Site



Auto-sustentação da Associação

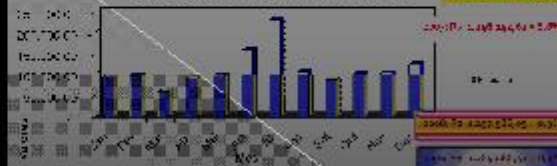
- Fundo Relativo;
- Contribuição sobre Movimentação Turística dos Sócios-Empreendedores (2,5%)

Faturamento em Reais 2007

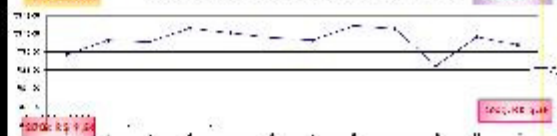


Monitoramento de dados e indicadores

Faturamento total empreendimentos 2009



Índice de Turismo por pessoa por estatísticas março 2009



Turmas Familiares de 2010

25.000
20.000
15.000
10.000
5.000
0

Jan Feb Mar Abr Mai Jun Jul Ago Set Out Nov Dez

Muito Obrigado!

Nador José Feres
nador@caminhosdepedia.org.br
Pedagogo especializado em Gestão

VISITE-NOS!
Pessoalmente ou...

Virtualmente
www.caminhosdepedia.org.br

Caminhos de Pedra

Roteiros Nacionais da Imigração e PAC Cidades Históricas

Roteiros Nacionais da Imigração
Santa Catarina

Ações:

- reconhecimento do legado histórico dos imigrantes como integrante do patrimônio cultural do Brasil;
- a chance de ver e tocar seus bens: as urbanizações rurais como paisagens culturais bestieiras;
- o encaminhamento aos Conselhos Consultivos das prefeituras de tombamento em nível municipal, estadual e federal;
- o estabelecimento de legislações e medidas administrativas destinadas à preservação dos bens tombados de suas áreas de entorno e de paisagem ambiental das regiões selecionadas;
- a estruturação de caminhos rurais para o recebimento de fluxos turísticos com **responsabilidade e segurança**;
- o estabelecimento de pontos de recepção a visitantes e comercialização de produtos tradicionais;
- a criação de eco-museus, em conjunto com as municípios envolvidas e com o Estado de Santa Catarina;

Realização de Seminários com bases e elites rurais locais

Objetivo: fixar metas dos governos locais 2009/2012 com base na produção tradicional familiar (agrícola e produtiva artesanais, etc) em planejamento urbano regional

Contratado de estudos especializados sobre a zona produtiva dos produtos tradicionais (pães, geleias doces...) com vistas à estruturação de diagnóstico compatível com as legislações ambientais vigentes e apontando estratégias diferenciadas do produtor (preço-prima produção, comercialização, mão-de-obra).

Objetivo: desenvolver manual e produtos de identificação de produtos com valor cultural

Contratado de projetos de conservação e restauração dos bens tombados em nível federal e estadual para posterior implementação de recursos

Estruturação do Escritório Técnico/IPHAN de Imigração em Santa Catarina

Operacionalização Paisagem Cultural do Vale do Itajaí

Itajaí valley

PARCEROS:

IPHAN, Ministério de Cultura, Ministério do Turismo, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Governo do Estado de Santa Catarina (Secretaria de Cultura, Lazer e Turismo e Secretaria de Agricultura), SEBRAEC e 16 Prefeituras/Municípios que possuem tombamentos federais pelo IPHAN.

OBJETIVOS GERAIS:

Estabelecer ações e projetos conjuntos visando garantir a preservação do patrimônio cultural resultante do processo de imigração no estado

- estimular a geração de renda e a criação das produções rurais tradicionais a partir das pesquisas de áreas investigadas agricultura familiar e do turismo cultural;
- promover parcerias institucionais para a qualificação da educação por meio de sua rede como cultural;
- interagir com os poderes de planejamento local e regional estabelecidos;

Qualificação dos museus e das bibliotecas municipais

- a parceria entre órgãos federais, estaduais e municipais na implementação de políticas de preservação do patrimônio e de desenvolvimento econômico e social das regiões selecionadas;
- a divulgação por meio integrado das Rotas Nacionais de Imigração, em âmbito inter regional, nacional, regional e local;
- a valorização das melhores qualidades do artesanato produtivo local e, principalmente, da agricultura familiar;

Paraná

1. Curitiba
2. Curitiba - Vila Francisco
3. Curitiba - São Sebastião do Sul
4. Curitiba - Curitiba
5. Curitiba - Curitiba
6. Curitiba - Curitiba
7. Curitiba - Curitiba
8. Curitiba - Curitiba
9. Curitiba - Curitiba
10. Curitiba - Curitiba
11. Curitiba - Curitiba
12. Curitiba - Curitiba
13. Curitiba - Curitiba
14. Curitiba - Curitiba
15. Curitiba - Curitiba
16. Curitiba - Curitiba

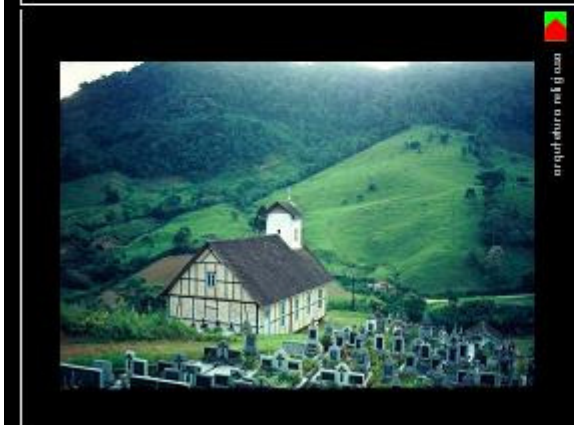
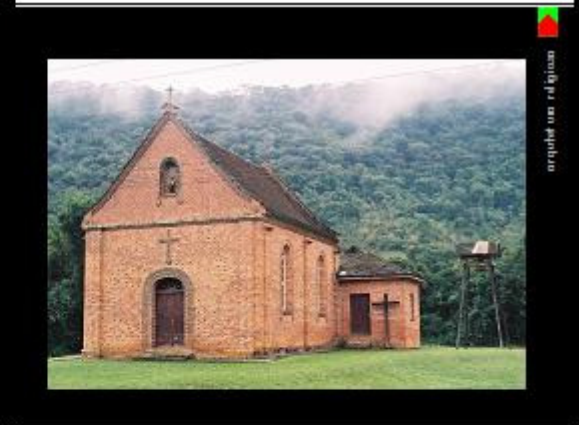
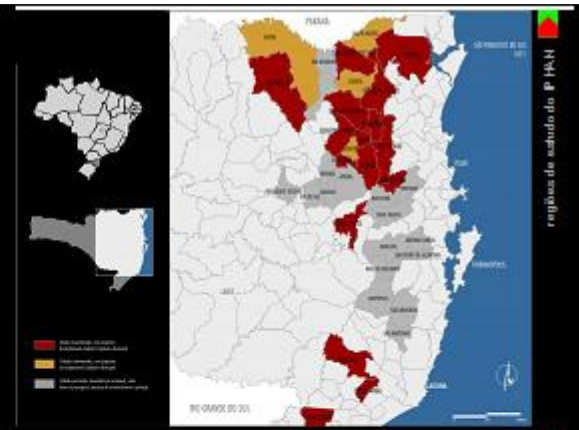
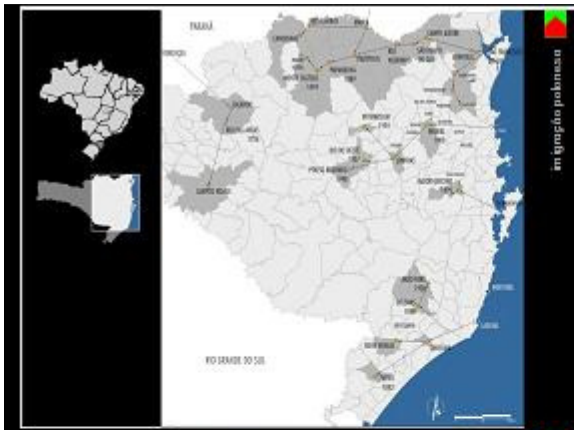
Itajaí valley

Tema de Comparação Técnica

Tema de Comparação Técnica

primeiras colônias em Santa Catarina

imigração italiana





arquitetura escolar



arquitéua amnicial



arquitetura residencial



arquitetura residencial



arquitetura residencial



conjunto rural



conjunto rural



produto adicional



profunde tradições



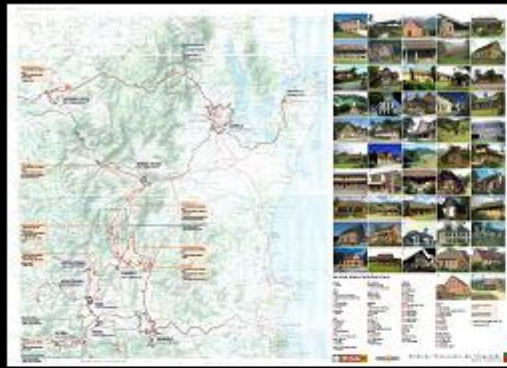
partida e tradições



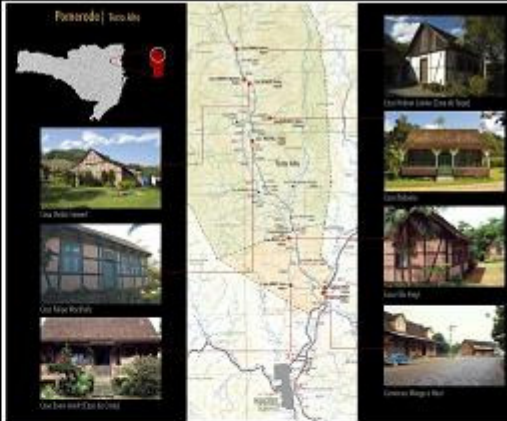
colônia



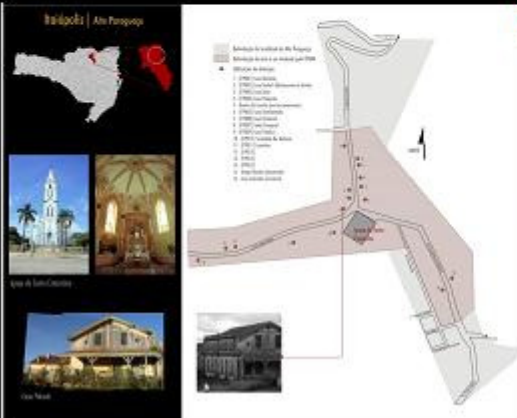
lingua



mapa geral Vale do Foz de Iguaçu



núcleo rural da Foz de Iguaçu



núcleo urbano de Alto Paraguai



foto

LISTA DE PRESENÇA



PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE
 Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte
 Rua 15 de Novembro, 818 - Centro
 89.107-000 - POMERODE - SC
www.pomerode.sc.gov.br



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DO TURISMO

LISTA DE PRESENÇA

Assunto:	Oficina de Capacitação: Turismo e Patrimônio -- Desafios e Oportunidades		
Data: 19/10/2010	Horário: 13:30	Local: Sala de Reuniões do Hotel Schroeder	
Nome	Entidade	Assinatura	
André Cristiano Siewert	Comtur/Assoc. Gr. de Dança Folclórica		
Bárbara Morgana Uber	Procuradoria		
Celaine Refosco	Orbitato		
Claudio Marcos Krueger	SETUCE/Turismo		
Dagmar Guenther	AVIP		
Darli Bahr Bernardino	Comtur/SIHORBS		
Dieter Klaus Weege	Comtur/SEPLAN		
Eneide Barth	Comtur/EPAGRI		
Fridolin Woide	Comtur/UAMPO		
Ivone Lemke	SETUCE/Turismo		
João Altair Soares dos Santos	Comtur/Fund. Cultural		
Jüergen Schwartz	AVIP		
Laudir Carlos Busarello	Comtur/SODECI		



PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE
Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte
Rua 15 de Novembro, 818 - Centro
89.107-000 - POMERODE - SC
www.pomerode.sc.gov.br



Lodimar Lümke	Comtur/Cons. Patr. Histórico	<i>Lodimar Lümke</i>
Maraya Fritzsche	FURB	<i>Maraya Fritzsche</i>
Maria Izilda Alves	Comtur/Assoc. Artesãos	<i>Maria Izilda Alves</i>
Michele Camila Greuel	SETUCE/Turismo	<i>Michele Camila Greuel</i>
Ricardo Ziehlsdorf	Comtur/SIHORBS	<i>Ricardo Ziehlsdorf</i>
Roseana Struck Lunghard	Comtur/Fund. Cultural	<i>Roseana Struck Lunghard</i>
Rosita Jung	SETUCE/ Cultura	<i>Rosita Jung</i>
Sandra Cristina Nienow	SETUCE/Turismo	<i>Sandra Cristina Nienow</i>
Thiago C. Sperb	Secr. Reg. do Iphan - SC	<i>Thiago C. Sperb</i>
Vivian T. Althoff	SETUCE/Turismo	<i>Vivian T. Althoff</i>
<i>Roceli Zimmer</i>	<i>Fundação Cultural Pde</i>	<i>Roceli Zimmer</i>
<i>Nestor José Foresti</i>	<i>Ass. Comunitária de Pedro</i>	<i>Nestor José Foresti</i>
<i>Edla C Reichmann</i>		<i>Edla C Reichmann</i>

NOME	CPF
André Cristiano Siewert	007.792.159-31
Bárbara Morgana Uber	005.282.299-07
Claudio Marcos Krueger	852.220.629-53
Dagmar Guenther	290.913.149-15
Darli Bahr Bernardino	291.331.909-25
Eneide Barth	729.985.809-63
Ivone Lemke	833.254.259/68
João Altair Soares dos Santos	651.718.539-91
Laudir Carlos Busarello	545.387.509-72
Lodimar Lümke	421.401.539-87
Maraya Fritzke	064.943.999-67
Maria Izilda Alves	001.888.148-33
Roseana Struck Lunghard	420.897.279-34
Sandra Cristina Nienow	898.172.579/91
Thiago C. Sperb	041.247.059-48
Roseli Zimmer	600.004.659-68
Nestor José Foresti	(não conseguimos contato)
Edla Teichmann	419.195.489/04

AVALIAÇÕES DO EVENTO

A avaliação da qualidade e resultados da oficina foi realizada por meio de entrevistas a três gestores públicos do turismo: Claudio Krueger, Sandra Cristina Nienow e Ivone Lemke. Para isto foram elaboradas quatro questões objetivas.

Em relação aos resultados da entrevista, dois dos três entrevistados afirmaram que as expectativas em relação ao evento foram totalmente atingidas e uma das pessoas considera que suas expectativas foram parcialmente atingidas.

Em relação ao alcance dos objetivos do evento que seguem abaixo, a única questão que, segundo os gestores públicos, não foi atendida de forma satisfatória é o debate sobre os projetos de patrimônio que atualmente estão em desenvolvimento no município. Esta questão de fato não foi atendida de forma satisfatória, tanto por motivo de falta de tempo, quanto por causa da falta de quórum visto que no início desta seção poucas pessoas estavam presentes.

Objetivos da Oficina
Possibilitar, de forma lúdica, os significados de patrimônio e sua distinção entre material e imaterial e, ainda, refletir sobre a democratização da gestão do patrimônio.
Apresentar caso turístico de sucesso do uso do patrimônio cultural para o turismo.
Apresentar os projetos de valorização e preservação do patrimônio que estão em andamento em Pomerode e região.
Incitar a reflexão sobre o uso turístico do patrimônio cultural de Pomerode.

Duas pessoas consideraram que, de forma geral, a qualidade da oficina foi ótima. O terceiro gestor avaliou o evento como sendo de qualidade boa.

Em relação à avaliação do desempenho de cada um dos entrevistados, foi colocado que Ramon Gusso, responsável por aplicar o jogo do patrimônio e Nestor Foresti, que apresentou o estudo de caso do Caminho de Pedras, teve ótimo desempenho. Já a apresentação de Tiago Sperb foi avaliada por uma entrevistada como sendo de qualidade boa.

ANEXO 05 – PRODUTO 2: RELATÓRIO DO SEMINÁRIO DE TRABALHO PARA DISCUSSÃO DO DIAGNÓSTICO

INFORMAÇÕES GERAIS	
Local e bairro	Rua XV de Novembro, 514. Centro.
Data	18/10/10
Período	Noite
Duração da Oficina	2h
AValiação DAS CONdições DA OFICINA	
A localização da oficina é de fácil acesso?	Sim, localiza-se no centro urbano do município em hotel em frente ao edifício da Prefeitura.
Houve transporte gratuito para os participantes?	Não houve.
Comentários sobre a qualidade e conforto do local da oficina.	O seminário foi realizado em um auditório com equipamentos de suporte adequados para as atividades desenvolvidas e capacidade para aproximadamente 50 pessoas.
Descrição dos recursos disponibilizados	O auditório estava equipado com recursos de mídia (data show) além de mesa central, o que facilitou a organização e o andamento do trabalho. Foi disponibilizado pela equipe consultora, coffee-break aos participantes.
PARTICIPAÇÃO	
Número de participantes	17 (mais 3 pessoas da empresa consultora)
Segmentos participantes	Gestores Públicos, empresários do trade turístico, representantes do COMTUR
A Prefeitura estava envolvida no processo?	Sim, a SETUCE ficou responsável pela divulgação e mobilização dos participantes.
OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar a fase atual de desenvolvimento do Plano de Fortalecimento da Gestão do Turismo; • Explicar a metodologia utilizada para a realização do diagnóstico; • Apresentar o diagnóstico da situação da Gestão Pública e dos Produtos Turísticos do município de Pomerode, realizado pela empresa consultora, através do instrumento metodológico SWOT; • Possibilitar a intervenção dos participantes na qualificação do trabalho; • Responder dúvidas e questões apresentadas pelos participantes do Seminário. 	
PROGRAMAÇÃO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Breve apresentação dos objetivos do Plano de Fortalecimento, metodologia utilizada e cronograma; 2. Apresentação do diagnóstico a partir do SWOT; 3. Abertura para contribuições e dúvidas dos participantes; 4. Encerramento do seminário; 5. Coffe 	
METODOLOGIA	
<p>O seminário foi iniciado pela equipe consultora com uma breve apresentação dos objetivos do Plano de Fortalecimento, da metodologia utilizada na produção do diagnóstico e do SWOT e do cronograma de atividades do Plano.</p> <p>Como recurso de apoio à apresentação, utilizou-se um aparelho de data-show, com apresentação de Power Point contendo o SWOT para que os participantes pudessem acompanhar a apresentação da equipe da Ambiens.</p> <p>Beatriz Cabral, turismóloga, apresentou os eixos Economia do Turismo e Finanças Públicas e Produto Turístico. No primeiro as frases contidas no SWOT descreveram a importância da economia para a gestão do turismo, demonstrando as forças e fraquezas da gestão</p>	

municipal e oportunidades e ameaças econômicas para o município. Em seguida Beatriz apresentou, a partir do SWOT, como se apresentam os produtos turísticos do município. A partir das frases apresentadas foram realizadas algumas intervenções pelos participantes, que serão descritas no item debate.

Em seguida o administrador William Hirayama, apresentou os eixos da Gestão Municipal e da Gestão Pública do Turismo, mostrando a partir da metodologia do SWOT os aspectos que deverão ser melhorados e os que estão sendo bem desempenhados pela prefeitura e pela secretaria de turismo, cultura e esporte.

Ao final da apresentação a socióloga Stefania Pontes apresentou o item democratização da gestão, parte integrante da gestão pública do turismo. Nesta exposição foi destacada a atuação do Conselho Municipal de Turismo de Pomerode e a inserção da sociedade civil na política de turismo.

Encerrou-se a apresentação e abriu-se a fala para o debate com os participantes.



DEBATE

Questões levantadas pelos participantes:

4. Quem analisou ou quem reconheceu que o turismo é um potencial para Pomerode?

R: Os gestores públicos e empresários entrevistados, em sua maioria, identificaram o potencial do turismo no município e também a partir de uma análise de indicadores econômicos dos dados referentes às atividades econômicas.

5. Por que o marketing é focado em Blumenau?

R: A divulgação existente do Vale Europeu foca suas atenções ao município de Blumenau por ser um destino turístico indutor, segundo o MTUR, e coloca outras cidades em segundo plano, o que pode ser uma ameaça para os municípios de menor porte.

6. Quais seriam as ações de educação ambiental para turistas que o setor hoteleiro não promove?

R: Os hotéis não possuem nenhum material que promova a consciência ambiental dos turistas para visita dos atrativos turísticos e tampouco do consumo consciente dentro do próprio estabelecimento. (Claudio)

Sugestão de acréscimo: em toda a cidade inexistente qualquer manifestação que promova a consciência ambiental dos turistas.

Sugestão de acréscimo: O consórcio intermunicipal do Médio Vale do Itajaí contempla a questão do lixo, portanto o item deverá ser modificado na parte de gestão ambiental nas ameaças apresentadas no SWOT.

7. Na visão de que pessoas o turismo é considerado como uma atividade secundária?

R: Os próprios funcionários da SETUCE percebem esse estigmatização do turismo no município.

8. Discordância com o item que fala sobre a pouca participação e interesse da sociedade e empresários em participar de redes, fóruns e debates sobre turismo. Por que ele aparece?

R: Porque a busca por articulações é realizada por poucas pessoas, portanto isto pode ameaçar o desenvolvimento do turismo, pois os próprios empresários não buscam conhecimento sobre o assunto.

9. Comparativamente com outros municípios como está a gestão municipal de Pomerode de forma geral?

R: Em relação ao desempenho do COMTUR, ele está muito enfraquecido pois ficou um ano sem atuação, mas atualmente os membros estão mais empenhados para reiniciar as atividades do Conselho. Quanto a questão da gestão municipal Pomerode possui boa infraestrutura de trabalho, ainda que a capacidade atual já apresente sinais de saturação; uma equipe técnica qualificada, com um alto índice de profissionais com ensino superior completo e em sua maioria composta por servidores concursados; uma política de recursos humanos estruturada e aplicada; uma remuneração que atende as expectativas dos servidores; e processos de trabalho bem organizados. É claro que ela possui problemas e limitações, mas quando comparadas a outras prefeituras, a de Pomerode está numa situação muito boa.

10. Como despertar o empreendedorismo e potencial de negócios em grupos que não se mostram interessados, mas possuem potencial para o turismo?

R: Seriam necessárias ações de sensibilização/mobilização com a comunidade, este é um desafio para os gestores públicos, mas extremamente necessário para garantir a participação da população na atividade.

Sugestões de acréscimo:

1. Em toda a cidade inexistente qualquer manifestação que promova a consciência ambiental dos turistas.
2. O consórcio intermunicipal do Médio Vale do Itajaí contempla a questão do lixo, portanto o item deverá ser modificado na parte de gestão ambiental nas ameaças apresentadas no SWOT.
3. É importante enfatizar a falta de mão de obra qualificada dos serviços turísticos de hospedagem e alimentação.

Observações do Secretário de Turismo e das turismólogas da SETUCE:

1. A reestruturação atual do COMTUR possibilitará a retomada do controle social sobre o FUNDETUR;
2. O PFI é a primeira ação para conseguir novos recursos para o turismo no município. Primeiramente a gestão deverá estar fortalecida para que o desenvolvimento de novos projetos possam ser desenvolvidos com garantias de que a prefeitura tem capacidade institucional para executá-los.
3. Os únicos municípios da região que conseguiram verba para a realização deste Plano foram Pomerode e Blumenau. Isto se deve, principalmente, a atuação do governo do estado que ajudou na contemplação do financiamento dos projetos.

O Secretário de Turismo, Claudio Krueger, agradeceu a presença de todos e reforçou a importância do acompanhamento da população nas próximas etapas do Plano.

OBSERVAÇÕES GERAIS

Sem observações.

SLIDES APRESENTADOS



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

Pomerode - SC

SEMINÁRIO

PRODUTO 2 – DIAGNÓSTICO DA GESTÃO MUNICIPAL



P.F.I.
PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE

OBJETIVO
 Fortalecer gestão pública do turismo e do turismo dos instrumentos e recursos necessários para o desenvolvimento sustentável da atividade turística

EIXOS TEMÁTICOS

- Economia do turismo e finanças públicas
- Produto turístico
- Gestão Municipal
- Gestão públicas do turismo




ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

Temas

- Importância do turismo na economia
- Exercício do poder tributário



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

FORÇAS

- Reconhecimento do turismo como um segmento potencial para geração de empregos no âmbito local
- Elevado PIB per capita



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

FRAQUEZAS

- Carência de dados censitários sobre os serviços turísticos;
- Informalidade empresarial;
- Insuficiência de dados da participação do turismo na economia.



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

OPORTUNIDADES

- Crescimento e desenvolvimento da economia brasileira;
- Realização de eventos de grande impacto econômico (Copa 2014 e Olimpíadas 2016);
- Hipersegmentação de mercados.
- CADASTUR para formalização dos serviços e equipamento turísticos



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

AMEAÇAS

- Elevada informalidade econômica
- Concorrência do turismo com outros setores da economia que oferecem melhor remuneração.



PRODUTO TURÍSTICO

Temas

- Análise dos atrativos e segmentos turísticos
- Serviços turísticos



ATRATIVOS E SEGMENTO

FORÇAS

- Condição de atratividade dos produtos satisfatória
- Segmento prioritário condizente com região do Vale Europeu.
- Boa gestão do patrimônio cultural
- Turismo cultural consolidado e com tendência de evolução
- Material promocional de qualidade e diversidade



SERVIÇOS TURÍSTICOS

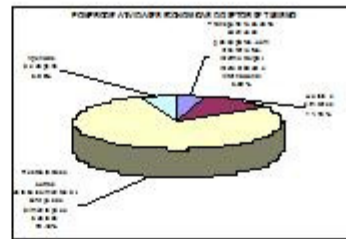
FORÇAS

- Serviços públicos do turismo com qualidade satisfatória.
- Serviços turísticos de alimentação sob demanda



SERVIÇOS TURÍSTICOS

FRAQUEZAS



ATRATIVOS E SEGMENTO

FRAQUEZAS

- Segmentos complementares não explorados
- Condição de acesso aos produtos turísticos é regular
- Falta de monitoramento e planejamento dos impactos socioambientais do turismo
- Inexistência de um sistema integrado de informações aos turistas



ATRATIVOS E SEGMENTO

ANEXO I - PLANILHA DE AVALIAÇÃO DE ATRATIVOS E SEGMENTOS	
1. IDENTIFICAÇÃO DO ATRATIVO	1.1. Nome do Atrativo
1.2. Endereço	1.3. Localização
1.4. Descrição	1.5. Características
1.6. Horário de Funcionamento	1.7. Acesso
1.8. Estacionamento	1.9. Segurança
1.10. Outros	
2. IDENTIFICAÇÃO DO SEGMENTO	2.1. Nome do Segmento
2.2. Descrição	2.3. Características
2.4. Horário de Funcionamento	2.5. Acesso
2.6. Estacionamento	2.7. Segurança
2.8. Outros	
3. AVALIAÇÃO	3.1. Grau de Satisfação
3.2. Grau de Acesso	
3.3. Grau de Segurança	
3.4. Grau de Qualidade	
3.5. Grau de Valor	
3.6. Grau de Sustentabilidade	
3.7. Grau de Acessibilidade	
3.8. Grau de Integração	
3.9. Grau de Inovação	
3.10. Grau de Sustentabilidade	
3.11. Grau de Responsabilidade	
3.12. Grau de Transparência	
3.13. Grau de Comunicação	
3.14. Grau de Participação	
3.15. Grau de Inclusão	
3.16. Grau de Equidade	
3.17. Grau de Justiça	
3.18. Grau de Liberdade	
3.19. Grau de Paz	
3.20. Grau de Prosperidade	
3.21. Grau de Bem-Estar	
3.22. Grau de Saúde	
3.23. Grau de Educação	
3.24. Grau de Emprego	
3.25. Grau de Renda	
3.26. Grau de Consumo	
3.27. Grau de Produção	
3.28. Grau de Comércio	
3.29. Grau de Indústria	
3.30. Grau de Serviços	
3.31. Grau de Construção	
3.32. Grau de Energia	
3.33. Grau de Transporte	
3.34. Grau de Comunicação	
3.35. Grau de Informação	
3.36. Grau de Cultura	
3.37. Grau de Esporte	
3.38. Grau de Lazer	
3.39. Grau de Turismo	
3.40. Grau de Sustentabilidade	



SERVIÇOS TURÍSTICOS

FRAQUEZAS

- Baixa diversidade de serviços turísticos privados
- Baixa oferta de serviços e atividades de lazer
- Qualificação regular dos serviços públicos turísticos em nível operacional



ATRATIVOS E SEGMENTO

OPORTUNIDADES

- Saturação do turismo sol e praia e busca por outros segmentos
- Tendência de mercado por produtos regionais.
- Fortalecimento dos segmentos potenciais na região.
- Consolidação do Cidoturismo e Rota do Mocheiro
- Roteiros turísticos culturais integrados.
- PAC - Cidades Históricas.
- Copa do Mundo e Olimpíadas



SERVIÇOS TURÍSTICOS

OPORTUNIDADES

- FURB e UNIVALI com cursos de graduação em turismo.
- Parceria com Sebrae e IPHAN
- Ampliação do orçamento (verba de programação) do MTur;
- Recurso do fundo estadual de turismo.



ATRATIVOS E SEGMENTO

AMEAÇAS

- Produtos turísticos regionais não consolidados
- Marketing focado apenas no município de Blumenau
- Não diversificação dos segmentos regionais
- Promoção turística regional insuficiente



SERVIÇOS TURÍSTICOS

AMEAÇAS

- Desintegração da oferta turística
- Baixo investimento em qualificação e diversificação dos serviços



GESTÃO MUNICIPAL

Temas

- Capacidade física
- Capacidade humana
- Capacidade operacional
- Gestão ambiental



CAPACIDADE FÍSICA

FORÇAS

- Localização da Prefeitura em espaço central de referência;
- Boa qualidade das edificações públicas.



CAPACIDADE FÍSICA

FRAQUEZAS

- Espaço físico limitado para execução das atividades;
- Mobiliário sem preocupações com aspectos ergonômicos.



CAPACIDADE HUMANA

FORÇAS

- Estrutura de comunicação ágil;
- Remuneração atende as necessidades;
- Avaliação de desempenho estruturada na legislação;



CAPACIDADE HUMANA

FRAQUEZAS

- Quadro de funcionários cerca de 20% abaixo do limite permitido por lei;
- Cultura legalista entre os servidores;
- Percepção negativa em relação ao dimensionamento e distribuição da força de trabalho



CAPACIDADE HUMANA

OPORTUNIDADES

- Existência de programas específicos de financiamento para qualificação dos processos administrativos municipais



CAPACIDADE OPERACIONAL

FORÇAS

- Folga no parque de informática;
- Fluxo de trabalho estruturado na legislação.



CAPACIDADE OPERACIONAL

FRAQUEZAS

- Inconsistência sobre objetivos do planejamento estratégico do turismo;
- Relações frouxamente estabelecidas das demais secretarias com a temática do turismo;
- Baixa adesão aos softwares livres;
- Fluxo informatizado com gargalos provenientes de outras fontes (treinamento e pessoal).



CAPACIDADE OPERACIONAL

OPORTUNIDADES

- Aumento da disponibilidade de softwares livres;
- Novas orientações em termos de práticas de gestão pública;
- Existência de programas específicos de financiamento para qualificação dos processos administrativos municipais.



CAPACIDADE OPERACIONAL

AMEAÇAS

- Aumento no custo de registro e licença de softwares;
- Descompasso administrativo frente a pressão por inovação em ambientes competitivos.



GESTÃO AMBIENTAL

FORÇAS

- Plano Municipal de Educação contempla objetivos relacionados ao meio ambiente
- Código de preservação do meio ambiente municipal



GESTÃO AMBIENTAL

FRAQUEZA

- Carência de indicadores de qualidade
- Marco legal ambiental desconhecido pelos servidores municipais
- Ações de Educação Ambiental para turistas inexistentes no setor hoteleiro
- Inexistência de participação em consórcios intermunicipais, estaduais ou federais relacionados ao meio ambiente.



GESTÃO AMBIENTAL

AMEAÇA

- Inexistência de participação em consórcios intermunicipais, estaduais ou federais relacionados ao meio ambiente.



GESTÃO DO TURISMO

Temas

- Capacidade física
- Capacidade humana
- Capacidade operacional
- Democratização da gestão



CAPACIDADE FÍSICA

FORÇAS

- Localização estratégica da SETUCE em espaço de referência;
- Boa qualidade da edificação.



CAPACIDADE FÍSICA

FRAQUEZAS

- Espaço físico limitante para a realização de atividades;
- Mobiliário sem preocupações com aspectos ergonómicos;
- Pequena apropriação dos mecanismos financeiros para execução de ações turísticas;



CAPACIDADE FÍSICA

FRAQUEZAS

- Pequena aderência ao modelo de decisão e controle social sobre os recursos do FUNDETUR;
- Capacidade limitada de utilização de recursos físicos para o planeamento estratégico do turismo;
- Inconsistência em termos de responsabilidades e atribuições para a SETUCE de finais pela legislação.



CAPACIDADE FÍSICA

OPORTUNIDADES

- Fontes de recursos externos para fortalecimento de política de cultura e turismo;
- Aumento de crédito para população, aumenta opções de lazer/turismo.



CAPACIDADE HUMANA

FORÇAS

- Estrutura de comunicação ágil, baseada em meios ricos (internamente);
- Elevada qualificação da equipe da SETUCE.



CAPACIDADE HUMANA

FRAQUEZAS

- Estrutura de comunicação externa lenta, baseada em meios não tão ricos;
- Equipe reduzida para atender demandas futuras;
- Capacidade limitada de utilização de recursos humanos para o planeamento estratégico do turismo.



CAPACIDADE OPERACIONAL

FORÇAS

- Parque de computadores adequados para atender as necessidades atuais;
- Avaliação satisfatória dos gestores públicos sobre o trabalho da SETUCE;
- Plano Diretor Municipal com capítulo e estratégias específicas para a política do turismo.



CAPACIDADE OPERACIONAL

FORÇAS

- Portal de informações adequado para atendimento;
- Software desenhado a gestão das informações turísticas;
- Projetos para qualificação dos produtos incipientes.



CAPACIDADE OPERACIONAL

FRAQUEZAS

- Inexistência de "Plano de Desenvolvimento do Turismo";
- Turismo considerado como atividade secundária;
- Inconsistência de aplicação de indicadores, regulamentação e normas;
- Subutilização do sistema de informações e das pesquisas turísticas;



CAPACIDADE OPERACIONAL

FRAQUEZAS

- Baixa percepção de contribuição das secretarias comissões para o desenvolvimento do turismo;
- Controlada visitação não padronizada e informatizada;
- Gestão do patrimônio cultural e ambiental não integrada.



CAPACIDADE OPERACIONAL

OPORTUNIDADES

- Programas do ministério de turismo para qualificação da política regional e municipal do turismo;
- Incentivos do governo federal para a população realizar turismo nacional.



CAPACIDADE OPERACIONAL

AMEAÇAS

- Elevada competição entre produtos turísticos dentro da região turística;
- Elevada competição entre outras rotas turísticas no estado de SC;
- Fortalecimento do turismo na região sul do país e no Brasil;



CAPACIDADE OPERACIONAL

AMEAÇAS

- Potencial de descontinuidade das políticas públicas para o turismo na esfera nacional e estadual;
- Gestão turística compartilhada regional insuficiente.



DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

FORÇAS

- Normatividade referente ao caráter, objetivo, finalidade e responsabilidade do COMTUR;
- Contribuição dos membros do COMTUR no desenvolvimento do turismo;
- Capacidade de articulação.



DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

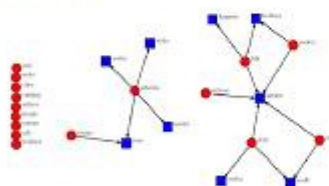
FRAQUEZAS

- Norma de composição do Conselho;
- Limitada conexão dos Conselheiros com os segmentos representados;
- Baixa frequência de atividades e dos conselheiros em reuniões;
- Atividades voltadas a questões imediatistas;
- Pouca articulação interna e externa, com centralização na SETUCE.



DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

- Relações informais e Formais estabelecidas no COMTUR



DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

OPORTUNIDADES

- Vínculo da SETUCE com associação do trade turístico;
- Desenvolvimento de atividades e qualificação dos serviços turísticos através da articulação de empresários;
- Promoção de eventos culturais por meio de organizações da sociedade civil;



DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

AMEAÇAS

- Pouca participação da sociedade civil e de empresários nas discussões sobre turismo;
- Pouca articulação entre os empresários ligados ao setor turístico;
- Pouca participação e interesse em discussões em fóruns e organizações externas ligadas ao turismo;
- Dependência do trade turístico frente as ações do poder público.



Obrigada!

ambiEnS
CURITIBA

Rua Três de Maio, 774, qd 15, São Francisco CEP 80210-030 - Curitiba - Paraná

Tel: (41) 3092-1400 - Telef. Cel: (41) 9309-2161

ambi@opartur.br

www.opartur.br



LISTA DE PRESENÇA



PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE
Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte
Rua 15 de Novembro, 818 - Centro
89.107-000 - POMERODE - SC
www.pomerode.sc.gov.br



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DO TURISMO

LISTA DE PRESENÇA

Assunto:	Fase 2 – Diagnóstico Municipal
----------	---------------------------------------

Data: 18/10/2010 Horário: 19:00 Local: Sala de Reuniões do Hotel Schroeder

Nome	Assinatura
1. Sandra Cristina Nienow	Sandra Nienow
2. Eliana Czaschke	Eliana Czaschke
3. Bárbara Morgana Uber	Bárbara Uber
4. Getúlio Santos da Silva	Getúlio Santos da Silva
5. Laudir Carlos Busarello	Laudir Carlos Busarello
6. Maria Izilda Alves	Maria Izilda Alves
7. Ivone Lemke	Ivone Lemke
8. IVAN BLUMENSCHEN	Ivan Blumenschein
9. Dagmar Guenther	Dagmar Guenther
10. Edla Teichmann	Edla Teichmann
11. Roseli Zimmer	Roseli Zimmer
12. Eneide Barth	Eneide Barth
13. Thiago Campi Sperb	Thiago Campi Sperb
14. Nestor José Foresti	Nestor José Foresti
15. Claudio M. Krueger	Claudio M. Krueger
16. Lodimar Lümke	Lodimar Lümke
17. Adolar Fischer	Adolar Fischer
18.	
19.	
20.	

NOME	CPF
Sandra Cristina Nienow	898.172.579/91
Eliana Czaschke	149.227.238-89
Bárbara Morgana Uber	005.282.299-07
Getúlio Santos da Silva	913.146.150-68
Laudir Carlos Busarello	545.387.509-72
Maria Izilda Alves	001.888.148-33
Ivone Lemke	833.254.259/68
Ivan Blumenschein	073.898.867-73
Dagmar Guenther	290.913.149-15
Edla Teichmann	419.195.489/04
Roseli Zimmer	600.004.659-68
Eneide Barth	729.985.809-63
Thiago Campi Sperb	041.247.059-48
Nestor José Foresti	(não conseguimos contato)
Claudio M. Krueger	852.220.629-53
Lodimar Lümke	421.401.539-87
Adolar Fischer	419.179.289-04

ANEXO 06 – PRODUTO 2: FICHAS ATRATIVOS TURÍSTICOS POMERODE⁵³

FESTA POMERANA	
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Paga
Localização: Parque de Eventos e ruas da cidade	
Duração: 10 dias	
Público: Grande porte, em 2011 registrou-se 70 mil pessoas	
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo Cultural	Complementar:
	
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Fase de marketing. Enfoque na melhoria da eficácia da promoção para alcançar novos nichos de mercado.	
DESCRIÇÃO	
<p>História: Criada em 1984 para comemorar a emancipação político-administrativa de Pomerode, a Festa Pomerana foi a 1ª festa com características de tradição alemã do Vale Europeu. Em 2011 o evento completou sua 28ª edição.</p> <p>Estrutura: Concentra as atividades no Parque de Eventos, mas também envolve outros espaços públicos como as ruas da cidade onde são realizados os desfiles, sendo, neste caso, aberta ao público em geral. O Parque de Eventos conta com um pavilhão de alvenaria e três estruturas metálicas, especialmente montadas para este evento, além de um ginásio de esportes.</p> <p>Atividades: As principais atividades são apresentações e atividades, realizadas em espaços públicos e em pavilhões, voltadas a mostrar manifestações da cultura alemã que existem desde o tempo da colonização. A Festa possui diversas competições, tanto gratuitas quanto pagas, que auxiliam no envolvimento do público, não sendo um evento meramente contemplativo, o visitante participa, vivencia experiências. As principais atrações são: gastronomia típica e concursos culinários, apresentações folclóricas, desfiles, música alemã, competições típicas, entretenimento cultural, parque de diversões e feiras de comercialização de produtos associados ao comércio, artesanato e indústria do local.</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: precário</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: existente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: bom</p> <p>Limpeza: ótima</p> <p>Segurança: regular</p> <p>Sistema de comunicação: ótimo</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada de boa qualidade com opção no idioma alemão</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: nacional</p> <p>Relevância cultural: nacional</p>	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: ótima</p> <p>Sustentabilidade Econômica: boa</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: boa</p>	

Fonte imagem: <http://www.festapomerana.com.br/>

⁵³ Critério de cores para as fichas: Produto Turístico Cultural = azul claro/ Rota do Mochileiro = amarelo/ Cicloturismo = verde/ Roteiro Arte & Charme = roxo

POMERODER WINTERFEST		
Produto: Produto Turístico Cultural		Visitação: Gratuita
Localização: Parque de Eventos e em empreendimentos da cidade		
Duração: Um mês (30 dias).		
Público: Médio porte. Cerca de 14 mil pessoas		
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO		
Principal: Cultural	Turismo	Complementar:
FASE DE DESENVOLVIMENTO		
Reforço da competitividade. A tendência de evolução deste atrativo é que ele permaneça nesta fase por um tempo, visto que a gestão atual deste produto está mais vinculada ao fortalecimento desta fase até que alcance originalidade no mercado turístico regional.		
DESCRIÇÃO		
<p>História: O Pomeroder Winterfest iniciou em 2008, com o objetivo de atrair um público maior de turistas no inverno. A festa envolve todas as festividades que ocorrem no mês de julho no município.</p> <p>Estrutura: As sedes dos Clubes de Caça e Tiro, os restaurantes, as lojas de artesanato são utilizados para sedir o evento. O Parque Municipal de Eventos é transformado na Vila gastronômica e recebe restaurantes com cardápio diferenciado, trabalhos artesanais da região, além de apresentações culturais e musicais, cervejarias artesanais, vinhos da região e doces alemães.</p> <p>Atividades: O evento é constituído por diversos festivais como o Festival de Bandas, Bandinhas e Conjuntos Musicais; o Festival Internacional de Grupos Folclóricos, o Festival Gastronômico e as Festas do Colono que acontecem nos Clubes de Caça e Tiro. Visite & Deguste Pomerode, um roteiro com enfoque na gastronomia e artesanato; a feira artesanal e industrial Wintermarkt e o Flohmarkt, um Mercado de Pulgas.</p>		
CONDIÇÕES DE ACESSO		
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: precário</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: existente</p>		
CONDIÇÕES DE USO		
<p>Receptivo: regular</p> <p>Limpeza: bom</p> <p>Segurança: regular</p> <p>Sistema de comunicação: regular</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada de média qualidade</p>		
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE		
<p>Originalidade: local</p> <p>Relevância cultural: regional</p>		
SUSTENTABILIDADE		
<p>Sustentabilidade Ambiental: regular</p> <p>Sustentabilidade Econômica: boa</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: boa</p>		



Fonte imagem: http://blogdaoktober.blogspot.com/2010/07/pomeroder-winterfest-2010_16.html

OSTERFEST		
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Gratuita	
Localização: Cidade de Pomerode, ruas, Igrejas		
Duração: 1 mês		
Público: Pequeno porte, mais população regional		
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO		
Principal: Turismo Cultural	Complementar:	
FASE DE DESENVOLVIMENTO		
Reforço da competitividade. A tendência de evolução deste atrativo é que ele se permaneça nesta fase por um tempo, visto que a gestão atual deste produto está mais vinculada ao fortalecimento desta fase até que alcance originalidade no mercado turístico nacional.		
DESCRIÇÃO		
<p>História: Como forma de preservar as tradições de Páscoa, desde 2009 realiza-se a Osterfest.</p> <p>Estrutura: Monitores orientam as crianças em pequenas oficinas gratuitas de pintura de cascas de ovos. Para isso, são necessários muitos ovos arrecadados no mês anterior ao evento. Além da pintura em ovos, a Osterfest (Festa da Páscoa) preserva e incentiva costumes como o Stüppen (Serenata de Páscoa), a Osterbaum (Árvore de Páscoa) e a programação religiosa.</p> <p>Atividades: O destaque da festa é a decoração de cascas de ovos que podem ser recheadas com amendoim ou balas. As crianças procuram por seus ovos em cestas e ninhos escondidos no jardim. Também se realiza feira de artesanato, oficinas, apresentações teatrais, conto de histórias, venda de produtos gastronômicos característicos de Páscoa, casa do coelho e concurso escolar de pintura em cascas de ovos.</p>		
CONDIÇÕES DE ACESSO		
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: precário</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: existente</p>		
CONDIÇÕES DE USO		
<p>Receptivo: regular</p> <p>Limpeza: bom</p> <p>Segurança: bom</p> <p>Sistema de comunicação: ruim</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada de média qualidade</p>		
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE		
<p>Originalidade: nacional</p> <p>Relevância cultural: regional</p>		
SUSTENTABILIDADE		
<p>Sustentabilidade Ambiental: regular</p> <p>Sustentabilidade Econômica: boa</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: boa</p>		

Fonte imagem: <http://blog.rheinland.com.br/?p=183>

ROTA DO ENXAIMEL		
Produto: Produto Turístico Cultural		Visitação: Gratuita
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO		
Principal: Turismo Cultural		Complementar: Ecoturismo
FASE DE DESENVOLVIMENTO		
Fase de estruturação da oferta turística. A organização comunitária para gestão do atrativo ainda é incipiente e poderá ser melhorada com a execução das etapas seguintes do Projeto de Revitalização da Rota Enxaimel		
DESCRIÇÃO		
<p>História: Com mais de 240 exemplares de casas em estilo enxaimel no município, em maio de 2002, foi implantada na localidade com maior concentração das mesmas a Rota do Enxaimel, compreendendo cerca de 16 km. No entanto, a sinalização colocada foi considerada em pouco tempo, inadequada, vindo a ser substituída em julho de 2004.</p> <p>Funcionamento: Ao ar livre, sem período de funcionamento</p> <p>Estrutura: Área de maior concentração de edificações na técnica Enxaimel no município, contando com cinquenta edificações.</p> <p>Atividades: São dezenas de casas no meio rural de Testo Alto. As principais atrações são a Casa de Taipa, ambientada ao estilo das antigas casas dos imigrantes alemães; a Casa Wachholz, a mais antiga casa enxaimel da região; e o mais antigo cemitério da cidade, junto à Igreja de Testo Alto.</p>		
CONDIÇÕES DE ACESSO		
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: inexistente</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: inexistente</p>		
CONDIÇÕES DE USO		
<p>Receptivo: inexistente</p> <p>Limpeza: inexistente</p> <p>Segurança: inexistente</p> <p>Sistema de comunicação: inexistente</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada de baixa qualidade</p>		
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE		
<p>Originalidade: nacional</p> <p>Relevância cultural: nacional</p>		
SISTEMA DE INFORMAÇÕES		
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>		
SISTEMA DE VISITAÇÃO		
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>		
PROMOÇÃO TURÍSTICA		
Material promocional: Mapa e folder inseridos no material promocional geral de Pomerode.		
SUSTENTABILIDADE		
<p>Sustentabilidade Ambiental: regular</p> <p>Sustentabilidade Econômica: regular</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: regular</p>		



Fonte imagem: <http://www.pomerode.sc.gov.br/principal.php?pg=1087>

CENTRO CULTURAL	
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Gratuita
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo Cultural	Complementar: Ecoturismo
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Planejamento. A tendência de evolução deste produto, caso sejam feitas intervenções previstas para o projeto é estruturá-lo é de modo a seguir para a fase de reforço da competitividade, visto que já possuem oferta turística estruturada.	
DESCRIÇÃO	
<p>História: O Centro Cultural de Pomerode, localizado em uma área anteriormente denominada de Complexo Weege e contará com diversas infra-estruturas, destas, até setembro de 2010, estão em funcionamento o Museu Pomerano e o Teatro Municipal.</p> <p>Funcionamento: O Museu funciona de terça a sexta das 9h30 as 11h30 - 13h as 17h e fins de semana das 10h as 16h. Já o Teatro possui espetáculos no período da noite.</p> <p>Estrutura: O Museu Pomerano está em funcionamento desde 2008, mantido pela Fundação Cultural de Pomerode (FCP), possui um acervo que busca reconstruir parte da história do município a partir da chegada dos imigrantes europeus, no século 19. São diferentes peças pertencentes, em sua maioria, ao acervo do colecionador Egon Tiedt, que desde 1982 expunha os objetos em um museu particular.</p> <p>Inaugurado no dia 13 de agosto de 2009, o Teatro Municipal de Pomerode tem 498 lugares e capacidade total de 524 espectadores. A arquitetura foi concebida de forma a estar em harmonia com as demais construções localizadas no Centro Cultural, o qual possui prédios antigos que remontam o início do século XX.</p> <p>Além destas duas estruturas o Centro Cultural de Pomerode contará com seis prédios restaurados com arquitetura do início do século XX, o Espaço Multi-Uso, o qual irá ser utilizado para realização de atividades culturais e também um espaço para a Fundação Cultural.</p> <p>Atividades: O Museu Pomerano é aberto a visitação e o Teatro possui uma programação variada, contendo peças, grupos folclóricos, orquestras, dança e outras apresentações culturais, sendo que grande parte destas são gratuitas.</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: urbana</p> <p>Sinalização turística: inexistente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: inexistente</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: existente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: regular</p> <p>Limpeza: boa</p> <p>Segurança: boa</p> <p>Sistema de comunicação: regular</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de média qualidade</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: local</p> <p>Relevância cultural: local</p>	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Folders específicos das duas estruturas já finalizadas.	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: regular</p> <p>Sustentabilidade Econômica: boa</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: ótima</p>	



Fonte imagem: <http://www.pomerode.sc.gov.br/principal.php?pg=1083> e http://farm4.static.flickr.com/3549/3871233743_535d16903a.jpg

MUSEU CASA DO ESCULTOR⁵⁴	
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Paga
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo Cultural	Complementar: não há
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Desenvolvimento da oferta. Enfoque na estruturação dos componentes básicos, complementares e periféricos que integram o produto para articular um significativo volume de oferta.	
DESCRIÇÃO	
<p>História: Natural de Kiel, norte da Alemanha, Teichmann chegou ao Brasil ainda criança, em 1914. Faleceu em 1992, aos 85 anos.</p> <p>Funcionamento: de seg a dom das 09h às 17h</p> <p>Estrutura: Localizado próximo ao Portal Turístico Sul, a Casa do Escultor Ervin Curt Teichmann é um museu particular que abriga inúmeras obras da carreira do escultor. São diversas peças talhadas em madeira, cujo principal motivo são figuras do cotidiano. A peça de destaque é uma Santa Ceia que foi encomendada para adornar externamente uma igreja local, no entanto, acabou permanecendo com o escultor.</p> <p>Atividades: A visita ao museu é guiada pelo filho do escultor Teichmann, o qual fez de sua casa o museu. Muita da história do artista é contada pelo seu filho, o que enriquece a visita.</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: inexistente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: inexistente</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: inexistente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: regular</p> <p>Limpeza: boa</p> <p>Segurança: boa</p> <p>Sistema de comunicação: regular</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de média qualidade</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: local</p> <p>Relevância cultural: regional</p>	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Folders específicos de cada museu, produção própria particular.	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: regular</p> <p>Sustentabilidade Econômica: regular</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: regular</p>	



Fonte imagem: http://www.pomerode.sc.gov.br/imagem/Museu_do_Escultor.jpg

⁵⁴ O Museu Casa do Escultor fechou em março de 2011.

MUSEU CASA DO IMIGRANTE	
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Paga
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO:	
Principal: Turismo Cultural	Complementar: não há
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Desenvolvimento da oferta. Enfoque na estruturação dos componentes básicos, complementares e periféricos que integram o produto para articular um significativo volume de oferta.	
	
DESCRIÇÃO	
História: O museu particular Casa do Imigrante é uma homenagem ao imigrante Carl Weege, que se fixou em Pomerode na região onde hoje se localiza o bairro Pomerode Fundos.	
Funcionamento: 3ª a Domingo e Feriados: 09h às 12h e das 13h às 17h e 2ª feira* das 13h às 17h	
Estrutura: Reconstruído com autêntica construção enxaimel e decoração típica da colonização alemã, o local conta com a exposição de móveis antigos, roda d'água, rancho com moenda de cana-de-açúcar, prédio da atafona (moinho de fubá de milho) e a Praça Lauro Guenther.	
Atividades: Visitação	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
Em área: Urbana	
Sinalização turística: inexistente	
Meio de transporte coletivo municipal: inexistente	
Característica do trajeto: de grande beleza cênica	
Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: existente	
CONDIÇÕES DE USO	
Receptivo: regular	
Limpeza: boa	
Segurança: boa	
Sistema de comunicação: regular	
Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de média qualidade	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
Originalidade: local	
Relevância cultural: regional	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
CD-ROM: inexistente	
Internet: inexistente	
Intranet: inexistente	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
Estudo da capacidade de carga: inexistente	
Estudo de impactos: inexistente	
Estudo de mercado: inexistente	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Folders específicos do museu, produção própria particular.	
SUSTENTABILIDADE	
Sustentabilidade Ambiental: regular	
Sustentabilidade Econômica: regular	
Sustentabilidade Sociocultural: regular	

Fonte imagem: <http://lh4.ggpht.com/matraqueando/SPnWITSZOKI/AAAAAAAABLo/jZ3X59Yw4yw/%5BUNSET%5D.jpg?imgmax=800>

MUSEU DO MARCENEIRO	
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Paga
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO:	
Principal: Turismo Cultural	Complementar: não há
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Desenvolvimento da oferta. Enfoque na estruturação dos componentes básicos, complementares e periféricos que integram o produto para articular um significativo volume de oferta.	
DESCRIÇÃO	
<p>História: Localizado na Loja da Fábrica dos Móveis Behling, o Museu do Marceneiro é um empreendimento particular que conta a história desta empresa familiar que atua em Pomerode desde a década de 50.</p> <p>Funcionamento: 2ª a 6ª feira: 9h às 12h e 13h às 18h. Sábado: 9h às 13h</p> <p>Estrutura: O museu exibe uma roda d'água e equipamentos utilizados no início do negócio, quando era apenas uma marcenaria e utensílios.</p> <p>Atividades: Visitação e vendas de móveis (anexo a loja da fábrica).</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: inexistente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: precário</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: inexistente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: regular</p> <p>Limpeza: boa</p> <p>Segurança: boa</p> <p>Sistema de comunicação: regular</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de média qualidade</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: local</p> <p>Relevância cultural: regional</p>	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Folders específicos de cada museu, produção própria particular.	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: ótima</p> <p>Sustentabilidade Econômica: regular</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: regular</p>	




Fonte imagem: http://www.pomerode.sc.gov.br/imagem/museu_do_marceneiro.jpg

ZÔO POMERODE	
Produto: Produto Turístico Cultural	Visitação: Paga
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo técnico-científico	Complementar: Ecoturismo, Turismo Cultural
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Fase de marketing. Enfoque na melhoria da eficácia da promoção para alcançar novos nichos de mercado.	
DESCRIÇÃO	
<p>História: O Zôo Pomerode, aberto em 1932, foi o primeiro zoológico do Estado e o terceiro do Brasil.</p> <p>Funcionamento: Todos os dias das 8h as 18h, no verão das 8h as 19h</p> <p>Estrutura: Propriedade da Fundação Hermann Weege, o Zoológico é considerado pelos moradores locais e região próxima como o principal atrativo da cidade, tanto pela sua história quanto pela boa estrutura nos locais onde ficam os animais e com relação ao atendimento e trabalho de educação ambiental com os visitantes, principalmente crianças.</p> <p>Atividades: Visitação e trabalho de educação ambiental</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: Urbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo municipal: precário</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: existente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: bom</p> <p>Limpeza: boa</p> <p>Segurança: boa</p> <p>Sistema de comunicação: bom</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de boa qualidade</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: regional</p> <p>Relevância cultural: nacional</p>	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: bom</p> <p>Intranet: inexistente</p>	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
<p>Estudo da capacidade de carga: sim</p> <p>Estudo de impactos: sim</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Folders específicos, placas de divulgação pela cidade.	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: ótima</p> <p>Sustentabilidade Econômica: boa</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: ótima</p>	



Fonte imagem: <http://www.pomerzoo.org.br/>

CULINÁRIA GERMÂNICA	
Produto: Produto Turístico Cultural	
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo Cultural	
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Fase de marketing. Enfoque na melhoria da eficácia da promoção para alcançar novos nichos de mercado. Pomerode já se encontra consolidado como Pólo Gastronômico do Vale Europeu e suas festas apresentam destaque para a gastronomia alemã.	
DESCRIÇÃO	
História: Pomerode foi fundada por imigrantes alemães, os quais trouxeram seus hábitos alimentares e costumes, o resgate das receitas típicas germânicas auxilia na preservação da cultura imigrante.	
Estrutura: Pratos típicos alemães são servidos em estabelecimentos alimentícios da cidade, entre confeitarias e restaurantes. Os eventos anuais destacam este aspecto da cultura, principalmente no Festa Pomerana e durante o Winterfest.	
Diferencial: A culinária alemã possui variedade de pratos. Entre os salgados, os mais conhecidos são o Eisbein (joelho de porco), o marreco recheado, e o Kassler (bisteca de porco). Já nos doces o <i>Apfelstrudel</i> (folhado de maçã) e a cuca SAP os que ganham destaque.	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
Originalidade: regional	
Relevância cultural: regional	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Referencias a culinária germânica aparecem nos sites promocionais oficiais, nos folders da cidade, na divulgação de eventos culturais anuais como a Festa Pomerana e o Winterfest.	

Fonte imagem: <http://www.vemprapomerode.com.br/turismo/atrativos/pagina/polo-gastronomico-do-vale-europeu>

FAZERES DO BRASIL - POMERODE	
Produto: Produto Turístico Cultural	
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo Cultural	
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Fase de marketing. Enfoque na melhoria da eficácia da promoção para alcançar novos nichos de mercado.	
DESCRIÇÃO	
<p>História: O Projeto Fazeres do Brasil, divulgado este ano, foi desenvolvido pelo Ministério do Turismo em parceria com o SEBRAE e o Instituto Cultural e Educacional do Paraguaçu. O projeto visa ser uma ferramenta de promoção de 15 destinos brasileiros em destaque na produção artesanal e culinária, apresentando sobre cada destino as Unidades Produtivas, Manifestações Culturais e Culinárias Típicas.</p> <p>Estrutura: O Fazeres do Brasil engloba em Pomerode diversos estabelecimentos. Em Unidades Produtivas estão presentes a Associação dos Artistas e Artesãos de Pomerode; Behling Estilo Fazenda; Casa Do Escultor; Cervejaria Schornstein; Grützmacher Produtos Artesanais; Nani Atelier; Nugali Chocolates; Porcelana Schmidt e Velas Guenther.</p> <p>17. Já no critério Manifestações Culturais são divulgados as três principais festas culturais (Festa Pomerana, Winterfest e Osterfest) além do Museu Pomerano e da Casa do Imigrante.</p> <p>18. Em Culinárias Típicas são apresentados a Confeitaria e Restaurante Torten Paradies; a Pousada Rural Mundo Antigo e o Restaurante Siedlertal</p> <p>Diferencial: Pomerode entrou no Projeto por conseguir preservar em muitos aspectos a cultura alemã, as tradições, os nomes, a língua, os estilos arquitetônicos e a culinária.</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: regional</p> <p>Relevância cultural: regional</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
<p>Material promocional: O Projeto Fazeres do Brasil possui apenas um site, e um Guia específico para download. A proposta é que esta forma de divulgação seja um incentivo para a criação de alternativas, vinculadas aos saberes e fazeres locais, que consigam motivar a criação de novos produtos.</p>	

Fonte imagem: Capa “Guia Caminhos do Fazer” (Ministério do Turismo, 2010)

ROTEIRO ARTE & CHARME	
Produto: Roteiro Arte & Charme	Visitação: Gratuita
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Turismo Cultural	Complementar: Ecoturismo
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Fase de desenvolvimento da oferta	
	
DESCRIÇÃO	
<p>História: Ainda em agosto de 2010 chega ao fim o trabalho intitulado Turismo no Espaço Rural – Vale Europeu Catarinense, uma iniciativa do Sebrae, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Iphan e Epagri. Um dos principais resultados foi a criação do Roteiro Arte e Charme, que envolve as cidades de Jaraguá do Sul, Timbó e Pomerode. Em Pomerode destacam-se o artesanato na técnica Bauernmalerei (pintura camponesa), o Fensterbilder (quadro de madeira recortado para janela), velas artesanais e os tradicionais ovos de páscoa pintados à mão. Durante o desenvolvimento deste trabalho ocorreram diversos cursos e treinamentos para os participantes.</p> <p>Funcionamento: O Roteiro possui uma opção classificada como auto-guiado e outra para grupos. Cada cidade possui diferentes estabelecimentos que fazem parte do roteiro, no entanto, não se tem conhecimento de um guia impresso com informações relevantes do mesmo, a única divulgação encontrada está no site que reúne os diversos roteiros do Vale Europeu desenvolvidos pela parceria entre Governo Federal e órgãos públicos e privados.</p> <p>Estrutura: O percurso total é de aproximadamente 70 km. Inicia no município de Jaraguá do Sul, passa por Pomerode, Timbó e Indaial. O acesso principal se dá pela BR 470 e pelas rodovias estaduais SC 416 e SC 417.</p> <p>Atividades: Visitação, degustação.</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: urbana e rural (percurso)</p> <p>Sinalização turística: inexistente</p> <p>Meio de transporte coletivo regional: inexistente</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: inexistente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: inexistente</p> <p>Limpeza: boa</p> <p>Segurança: boa</p> <p>Sistema de comunicação: inexistente</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada de média qualidade</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: regional</p> <p>Relevância cultural: regional</p>	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Site Circuito Vale Europeu.	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: regular</p> <p>Sustentabilidade Econômica: regular</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: regular</p>	

Fonte imagem: <http://www.cristinabottallo.art.br>

CIRCUITO VALE EUROPEU - CICLOTURISMO		
Produto: Cicloturismo	Visitação: Gratuita	
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO		
Principal: Ecoturismo	Complementar: Cultural	Turismo
FASE DE DESENVOLVIMENTO		
Fase de desenvolvimento da oferta		
DESCRIÇÃO		
<p>História: O circuito Vale Europeu é considerado o primeiro roteiro brasileiro planejado especialmente para o cicloturismo. O percurso engloba 300 km de estradas prioritariamente de terra, evitando os asfaltos, passando pelos municípios de Timbó, Pomerode, Indaial, Ascurra, Rodeio, Dr. Pedrino, Rio dos Cedros, Benedito Novo e Apiúna. Sendo seu início e término na cidade de Timbó-SC, a cerca de 30km de Blumenau.</p> <p>Funcionamento: A viagem no circuito foi feita para que o viajante fosse independente, caracterizado como um roteiro auto-guiado. São sugeridos sete dias ou mais para que se desfrute o trajeto.</p> <p>Estrutura: Para auxílio do viajante o roteiro conta com guia impresso, distribuído nos municípios englobados e também guia on-line. O guia está dividido em sete roteiros, cada um referente a um dia de viagem. No qual contém, texto introdutório, pontos de maior interesse, atrativos no entorno do caminho, planilhas e planos altimétricos referentes a cada etapa do Circuito, inclinações do relevo e mapa. Conforme o viajante passa pelos municípios, ele carimba o brasão correspondente como forma de comprovar que esteve no local. No caso de Pomerode o carimbo se encontra no Portal Sul de Informações Turísticas.</p> <p>Atividades: Visitação autoguiada e algumas agências de receptivo, tanto presentes na região quanto de outros estados, organizam grupos para realizarem o Circuito de Cicloturismo.</p>		
CONDIÇÕES DE ACESSO		
<p>Em área: Rural e Rururbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo regional: inexistente</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: inexistente</p>		
CONDIÇÕES DE USO		
<p>Receptivo: inexistente, independente em cada município</p> <p>Limpeza: regular</p> <p>Segurança: regular</p> <p>Sistema de comunicação: ruim</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de boa qualidade</p>		
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE		
<p>Originalidade: regional</p> <p>Relevância cultural: nacional</p>		
SISTEMA DE INFORMAÇÕES		
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>		
SISTEMA DE VISITAÇÃO		
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>		
PROMOÇÃO TURÍSTICA		
Material promocional: Site Circuito Vale Europeu, guia do Circuito (passaporte).		
SUSTENTABILIDADE		
<p>Sustentabilidade Ambiental: boa</p> <p>Sustentabilidade Econômica: regular</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: boa</p>		



Fonte imagem: <http://especierara.wordpress.com/2010/01/25/ecoturismo-e-cicloturismo/>

CIRCUITO VALE EUROPEU - MOCHILEIRO	
Produto: Rota do Mochileiro	Visitação: Gratuita
SEGMENTO TURÍSTICO VINCULADO	
Principal: Ecoturismo	Complementar: Turismo Cultural
FASE DE DESENVOLVIMENTO	
Fase de desenvolvimento da oferta	
	
DESCRIÇÃO	
<p>História: O circuito tem 200 km e tem início na Cidade de Indaial e término na Cidade de Apiúna, sendo um trajeto com grandes variações de altitude mas acessível a aqueles que praticam esta atividade.</p> <p>Funcionamento: O roteiro organizado e planejado para o mochileiro e para o caminhante, caracterizado como auto-guiado. O trajeto, assim como no cicloturismo também dá ênfase as estradas de terra em detrimento para as de asfalto.</p> <p>Estrutura: Guia online e impresso, o qual está dividido em nove roteiros, referentes aos nove dias de trajeto. No início são apresentadas as características do dia a ser percorrido, os pontos de maior interesse, os atrativos no entorno do caminho, planilhas e planos altimétricos referentes a cada etapa do circuito e as inclinações do relevo. Também apresenta no final do guia impresso, espaço para colocar os carimbos referentes a cada município passado no percurso.</p> <p>Atividades: Visitação</p>	
CONDIÇÕES DE ACESSO	
<p>Em área: Rural e Rururbana</p> <p>Sinalização turística: existente</p> <p>Meio de transporte coletivo regional: inexistente</p> <p>Característica do trajeto: de grande beleza cênica</p> <p>Adaptações e/ou facilidades para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida: inexistente</p>	
CONDIÇÕES DE USO	
<p>Receptivo: inexistente, independente em cada município</p> <p>Limpeza: regular</p> <p>Segurança: regular</p> <p>Sistema de comunicação: ruim</p> <p>Possibilidade de interpretação: visita autoguiada e guiada de boa qualidade</p>	
CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE	
<p>Originalidade: regional</p> <p>Relevância cultural: regional</p>	
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	
<p>CD-ROM: inexistente</p> <p>Internet: inexistente</p> <p>Intranet: inexistente</p>	
SISTEMA DE VISITAÇÃO	
<p>Estudo da capacidade de carga: inexistente</p> <p>Estudo de impactos: inexistente</p> <p>Estudo de mercado: inexistente</p>	
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Material promocional: Site Circuito Vale Europeu e guia impresso (passaporte).	
SUSTENTABILIDADE	
<p>Sustentabilidade Ambiental: boa</p> <p>Sustentabilidade Econômica: regular</p> <p>Sustentabilidade Sociocultural: boa</p>	

Fonte imagem: <http://www.flickr.com/photos/gibaharbe/3890976362/>

ANEXO 07 – PRODUTO 3: FICHA DE PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES

Ficha de Priorização das Ações

Senhor(a) participante, Pedimos a gentileza do preenchimento do formulário de avaliação das propostas do **Produto 3 – Plano de ação**. A sua avaliação será importante para a finalização do produto e ajudará a determinar o sequenciamento das atividades que serão executadas pela SETUCE para o Turismo.

Os critérios são os seguintes:

(1) **Relevância** – avalia se o conteúdo das ações propostas é relevante para as atividades de gestão e de execução do Turismo em Pomerode. **Favor atribuir notas de 1 a 5 para cada ação, sendo o número 1 para “pouco relevante” e o número 5 para “muito relevante”.**

(2) **Prioridade** – avalia o nível de urgência na execução das ações, indicando que ações com alta prioridade devem ser executadas antes das ações com baixa prioridade. **Favor atribuir notas de 1 a 5 para cada ação, sendo o número 1 para “baixa prioridade” e o número 5 para “alta prioridade”.**

(3) **NOTA 5** – avaliação permitida para no **máximo 10 ações** em cada um dos critérios.

Programa	Nº AÇÃO	NOME DA AÇÃO	Relevância	Prioridade
ECONOMIA E FINANÇAS PÚBLICAS	1	Implantar programa de empreendedorismo, com ênfase nos segmentos e oportunidades do turismo		
	2	Promover cursos de qualificação empresarial, com destaque para responsabilidade fiscal		
	3	Articular a participação conjunta de empresários e gestores públicos em feiras de turismo e rodadas de negócios nacionais e regionais.		
	4	Qualificar e publicar informações cadastrais e econômicas privadas, ligadas ao turismo		
	5	Realizar campanha de orientação, educação fiscal e formalização de empreendimentos, tendo como base de informação, entre outras referencias, os relatórios anuais de resultados econômicos e tributários.		
	6	Facilitar o acesso a informação de receitas e despesas públicas		
	7	Qualificar a fiscalização e instrumentos tributários. Ex. cursos da ESAF/CONVENIO		
OFERTA TURÍSTICA	1	Criar Seminário Regional para debate sobre turismo: Vem para o Vale!		
	2	Elaborar plano de visitação no patrimônio cultural e natural de Pomerode		
	3	Elaborar plano de marketing para o turismo em Pomerode em articulação com região		
	4	Definir limites potenciais para implantação de Parques Municipais com foco no uso turístico dos recursos naturais e possibilidades de parcerias		
	5	Criar e implantar roteiros e atividades turísticas nas áreas naturais		
	6	Estruturar e aumentar a competitividade dos produtos turísticos regionais		
	7	Concluir a implantação do projeto de sinalização turística		
	8	Implantar o plano de interpretação dos atrativos turísticos		
	9	Inventariar Oferta Turística nos padrões nacionais (INVTUR)		

	10	Capacitar trade turístico para ordenamento, expansão e		
		qualificação dos serviços privados		
	11	Aquisição de software para implantação de sistema integrado de informações ao turista		
	12	Capacitar para ordenamento, expansão e qualificação dos serviços de interesse turístico em Pomerode		
	13	Criar vídeo e informativo "Vem para o Vale" para promover e sensibilizar para o turismo em Pomerode e região		
	14	implantar sistema integrado de informações ao turista - regional/ municipal: Vem pro Vale ! Vem pra Pomerode !		
	15	Elaborar e distribuir periodicamente boletins informativos virtuais sobre turismo em Pomerode e região		
GESTÃO MUNICIPAL	1	Ampliar e qualificar os espaços públicos de acordo com critérios de ergonomia e sustentabilidade		
	2	Contratar serviço de ampliação e qualificação dos espaços públicos de acordo com critérios de ergonomia e sustentabilidade		
	3	Capacitar servidores públicos na temática da sustentabilidade da gestão pública		
	4	Programar o dimensionamento e distribuição de força de trabalho municipal; implantar a gestão estratégica de pessoas		
	5	Capacitar servidores públicos de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas		
	6	Implantar programa de segurança técnica e código-aberto na infra-estrutura de informática do município		
	7	Capacitar servidores públicos para o uso de programas de código-aberto		
	8	Promover a melhoria contínua no fluxo de trabalho operacional		
	9	Capacitar servidores públicos para melhoria contínua do processo de trabalho		
	10	Institucionalizar a Política de Turismo na gestão do município		
	11	Realizar Seminário estratégico de turismo		
	12	Implementar Agenda 21 de turismo no âmbito municipal.		
GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO	1	Ampliar e qualificar os espaços públicos da SETUCE de acordo com critérios de sustentabilidade		
	2	Capacitar servidores públicos do turismo na temática da sustentabilidade da gestão pública		
	3	Qualificar o dimensionamento e distribuição de força de trabalho municipal; e implantar a gestão estratégica de pessoas da SETUCE		
	4	Capacitar servidores públicos da SETUCE de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas		
	5	Desenvolver orientação estratégica para o Turismo no trabalho da SETUCE. PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO		
	6	Implantar gestão financeira estratégica na SETUCE		
	7	Capacitar servidores da SETUCE para execução das atividades de acompanhamento e gestão estratégica do turismo municipal		
	8	Criar um fórum de debate permanente para discutir os aspectos ligados ao turismo		
	9	Capacitar os membros do COMTUR em gestão		

		democrática, formulação e controle de políticas para o turismo.		
	10	Alterar a normativa sobre a composição do COMTUR para que haja eleições dos membros do COMTUR		
	11	Estabelecer e formalizar parcerias entre o COMTUR e outros conselhos e secretarias municipais e estaduais		
	12	Estabelecer metas e indicadores para conhecimento público e controle social da política do turismo		

ANEXO 08 – PRODUTO 3: RELATÓRIO DO SEMINÁRIO DE TRABALHO PARA DISCUSSÃO DAS ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÃO

INFORMAÇÕES GERAIS	
Local e bairro	Rua XV de Novembro, 514. Centro.
Data	22/11/10
Período	Noite
Duração do Seminário	3h
AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DO SEMINÁRIO	
A localização da oficina é de fácil acesso?	Sim, localiza-se no centro urbano do município em hotel em frente ao edifício da Prefeitura.
Houve transporte gratuito para os participantes?	Não houve.
Comentários sobre a qualidade e conforto do local da oficina.	O seminário foi realizado em um auditório com equipamentos de suporte adequados para as atividades desenvolvidas e capacidade para aproximadamente 50 pessoas.
Descrição dos recursos disponibilizados	O auditório estava equipado com recursos de mídia (data show) além de mesa central, o que facilitou a organização e o andamento do trabalho.
PARTICIPAÇÃO	
Número de participantes	10 (mais 4 pessoas da empresa consultora)
Segmentos participantes	Gestores Públicos, empresários do trade turístico, representantes do COMTUR
A Prefeitura estava envolvida no processo?	Sim, a SETUCE ficou responsável pela divulgação e mobilização dos participantes.
OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar a fase atual de desenvolvimento do Plano de Fortalecimento da Gestão do Turismo; • Apresentar as ações elaboradas pela empresa consultora, através dos dados obtidos no processo de formulação do diagnóstico; • Possibilitar a intervenção dos participantes na qualificação das ações e seleção das ações prioritárias que irão constituir o Plano de Ação – P3; • Responder dúvidas e questões apresentadas pelos participantes do Seminário. 	
PROGRAMAÇÃO	
<ol style="list-style-type: none"> 5. Breve apresentação dos objetivos do Plano de Fortalecimento e cronograma; 6. Apresentação das ações elaboradas pela empresa consultora, organizadas por eixos temáticos e diretrizes; 7. Diálogo com os participantes para contribuições e dúvidas; 8. Aplicação da Ficha de Priorização das Ações com os participantes; 9. Apresentação dos resultados obtidos com a aplicação das Fichas; 10. Encerramento do seminário; 	
METODOLOGIA	
<p>O seminário foi iniciado pela equipe consultora com uma breve apresentação dos objetivos do Plano de Fortalecimento e do cronograma de atividades do Plano, situando os participantes em qual etapa estavam no trabalho.</p> <p>Como recurso de apoio à apresentação, utilizou-se um aparelho de data-show, com apresentação de Power Point contendo as ações elaboradas pela equipe consultora divididas em quatro eixos temáticos, cada qual com suas diretrizes, para melhor organizar a apresentação do conteúdo do Produto 3.</p> <p>Alexandre Pedrozo, arquiteto, realizou a apresentação inicial do Plano, passando em seguida para a estratégia e as ações do eixo Economia e Finanças Públicas, o qual contém</p>	

duas diretrizes (i) Fomento ao empreendedorismo, formalização e qualificação empresarial e (ii) Fortalecimento e diversificação da economia do turismo, da fiscalização e dos instrumentos tributários.



Beatriz Cabral, turismóloga, apresentou a estratégia e as ações do eixo Oferta Turística, as quais se encontram distribuídas em dois temas (i) Atrativos e Segmento Turístico e (ii) Serviços Turísticos. O primeiro tema apresenta três diretrizes: Qualificação do produto turístico cultural de Pomerode; Consolidação de produtos turísticos complementares ao produto cultural; Comercialização e comunicação integrada.

Já o segundo tema possui duas diretrizes: Qualificação e diversificação dos serviços turísticos e Comercialização e comunicação integrada.



Em seguida o administrador André Marra, apresentou as ações pertencentes aos eixos Gestão Municipal e Gestão Pública do Turismo.

Ambos os eixos apresentam quatro temas, sendo que ambos possuem: (i) Capacidade Física; (ii) Capacidade Humana; e (iii) Capacidade Operacional.

A diferenciação ocorre no quarto tema, no eixo Gestão Municipal o tema 4 é Gestão Ambiental, enquanto que na Gestão Pública do Turismo o tema é Democratização da Gestão, com enfoque no Conselho do Turismo (COMTUR).



No decorrer da apresentação foram realizadas algumas intervenções pelos participantes, que serão descritas no item debate.

Ao final da apresentação Alexandre explica como seria feita a análise das ações de maneira participativa, utilizando-se Fichas de Priorização das Ações, onde os participantes atribuíram nota de 1 a 5 com relação a relevância e prioridade de cada ação proposta pela Ambiens. Como regra de preenchimento, foi estipulado que só seria permitido utilizar a nota máxima

(nota 5) dez vezes para relevância e 10 vezes para prioridade, como forma de prevenir que ocorressem casos de notas máximas para todas ou grande parte das ações.

Encerrou-se a apresentação e as Fichas foram entregues aos participantes, estipulando-se um tempo de, aproximadamente, 20 minutos para preenchimento.

Após este preenchimento individual, os participantes dividiram-se em grupos de trabalho para discutir internamente quais seriam as ações mais relevantes, de acordo com os aspectos de análise (relevância e prioridade). Após, aproximadamente, 10 minutos de discussão, um representante de cada grupo explanou para todos os presentes quais os resultados da discussão.

As ações apresentadas por ambos os grupos como prioritárias foram registradas pela equipe consultora para serem comparadas com os resultados das análises individuais.



Após a apresentação dos dois grupos, Alexandre fez os encaminhamentos dos próximos passos do PFI.

DEBATE

Questão levantada pelos participantes no decorrer da apresentação das ações:

- Como foram definidas estas ações? São sugestão da Ambiens?

Resposta: São sugestões da Ambiens, considerando a análise do diagnóstico que combina o resultado das entrevistas e das pesquisas bibliográficas.

Considerações do Grupo 1 de discussão:

No tema Economia e Finanças Públicas foi destacada a Ação 4, devido a identificação de uma falta de argumentação da SETUCE referente a quais são os impactos do turismo no município, o que poderia ser facilitado pela organização de informações da iniciativa privada ligadas a atividade turística. Neste mesmo eixo o grupo destacou também a Ação 3 e a Ação 5, ambas contribuindo com o fortalecimento da parceria público-privada.

No eixo Oferta Turística o grupo destacou as Ações 3, 6, 7 e 10. Com principal atenção a Ação 3 pois Pomerode já possui um esboço e algum conteúdo com relação a um Plano de Marketing, só necessitando dar continuidade ao projeto.

Já no eixo Gestão Municipal foram destacadas as Ações 10 e 11. Em Gestão Pública do Turismo as ações em destaque foram a 5, 6 e 9.

Considerações do Grupo 2 de discussão:

Na apresentação do segundo grupo o representante limitou-se a apresentar as ações prioritárias. No eixo Economia e Finanças Públicas o grupo destacou as ações 4 e 5. Em Oferta Turística mereceram prioridade as ações 1, 2, 5 e 7. Já em Gestão Municipal foram destacadas as ações 10, 11 e 12. Com enfoque maior nas ações 10 e 11. Finalmente, em Gestão Pública do Turismo o grupo considerou relevantes as ações 5, 12. Recebendo uma prioridade máxima unanime na discussão a Ação 12.

Ao fim das apresentações o Secretário de Turismo, Claudio Krueger, agradeceu a presença de todos e reforçou a importância do acompanhamento da população nas próximas etapas do Plano. Sugerindo uma mudança no cronograma devido ao grande nível de trabalho da SETUCE no fim do ano. O Secretário solicitou que o seminário de trabalho para discussão do Plano de Execução das Ações seja feito apenas no início de Fevereiro, não na segunda semana de Dezembro, como estava estipulado. Os prazos definitivos ficaram para ser

discutidos posteriormente entre SETUCE e a equipe consultora.

18.1. SLIDES APRESENTADOS



PFI: Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode

METODOLOGIA:

1. apresentação e diálogo - P3 - Plano de Ação
2. prioridades:
 - a) apostas e o lado final,
 - b) diálogo em grupo,
 - c) apresentação dos resultados
3. e aces itan e ito



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

ESTRATÉGIA:

Dinamizar, qualificar e diversificar a economia municipal por meio da integração e formalização empresarial e aprimoramento da gestão tributária municipal.



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

TEMA 1.1: IMPORTÂNCIA DO TURISMO E EXERCÍCIO DO PODER TRIBUTÁRIO

OBJETIVO 1.1.1: Realizar as ações de capacitação, formalização e qualificação empresarial

Implementar programa de empreendedorismo, com ênfase nos aspectos operacionais do negócio

Promover cursos de qualificação empresarial, com destaque para responsabilidade fiscal

Articular a partir da ação conjunta de empresários e gestores públicos em nível de municípios, estados, regiões e nacionais



ECONOMIA DO TURISMO E FINANÇAS PÚBLICAS

TEMA 1.1: IMPORTÂNCIA DO TURISMO E EXERCÍCIO DO PODER TRIBUTÁRIO

OBJETIVO 1.1.2: Fortalecer e o desenvolvimento da economia do turismo, a fiscalização e a administração tributária

Qualificar e atualizar tributação, cadastro e arrecadação tributária, gestão do fisco

Realizar campanhas de orientação, educação e de formalização de empreendimentos, tendo como base de atuação, em nível municipal, os relatórios anuais de avaliação econômica e tributária

Facilitar o acesso à informação de caráter e despesa pública

Ofertar a fiscalização e insuflar insuflar, de que os da administração



OFERTA TURÍSTICA

ESTRATÉGIA:

Ampliar e qualificar a oferta por produtos e serviços turísticos por meio da atração de investimentos para o turismo, articulação do turismo com o contexto cultural e econômico e mensuração dos impactos da atividade.

(de modo a promover a conservação do patrimônio cultural e natural, a geração de benefícios para as populações locais e o acesso democrático aos produtos turísticos)



OFERTA TURÍSTICA

TEMA 1: ATRATIVOS E SEGMENTO TURÍSTICO

DIRETRIZ 2.1.1: Qualificação de produtos turísticos culturais de Pomerode

Criar o Guia de Referência Regional para o debate sobre Turismo: Vale para o Vale!

Elaborar plano de marketing para o patrimônio cultural de Pomerode

Elaborar plano de marketing para o turismo em Pomerode articulado com o e-gó

PROGRAMA 1: Capacitação para o Turismo: Vale para Pomerode; Turismo: Estratégia Operacional



OFERTA TURÍSTICA

TEMA 1: ATRATIVOS E SEGMENTO TURÍSTICO

DIRETRIZ 2.1.2: Conservação de produtos turísticos orientados para o turismo cultural

Definir metas prioritárias para a implantação de Parques Municipais com foco no aproveitamento dos recursos naturais e possibilidades de parcerias

Criar o plano de trabalho para as atividades turísticas nas áreas naturais

Estabelecer uma estratégia de competitividade dos produtos turísticos regionais

PROGRAMA: Vale para Pomerode;



OFERTA TURÍSTICA

TEMA 1: ATRATIVOS E SEGMENTO TURÍSTICO

DIRETRIZ 2.1.3: Conservação e comunicação integrada

Conceituar projeto de sinalização turística

Elaborar plano de implantação dos atalhos turísticos

Instalar a Oferta Turística nos pontos naturais (OVTUP)

PROGRAMA: Vale para Pomerode;



OFERTA TURÍSTICA

TEMA 2: SERVIÇOS TURÍSTICOS

DIRETRIZ 2.2.1: Localização e direcionamento do serviço turístico

Capacitar servidores do turismo do setor público e privado através de estratégias para outros destinos turísticos

Capacitar para o desenvolvimento, expansão e qualificação dos serviços de Turismo: TURISMO em Pomerode

PROGRAMAS: Vale para Pomerode: Capacitação para o Turismo;



OFERTA TURÍSTICA

TEMA 2: SERVIÇOS TURÍSTICOS

DIRETRIZ 2.2.2: Conservação e comunicação integrada

Criar vídeos de "formatão" Vale para o Vale" para promover a sustentabilidade para o turismo em Pomerode e e-gó

Elaborar plano de trabalho de implantação de sinalização turística em Pomerode

Elaborar distribuir periodicamente boletins informativos locais sobre turismo em Pomerode e e-gó

PROGRAMA: Comunicação para o Turismo em Pomerode;



GESTÃO MUNICIPAL

TEMA 3.1: GESTÃO

Organizar e trabalhar sobre a gestão pública com o pessoal, praticar de gestão e com portadores de trabalho

PROGRAMA: Capacitação



GESTÃO MUNICIPAL

TEMA 3.1: CAPACIDADE FÍSICA

DIRETRIZ 3.1.1: Atuação e qualificação dos espaços e edificações públicas visando para a eficiência de gestão

Aviatar e qualificar os espaços públicos de acordo com critérios de acessibilidade e sustentabilidade

Capacitar servidores públicos na melhoria da gestão pública

PROGRAMA 1: Espaço adequado à sustentabilidade de vida e sustentabilidade; Capacitação para gestão



GESTÃO MUNICIPAL

TEMA 3.2: CAPACIDADE HUMANA

DIRETRIZ 3.2: Formação e qualificação de dimensionamento e distribuição de força de trabalho municipal, de acordo com a gestão e prestação de serviços municipais

Programar o dimensionamento e a distribuição de força de trabalho municipal, visando a gestão estratégica de pessoas

Capacitar servidores públicos de acordo com a nova programação e gestão estratégica de pessoas

PROGRAMA 5: Qualidade de Gestão; Capacitação em uso de software livre



GESTÃO MUNICIPAL

TEMA 3.3: CAPACIDADE OPERACIONAL

DIRETRIZ 3.3.1: Qualificação de estrutura de informática e uso de softwares de gestão pública

Implementar programa de segurança física e digital e de infraestrutura de informática do município

Capacitar servidores públicos para o uso de programas de código aberto

PROGRAMA 3: Qualidade de gestão; Capacitação em uso de software livre



GESTÃO MUNICIPAL

TEMA 3.3: CAPACIDADE OPERACIONAL

DIRETRIZ 3.3.2: Revisão e qualificação do fluxo de trabalho operacional da prefeitura

Promover a melhoria contínua no fluxo de trabalho operacional

Capacitar servidores públicos para melhorar a eficiência do processo de trabalho

PROGRAMA 5: Qualidade de gestão; Capacitação em inovação e orientação para negócios



GESTÃO MUNICIPAL

TEMA 3.3: CAPACIDADE OPERACIONAL

DIRETRIZ 3.3.3: Qualificação do conhecimento e do posicionamento estratégico do órgão para o município de Pombal

Implementar a Política de Trabalho Seguro do município

Realizar o planejamento estratégico de trabalho

PROGRAMA 3: Trabalho e estratégia operacional; Planejamento estratégico de trabalho





GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

ESTRATÉGIA:

Estruturar e consolidar a Secretaria de Turismo para desenvolver os estratégias e promover o turismo contínuo no município em parceria com a sociedade civil.



GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

TEMA 1: CAPACIDADE FÍSICA

DIRETRIZ 4.1.1: *Ampliação e qualificação dos espaços utilizados para as atividades de gestão da SETUCE*

Ampliar e qualificar os espaços públicos da SETUCE de acordo com critérios de sustentabilidade.

Capacitar servidores públicos do turismo na temática da sustentabilidade da gestão pública.

PROGRAMA 1: Espaços para melhorar a qualidade de vida e sustentabilidade; Capacitação em sustentabilidade.



GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

TEMA 2: CAPACIDADE HUMANA

DIRETRIZ 4.2.1: *Ampliação, qualificação do desenvolvimento da força de trabalho da SETUCE*

Qualificar o dimensionamento e distribuição de força de trabalho municipal, e implantar a gestão estratégica pessoal da SETUCE.

Capacitar servidores públicos da SETUCE de acordo com os princípios da gestão estratégica de pessoas.

PROGRAMAS: Gestão estratégica de pessoas; Capacitação em Inovação e Trabalho para todos.



GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

TEMA 3: CAPACIDADE OPERACIONAL

DIRETRIZ 4.3.1: *Desenvolvimento da orientação estratégica nas atividades da SETUCE*

Desenvolver a orientação estratégica para o Turismo no trabalho da SETUCE.

Ex: Plano Diretor, expansão do Plano de Desenvolvimento do Turismo para Foz de Iguaçu, que é um destino turístico;

I - Diagnóstico Turístico; II - Desenvolvimento Turístico; III - Plano de Ação; IV - Análise estratégica; V - Análise de custos; VI - Regulamentação das atividades de turismo e hotéis; VII - Gestão; VIII - Plano de gestão de atividades turísticas para os locais de alto grau de atratividade.



GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

TEMA 3: CAPACIDADE OPERACIONAL

DIRETRIZ 4.3.2: *Revisão e qualificação da gestão financeira*

Implantar a gestão financeira estratégica na SETUCE

PROGRAMA: Turismo: Estratégia operacional



GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

TEMA 3: CAPACIDADE OPERACIONAL

DIRETRIZ 4.3.3: *Capacitação operacional e estratégica*

Capacitar servidores da SETUCE para a execução das atividades de acompanhamento e gestão estratégica do turismo municipal.

PROGRAMAS: Capacitação e acompanhamento das atividades estratégicas operacionais para o turismo.



GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO

TEMA 4: DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

DIRETRIZ 4.4.1: *Realização de participação cidadã para a gestão municipal do turismo*

Criar um fórum permanente para discutir os aspectos legais do turismo.

Qualificar os membros do COMTUR em processos legais, formação em nível de gestão para o turismo.

Atuar anonimamente na administração do COMTUR.

Elaborar e finalizar parcerias entre o COMTUR e outras entidades e organizações municipais e estaduais.

Elaborar o plano e edital de licitação para a contratação de serviços de consultoria pública turística.

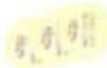
PROGRAMAS: Turismo: Gestão operacional; Capacitação;



18.2. LISTA DE PRESENÇA



PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE
Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte
Rua 15 de Novembro, 818 - Centro
89.107-000 - POMERODE - SC
www.pomerode.sc.gov.br



PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DO TURISMO

LISTA DE PRESENÇA

Assunto: Fase 3 - Apresentação do Plano de Ação		
Data: 22/11/2010	Horário: 18:30	Local: Sala de Reuniões do Hotel Schroeder
Nome	Entidade	Assinatura
José Romão	Seturco	[Assinatura]
Sandra Cristina Nassou	Seturco	Sandra Nassou
Diagmar Guenther	AVIP	Diagmar Guenther
Abdenêgo	AVIP	[Assinatura]
Ubirajara	AVIP/NUGAI	[Assinatura]
Cláudio M. Kruger	SETURCO	[Assinatura]
Maurício Bida. A.N.	AVIP	M. Bida.
Cella Kerschmann		[Assinatura]
Leônia S. Salles	HOTEL SCHROEDER	[Assinatura]
RICARDO ZEHLSDOERFF	COMTUR	[Assinatura]
Brechtys R. F. Laboul	AMBIENS	[Assinatura]
André Luis Nunes R. Appolin	AMBIENS	[Assinatura]
José Maria G. G. G.	AMBIENS	[Assinatura]

ANEXO 08 – PRODUTO 4: RELATÓRIO DO SEMINÁRIO DE TRABALHO PARA DISCUSSÃO DAS AÇÕES PRIORITÁRIAS

Convite elaborado para divulgação do evento








Seminário

Plano de Fortalecimento Institucional . Turismo

FASE 4 - Ações Prioritárias

21 de fevereiro . 19:00 h.

programação

Apresentação e diálogo sobre as ações prioritárias:

gestão municipal, gestão do turismo, economia do turismo e finanças públicas e gestão compartilhada do turismo.

local:
Sala de reuniões do Hotel Schroeder

maiores informações:
Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esporte
Pomerode, SC (47 3387- 2627)




INFORMAÇÕES GERAIS	
Local	Rua 15 de Novembro, 525 – Centro – Auditório da Prefeitura
Data	21 de Fevereiro de 2011
Período	Noite 19h00min
Duração do seminário	1h50min
AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DA OFICINA	
A localização da oficina é de fácil acesso?	Sim, localiza-se no centro urbano do município e o auditório está no primeiro andar do edifício da Prefeitura.
Comentários sobre a qualidade e conforto do local do seminário.	O seminário foi realizado em um auditório com equipamentos de suporte adequados para as atividades desenvolvidas acomodação para todos os participantes.
Descrição dos recursos disponibilizados	O auditório estava equipado com recursos de mídia (data show,telão) além de mesa central, o que facilitou a organização e o andamento do trabalho. Ao fim do seminário a prefeitura providenciou um coffee-break aos participantes.
PARTICIPAÇÃO	
Número de participantes	14 participantes
Segmentos participantes	Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte – SETUCE; Associação dos Artistas e Artesãos de Pomerode; COMTUR; AVIP; Representantes do Trade Turístico de Pomerode.
A Prefeitura estava envolvida no processo?	Sim, a SETUCE disponibilizou o local, os recursos de mídia, e o coffee-break, assim como ficou responsável pela divulgação, aos possíveis interessados no seminário.
OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar a trajetória de trabalho realizada até o Plano de Execução das Ações Prioritárias o quarto produto do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode às instituições governamentais e não governamentais locais voltadas para as atividades turísticas para que estas relembassem do processo e compreendessem a etapa que encontra-se o Plano. 	

- Apresentar o cronograma de realização previsto para as ações prioritárias;
- Apresentar a relação entre as ações prioritárias
- Apresentar e discutir as parcerias necessárias e possíveis para cada ação prioritária
- Validar o cronograma e as parcerias dos Termos de Referência elaborados pela equipe consultora.

PROGRAMAÇÃO

A programação possuiu como enfoque a apresentação do Plano de Execução das Ações Prioritárias, o quarto produto do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode. Para isso foi realizada uma explanação com a seguinte pauta:

- Apresentação da Ambiens e da Equipe Técnica Municipal,
- Contextualização do PFI Pomerode apresentando objetivo e os eixos temáticos de divisão das ações.
- Apresentação do Fluxograma Metodológico, com todas as etapas constituintes do PFI Pomerode
- Apresentação do Cronograma das ações prioritárias
- Apresentação da Relação entre as ações prioritárias
- Apresentação das possíveis parcerias das ações prioritárias
- Debate sobre o cronograma e parcerias sugeridas pela equipe consultora

METODOLOGIA

O seminário apresentou dois momentos distintos. O primeiro foi o de explanação do tema em pauta, e o segundo constituiu-se em um momento participativo para discussão do cronograma e das parcerias das ações prioritárias, presentes nos respectivos termos de referência. Como recurso de apoio à apresentação, utilizou-se um aparelho de data-show, com apresentação de Power Point.

DEBATE/ DESCRIÇÃO DA APRESENTAÇÃO

Abertura do seminário

A abertura foi feita pelo Sr. Claudio Marcos Krueger, secretário de Turismo, Cultura e Esporte de Pomerode, o qual agradeceu a presença de todos e logo em seguida fez uma breve descrição de quais temas seriam tratados no seminário. Após a saudação o Sr. Claudio pediu desculpas por ter de retirar-se devido a um outro compromisso no mesmo horário.

Conteúdo do seminário

O seminário teve início com uma breve contextualização do Plano de Fortalecimento Institucional de Pomerode, juntamente com o fluxograma metodológico contendo todas as etapas de elaboração do PFI organizadas no tempo. Em seguida foram apresentadas as ações prioritárias cujos Termos de Referência constituem o Plano de Execução das Ações Prioritárias. Esclarecendo aos presentes o cronograma de execução estipulado para as mesmas, assim como o orçamento previsto e as possíveis parcerias.

Observações e intervenções realizadas pelo público:

Os principais questionamentos e opiniões foram feitas com relação as parcerias das ações. A presença do COMTUR foi considerada pequena, tendo em vista que o Plano de Fortalecimento prevê o fortalecimento do mesmo. A equipe consultora adotou a sugestão de aumentar a participação do COMTUR como parceiro, colocando-o em um maior numero de ações.

Também surgiram duvidas com relação ao orçamento, as quais foram explicadas e melhor compreendidas pelo público.

Os participantes consideraram as ações prioritárias realmente necessárias, mostraram apenas certo receio na suas efetivas implantações, devido, principalmente, a estrutura reduzida da SETUCE atualmente. Sugeriram que, se possível, existisse uma pessoa responsável exclusivamente pelo PFI dentro da SETUCE, cuja função seria garantir o andamento das ações propostas no documento. Também abordaram a hipótese de ser constituída uma equipe na Secretaria responsável pelas ações do PFI.

A preocupação com o andamento das ações também foi explicitada em uma duvida com relação ao motivo da equipe consultora acreditar na implantação dos Termos presentes no Produto 4, evitando que eles caiam no esquecimento.


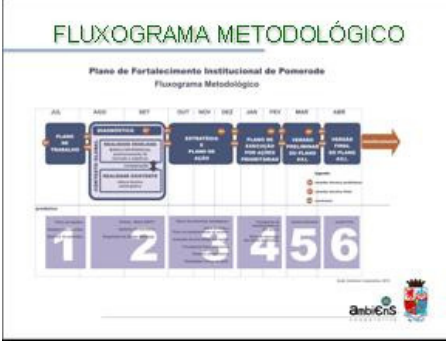
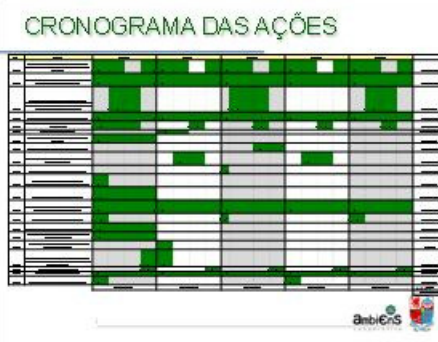
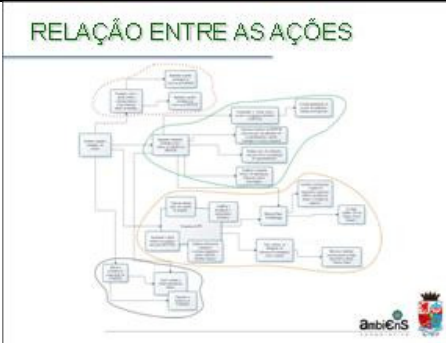

A equipe mostrou a importância da participação de todos neste processo. Apresentando como ações chaves para o sucesso do PFI a criação de um Plano Municipal do Turismo, e o bloco de ações referentes a revitalização do COMTUR. O Plano Municipal, caso concretizado em lei, será a principal ferramenta de controle da população com relação as ações feitas pela SETUCE. Tendo como base o Plano, o COMTUR poderá realizar uma cobrança efetiva no trabalho da Secretaria, fato que auxiliará na real implantação das ações previstas no PFI.

Ao fim das considerações, a equipe mostrou que, o objetivo principal do PFI Pomerode, ao organizar a gestão do turismo, tem como intuito fazer com que o trabalho da Secretaria traga maior retorno ao município e a população.

JUSTIFICATIVA

A realização deste Seminário foi importante e necessária, do ponto de vista da SETUCE, para que todos os que acompanharam o desenvolvimento do Plano continuassem a contribuir com o seu fechamento, e também para que futuramente possam contribuir com o desenvolvimento e realização do Plano.

APRESENTAÇÃO POWER POINT

		<p>P.F.I. PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DE POMERODE</p> <p>OBJETIVO Fortalecer a gestão pública do turismo e dotá-la dos instrumentos e recursos necessários para a promoção e desenvolvimento da atividade turística.</p> <p>EIXOS TEMÁTICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economia do turismo e finanças públicas • Oferta Turística • Gestão Municipal • Gestão Pública do Turismo 	
			
			



LISTA DE PRESENÇA



 PREFEITURA MUNICIPAL DE POMERODE

 Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte











 Rua 15 de Novembro, 818 - Centro

 89.107-000 - POMERODE - SC

www.pomerode.sc.gov.br


PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DO TURISMO

LISTA DE PRESENÇA

Assunto: Fase 4 - Apresentação e diálogo das Ações Prioritárias		
Data: 21/02/2011	Horário: 19:00	Local: Auditório da Prefeitura
Nome	Entidade	Assinatura
Me-falder	assoc. ad. ad. Po	
Gabriel Steinhilber	-	
Marcelo de Souza Silva	-	
GABRIEL LEMKE	SPECIAL PRESENTES	
Luciana Franke	Satura	
RUBENZO EICHENSDORF	COMTUR	
WAP PUMENSCHON	AVIP / NUCIDA	
Clara Gaschoke	Hotel Seregado	
André Fusch	Mundo Antigo	
Sandra Cristina Pereira	Satura	
Stiviana Albuquerque	Pousada Maria	
Julio V. Fran SA	-	
Guadalupe Kawenberg	Transmães Hospitalar (Grato)	

