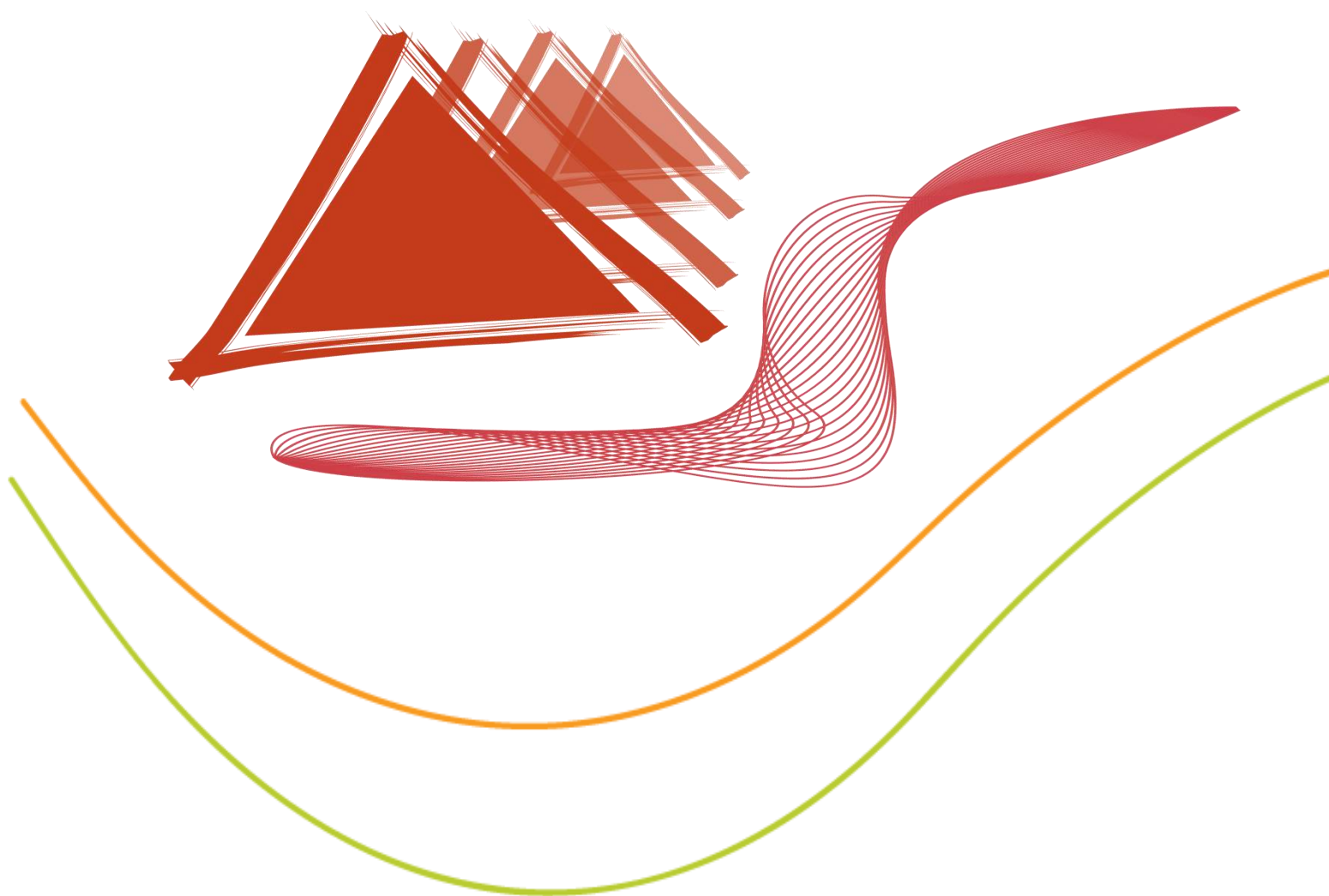


CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

SUBCONTROLADORIA DE AUDITORIA E CONTROLE DE GESTÃO

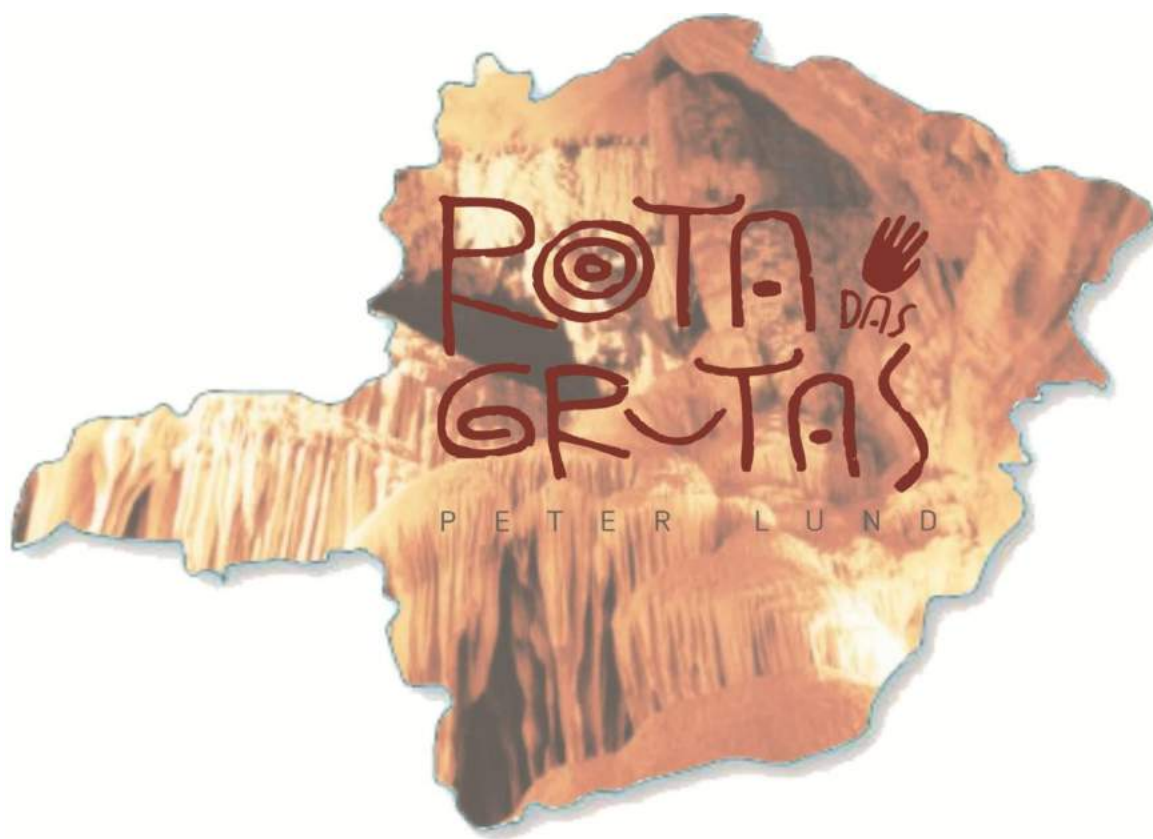
SUPERINTENDÊNCIA CENTRAL DE CONTROLE DA GESTÃO

DIRETORIA CENTRAL DE AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS





RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA *“Destino Minas”*



RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 1410.6876.12

2012



APRESENTAÇÃO

A Controladoria-Geral do Estado com o intuito de conferir maior transparência aos atos praticados pelos gestores públicos, não apenas em termos de sua conformidade com a norma legal, mas também no tocante ao alcance dos resultados produzidos por suas ações, procede a auditoria no Programa Estruturador “**Destino Minas**”, especificamente no Projeto “**Rota das Grutas de Lund**” por meio da sua Diretoria Central de Avaliação de Programas Governamentais, integrante da estrutura da Superintendência Central de Controle da Gestão da Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão.

A metodologia de auditoria utilizada baseia-se no pressuposto de que o gestor público tem o dever de prestar contas de suas atividades à sociedade, devendo agir não só com base na legalidade, mas também obedecer aos princípios da economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade na prática dos atos.

O presente relatório apresenta uma visão geral do Projeto, seus objetivos, ações, unidades orçamentárias responsáveis pela execução das despesas, recursos financeiros alocados, objetivando certificar o estágio atual do mesmo, verificar as ações já executadas e analisar o planejamento traçado para tornar o Circuito das Grutas um produto turístico, de modo a consolidá-lo como um importante destino turístico de Minas Gerais.



SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	5
1.1 - Objeto de Auditoria.....	5
1.2 - Responsáveis pelo Programa	6
1.3 - Objetivos e Escopo da Auditoria.....	6
1.4 - Metodologia.....	7
2 - VISÃO GERAL.....	9
2.1 - Dados Gerais	9
2.2 - Turismo no Brasil	9
2.3 - Turismo em Minas Gerais	11
2.4 - Sistema Mineiro de Gestão do Turismo.....	14
2.5 - O Programa Estruturador “Destino Minas”	16
2.6 - Histórico do Projeto “Rota das Grutas de Lund”	17
2.7 - Objetivos e Metas do Projeto “Rota das Grutas de Lund”.....	19
2.8 - Localização Geográfica da Rota Lund.....	20
3 - O ESTADO EM REDE.....	22
3.1 - Rede de Desenvolvimento Integrado.....	22
3.2 - A Rede de Identidade Mineira	24
3.3 - O funcionamento da Rede no Programa “Destino Minas” e no Projeto “Rota das Grutas de Lund”	25
3.4 - Constatações sobre a Governança em Rede no âmbito do Projeto “Rota das Grutas de Lund”	25
4 - ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO “ROTA DAS GRUTAS DE LUND”	28
4.1 - O desenvolvimento turístico da “Rota das Grutas de Lund”	28
4.2 - O trabalho da OMT de Desenvolvimento Integrado	29
4.3 - O trabalho da FGV – Estudo de Competitividade	37
4.4 - Constatações dos estudos realizados pela FGV e OMT	56



5 - ESTÁGIO DE EXECUÇÃO DO PROJETO TURÍSTICO “ROTA DAS GRUTAS DE LUND”	62
5.1 - Ações planejadas e desenvolvidas para a implementação do produto turístico “Rota das Grutas de Lund”	62
5.2 - Quanto aos gastos financeiros	66
5.3 - Receptivo Turístico da Lapinha	68
5.4 - Visita ao Receptivo Turístico da Gruta da Lapinha.....	69
6 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO TURÍSTICA	83
6.1 - Estruturação de um Sistema de Informação.....	83
6.2 - O Papel do Observatório.....	88
6.3 - Constatações do Estágio de Implantação do Sistema de Informação para o Projeto “Rota das Grutas de Lund”.....	91
7 - ASPECTOS FÍSICOS, ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS	94
7.1 - Aplicação dos Recursos	94
7.2 - Desempenho Físico e Financeiro	98
8 - CONSIDERAÇÕES FINAIS	100
9 - RECOMENDAÇÕES	102
10 - AGRADECIMENTOS	104
11 - SITES CONSULTADOS	105
12 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
13 - LISTA DE SILGAS	107
ANEXO I - GOVERNANÇA EM REDE	109
ANEXO II - COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELAS SECRETARIAS	116
ANEXO III	119



1 - INTRODUÇÃO

1.1 - Objeto de Auditoria

1.1.1 - O trabalho tem por objeto a realização de auditoria no Programa Estruturador nº 042 “Destino Minas”.

1.1.2 - O Programa “Destino Minas” para o exercício de 2012 é composto dos seguintes Projetos estratégicos:

- 1219 - Estruturação dos Atrativos e Destinos Turísticos;
- 1241 - Minas Criativa;
- 1251 - Festivais Culturais;
- 1378 - Rota das Grutas de Lund;
- 3024 - Expansão do Expominas.

1.1.3 - Importante ressaltar também que um dos fatores que motivou a escolha do Programa para a realização desta auditoria foi que o Turismo vem apresentando resultados positivos nos últimos anos e a atividade se consolidando no País como um importante vetor de desenvolvimento socioeconômico. Neste cenário, a realização da Copa do Mundo de Futebol FIFA, em 2014, e dos Jogos Olímpicos, no Rio de Janeiro, em 2016, constituem oportunidades para o Turismo nacional e para a imagem do Brasil no exterior. Estes eventos impõem desafios importantes a serem enfrentados para que os investimentos públicos e privados consolidem um legado para toda a população.

1.1.4 - A análise do Programa se restringiu ao Projeto **1378 - “Rota das Grutas Lund”** por ser uma das ações que apresentou meta física concluída (receptivos turísticos) em 2012. Ademais a análise da mesma mostrou-se adequada tendo em vista a existência de documentos técnicos que forneceram parâmetros analíticos para a execução do trabalho. O primeiro é um relatório que trata do desenvolvimento da estratégia de turismo para a Rota das Grutas, elaborado por voluntários da Organização Mundial do Turismo (OMT) em 2010,



o outro é um estudo sobre indicadores de competitividade turística realizado pela FGV em Sete Lagoas.

1.2 - Responsáveis pelo Programa

1.2.1 - A execução do Programa “*Destino Minas*” é de responsabilidade da Secretaria de Estado de Turismo (SETUR) que tem como gerente G. V., Superintendente de Estruturas do Turismo.

1.2.2 - O Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” está previsto na unidade orçamentária 2101 - Instituto Estadual de Florestas (IEF), por intermédio da sua Diretoria de Áreas Protegidas. A gerência do Projeto é de responsabilidade da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMAD) por meio da Sra. V. P. dos S..

1.3 - Objetivos e Escopo da Auditoria

1.3.1 - O trabalho teve por objetivo avaliar o Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” verificando o alcance das metas estipuladas e o estágio atual de execução das ações planejadas para o Projeto.

1.3.2 - Os trabalhos de auditoria tiveram como escopo a análise das seguintes questões:

1 - Qual o grau de integração entre as secretarias envolvidas e como essa integração tem impactado na gestão do Projeto “*Rota das Grutas de Lund*”?

2 - O Banco de dados da Secretaria de Turismo para o gerenciamento da “*Rota das Grutas de Lund*” tem sido uma ferramenta importante para o aprimoramento da gestão das políticas públicas voltadas ao fomento do turismo?

3 - O estudo do Projeto “*Rota das Grutas Lund*”, elaborado pela OMT, contemplou e/ou abordou os itens avaliados no Estudo de competitividade elaborado pela FGV para Sete Lagoas?

4 - Qual o grau de implantação das sugestões constantes nos estudos elaborados pela OMT e pela FGV na concepção e execução do Projeto “*Rota das Grutas Lund*”?



5 - Qual o estágio de execução das etapas/atividades de acordo com o planejamento feito para o Projeto "*Rota das Grutas de Lund*"? Quais as principais dificuldades encontradas na análise, detalhamento e execução destas etapas/atividades?

1.4 - Metodologia

1.4.1 - Para análise das questões de auditoria a metodologia utilizada contemplou pesquisa qualitativa e quantitativa, por meio das seguintes ferramentas:

- pesquisa documental e bibliográfica;
- pesquisa à legislação específica;
- consulta e coleta de dados orçamentários e financeiros;
- pesquisa em internet e jornais do Estado de Minas Gerais;
- entrevista e questionário aos gerentes do Programa;
- entrevistas com especialistas;
- estudo de caso: visita à Gruta da Lapinha.

1.4.2 - Na fase de planejamento da auditoria foram utilizadas as seguintes técnicas de Auditoria de Gestão:

- Verificação de Risco;
- Matriz de Planejamento;
- Matriz de Achados.

1.4.3 - A partir da técnica de Verificação de Risco, foram identificadas possíveis fragilidades do Projeto, a seguir destacadas, considerando ainda a sua probabilidade e o impacto de ocorrência:

- Falta de integração entre as secretarias de estado envolvidas na gestão do Programa, dificultando a operacionalização das ações;
- Inexistência de uma estratégia para o desenvolvimento do produto turístico das grutas de Lund;



- Ausência de análises voltadas a diagnosticar, quantitativa e qualitativamente, as necessidades de ações de qualificação profissional e empresarial para o turismo em Minas Gerais;
- Banco de Dados contemplando informações sobre o turismo nas grutas ainda está na fase de implantação, portanto não existem informações estruturadas sobre o tema;
- Inexistência de um sistema abrangente de classificação/certificação dos serviços turísticos e de um padrão referencial de qualidade, para os diversos níveis e categorias de empreendimentos, dificultando a sua comercialização e a promoção;
- Escassos recursos governamentais para infraestrutura básica e de apoio ao turismo, carecendo um trabalho mais sistemático de articulação intersetorial para a definição dos investimentos;
- Falta de levantamento dos equipamentos turísticos (inventário dos equipamentos turísticos);
- Carência de infraestrutura básica (acessibilidade, mobilidade urbana, saneamento);
- Carência de infraestrutura turística (sinalização turística, equipamentos receptivos, centros de convenções e feiras, terminais de passageiros e atracadores, infraestrutura aeroportuária e aeronáutica);
- Cronograma de atividades atrasado com dificuldade no detalhamento das ações.

1.4.4 - Estas possíveis fragilidades evidenciadas balizaram e subsidiaram a construção das questões de auditoria que foram problematizadas durante a fase de planejamento e geraram uma série de constatações ao longo do presente trabalho.

1.4.5 - Com o objetivo de atestar a execução da construção dos receptivos turísticos, selecionou-se a gruta da Lapinha, em Lagoa Santa, que foi visitada no mês de agosto de 2012.

1.4.6 - Durante a fase de execução dos trabalhos, procurou-se compreender o papel de cada secretaria de estado e os objetivos traçados para o desenvolvimento do Projeto de forma a tornar possível a avaliação da execução do mesmo.



2 - VISÃO GERAL

2.1 - Dados Gerais

2.1.1 - A atividade turística vem mostrando nas últimas duas décadas um crescimento bastante significativo, tanto no Brasil quanto no exterior, devido ao desenvolvimento científico-tecnológico, a internacionalização do capital e a globalização, conferindo-lhe a posição de uma das maiores indústrias do mundo.

2.1.2 - O setor de turismo, em diferentes escalas, vem se tornando uma importante atividade econômica e um instrumento para o desenvolvimento local sustentável. O turismo, a hotelaria, a gastronomia e o entretenimento geram volume considerável de empregos diretos e indiretos; seu efeito multiplicador repercute, segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT), em pelo menos 52 ramos de atividades econômicas. No entanto, poucas informações são trocadas entre especialistas e autoridades quanto às experiências vivenciadas e as futuras tendências do setor.

2.1.3 - Do setor privado espera-se, para os próximos anos, o aporte de capital nacional e internacional em diversas áreas do turismo, do entretenimento e da hotelaria. Caberá ao setor público implementar políticas públicas que visam adequar à infraestrutura turística brasileira ao grande potencial econômico da atividade.

2.2 - Turismo no Brasil

2.2.1 - De acordo com a OMT, o volume de negócios relacionados com a atividade turística no mundo é igual ou superior aos negócios vinculados à exportação de petróleo, alimentos ou automóveis, gerando anualmente U\$ 4 trilhões de receitas. Estes dados indicam que o turismo é responsável por 10% do PIB mundial e emprega 200 milhões de pessoas, fazendo com que a atividade represente uma das principais fontes de rendimento para muitos países. ⁽¹⁾

⁽¹⁾ BRASIL. Ministério do Turismo, 2006, p.21.



2.2.2 - De acordo com metodologia da OMT⁽²⁾ e os dados da RAIS - Relação Anual de Informações Sociais, 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, o que representou um crescimento da ordem de 32,70% em seis anos. No ano de 2008, este número correspondeu a 5,76 % do total de empregos formais gerados no País.

2.2.3 - Segundo a OMT, estima-se que o turismo interno é cerca de dez vezes maior que o volume de turismo internacional. De acordo com a pesquisa realizada pelo Ministério do Turismo sobre o mercado doméstico, esse índice é bem maior para o Brasil, o que aponta para uma perspectiva de consolidação da atividade no País, gerando melhoria da qualidade dos serviços prestados e contribuindo para o desenvolvimento equilibrado do conjunto da economia.

2.2.4 - Essa perspectiva faz com que os destinos turísticos, além de se tornarem mais competitivos entre si, preocupem-se cada vez mais com uma gestão que preserve seus recursos naturais e favoreça empreendimentos sustentáveis. Caberá aos governantes a prática de uma gestão responsável para que o turismo não se torne uma atividade vulnerável e suscetível aos problemas de degradação e fragmentação das estratégias de desenvolvimento que, em última instância, poderão comprometer seu desenvolvimento.

2.2.5 - A partir do esforço empreendido pelo governo federal em parceria com a iniciativa privada, da prioridade dada ao setor e da implementação da **Política Nacional de Turismo**, a atividade vem alcançando números crescentes nos últimos anos. Os resultados, medidos por meio de indicadores diretos e indiretos relacionados à geração de empregos, fluxos turísticos domésticos e entrada de divisas estrangeiras, registram os avanços do setor.

2.2.6 - Para tal situação contribuiu a implementação do modelo de Gestão Descentralizada e Compartilhada, a estruturação da oferta turística a partir do modelo proposto pelo Programa de Regionalização, a realização de cinco edições do Salão do Turismo, a revisão da legislação turística com a promulgação da Lei do Turismo, a qualificação profissional e o desenvolvimento do novo sistema de cadastramento de prestadores de serviços turísticos.

⁽²⁾ Turismo no Brasil 2011 - 2014 | 29



2.2.7 - Ademais, 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.

2.3 - Turismo em Minas Gerais

2.3.1 - Minas Gerais reúne uma multiplicidade de atrativos dificilmente encontrados em um só destino. O estado possui 853 municípios e mais de cinco mil distritos e povoados, repletos de riquezas históricas e culturais, além de diversidade ímpar na paisagem e em seus ambientes naturais. Portanto, a estratégia para conseguir capilaridade eficiente na gestão de todo este contexto foi a descentralização, com alcance a todas as regiões do estado.

2.3.2 - Há enorme potencial para o desenvolvimento do turismo como atividade econômica de grande relevância para o estado. Situado na região Central do país, o Estado de Minas Gerais possui localização privilegiada para o turismo de negócios. Sua participação no turismo internacional, apesar de ainda muito restrita, cresceu substancialmente nos últimos anos. Dados do Ministério do Turismo em 2011 mostram que a chegada de turistas estrangeiros a Minas Gerais cresceu 179% em apenas dois anos, passando de 20.115 ingressos, em 2008, para 56.230, em 2010 (o crescimento nacional foi de apenas 2% no período). A maior parte dos turistas estrangeiros é proveniente de países como Estados Unidos, Argentina, Portugal, Itália e França. A Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) participou em 2010 com 5,16% dos embarques e desembarques do país, segundo dados da Infraero.

2.3.3 - Além disso, Minas Gerais concentra 12% do emprego formal e 13% dos estabelecimentos relacionados às artes, cultura, esporte e recreação existentes no Brasil, abaixo apenas de São Paulo, tendo mantido sua participação estável nos últimos quatro anos, segundo a RAIS/MTE de 2010. Porém, o rendimento médio no setor cultural em Minas é 30% mais baixo do que a média dos estados do Rio de Janeiro e São Paulo.



2.3.4 - A seguir alguns dados relacionados ao turismo em Minas Gerais:

- **Rede Hoteleira** - Atualmente, Minas Gerais conta com 813 hotéis, 32.675 unidades habitacionais e 72.796 leitos. O parque hoteleiro de Belo Horizonte é composto por 52 hotéis, padrão de 2 a 5 estrelas, e ainda 38 apart-hotéis, totalizando 90 estabelecimentos, apresentando um total de 7.945 unidades habitacionais (UH's), sendo que, deste total, 2.738 são de padrão de 4 a 5 estrelas.
- **Rota internacional** - A Secretaria de Estado de Turismo (SETUR) tem feito um grande trabalho para ligar Minas Gerais aos principais destinos internacionais emissores de turistas para o Brasil. A partir de fevereiro de 2008, a empresa TAP passou a oferecer cinco vôos semanais, sem escalas, ligando Belo Horizonte a Lisboa – Portugal. Até 2014, a expectativa é que outras rotas internacionais estejam funcionando.
- **Rota doméstica** - O Governo de Minas está revitalizando e modernizando os aeroportos domésticos, facilitando o fluxo aéreo regional. Em 2014, espera-se que a capital mineira esteja ligada aos maiores centros emissores do turismo internacional, com vôos que possibilitem aos nossos visitantes conhecer os principais destinos turísticos do Estado. Com a Copa do Mundo é esperado um grande volume de turistas em Belo Horizonte, por um período aproximado de 15 a 20 dias, com interesse em viajar por Minas. Além disso, a Copa do Mundo atrai grande número de eventos, que certamente, impulsionará o segmento de negócios no Estado.

2.3.5 - A estrutura gerencial da política de turismo do estado está em conformidade com a Lei Delegada nº 180 de 20/01/2011, que ao estabelecer as atribuições da Secretaria Estadual de Turismo preconiza que a mesma tem por finalidade planejar, coordenar e fomentar as ações relacionadas ao turismo, objetivando a sua expansão, a melhoria da qualidade de vida das comunidades, a geração de emprego e renda e a divulgação do potencial turístico do Estado, competindo-lhe:

Art. nº 253 (...)

“1 – propor e coordenar a política estadual de turismo, o Plano Mineiro de Turismo e os demais planos, programas e projetos relacionados ao apoio e ao incentivo ao turismo;



- II – criar e divulgar o calendário oficial de eventos turísticos do Estado;*
- III – implementar a política estadual de turismo em articulação com órgãos e entidades das esferas de governo federal, estadual e municipal;*
- IV – fomentar a instalação de empreendimentos ligados às atividades turísticas;*
- V – promover e difundir, por meio de atividades turísticas, a cultura mineira em articulação com a Secretaria de Estado de Cultura;*
- VI – promover e divulgar os produtos turísticos do Estado;*
- VII – propor normas visando ao estímulo e ao desenvolvimento do turismo, no âmbito de sua atuação;*
- VIII – promover a intersetorialidade voltada para o desenvolvimento da infraestrutura turística;*
- IX – executar, direta ou indiretamente, projetos específicos para implantação de receptivos turísticos, recuperação de estética urbana e ambiental voltada para o turismo e apoio à rede hoteleira e de restaurantes, no âmbito de circuitos turísticos ou áreas assemelhadas; e*
- X – exercer atividades correlatas.”*

2.3.6 - A referida lei delegada ampliou as finalidades da SETUR que, além das estratégias de promoção e divulgação do turismo, tem como objetivo promover investimentos em infraestrutura turística, em capacitação, no incentivo à instalação de empreendimentos turísticos e na recuperação de estética urbana e ambiental das cidades. Segundo o Secretário da pasta, A. P.: *“Iniciamos esta gestão com olhar atento para os nossos municípios. Queremos levar melhores condições para as nossas cidades para que suas lideranças, juntamente com a iniciativa privada e prestadores de serviços turísticos possam, efetivamente, realizar a política pública na ponta”*.

2.3.7 - Assim sendo, o modelo de desenvolvimento proposto pela SETUR pretende consolidar e fortalecer a gestão dos destinos turísticos, tornando-os mais competitivos. A partir do Planejamento Estratégico da SETUR foram definidos:

→ **Seu Negócio:** Desenvolvimento do turismo e promoção do destino Minas Gerais no âmbito nacional e internacional.



- **Sua missão:** Fomentar e promover o turismo em Minas Gerais, atuando em rede para o desenvolvimento socioeconômico, com o uso sustentável de ativos ambientais e culturais do estado.
- **Visão:** O estado de Minas Gerais como um destino turístico singular, referência nacional em hospitalidade, inovação e sustentabilidade.

2.4 - Sistema Mineiro de Gestão do Turismo

2.4.1 - O estado de Minas Gerais, por meio da SETUR, definiu uma política clara para o desenvolvimento das atividades turísticas, visando à permanente promoção de parcerias entre os diferentes atores do poder público, da iniciativa privada e da sociedade civil organizada.

2.4.2 - Resultado disso é o **Sistema Mineiro de Gestão do Turismo** em Minas Gerais, que é produto do modelo implantado pelo Ministério de Turismo com o objetivo de que cada estado procure suas próprias alternativas de desenvolvimento de acordo com suas realidades.

2.4.3 - O Sistema de Gestão está sustentado em quatro instâncias organizativas:

- **A Federação dos Circuitos Turísticos Mineiros (FECITUR)** - entidade que congrega as Associações de Circuitos Turísticos e tem como principais funções promover ações que consolidem a regionalização do turismo no estado de Minas Gerais, fomentando a atividade turística no estado.
- **O Conselho Estadual de Turismo (CET)** - composto pelos diversos segmentos e entidades ligadas ao turismo em Minas, incluindo Secretarias de Estado, tem a competência de realizar análises técnicas e elaborar pareceres por meio de Câmaras Temáticas (trabalhando com universidades e especialistas) referentes a diferentes temas do desenvolvimento turístico, que lhe são apresentados pela SETUR/MG e as organizações que a compõem.
- **Conselhos Municipais de Turismo (COMTUR)** - são espaços de discussão nas diferentes interfaces da cadeia turística municipal, através da gestão e participação



compartilhada entre o setor público e privado. Os COMTUR agem como entes deliberativos em defesa dos interesses coletivos do setor turístico;

→ **As Associações de Circuitos Turísticos** - as Associações de Circuitos Turísticos, como representantes da sociedade civil organizada, são as instâncias de governança que trabalham em prol do objetivo comum de promover o turismo, integrando esforços públicos e privados, com responsabilidade de execução de ações com impacto nas áreas econômica, ambiental e social. São entidades sem fins lucrativos, que caracterizam a política pública de regionalização do turismo de Minas Gerais implantada pelo Governo de Minas em 2003, por meio do Decreto nº 43.321. As associações abrigam um conjunto de municípios de uma mesma região, com afinidades culturais, sociais e econômicas que se unem para organizar e desenvolver a atividade turística regional de forma sustentável, **consolidando uma identidade regional**. Hoje, de acordo com a Resolução 008/2008, **Minas Gerais conta com 42 Associações de Circuitos Turísticos certificadas**, envolvendo todas as regiões do Estado. As Associações de Circuitos Turísticos certificadas pela Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais são contempladas com **sinalização turística rodoviária, cursos de capacitação e de melhoria do serviço turístico**. As ações da Secretaria de Estado de Turismo, no que tange à política de fortalecimento destas associações, também incluem **sensibilização, mobilização, elaboração de plano estratégico de desenvolvimento, roteirização, indo até a promoção do destino turístico**.

2.4.4 - O Sistema Mineiro de Gestão do Turismo estabelece como metas:

- Mensurar a competitividade dos destinos indutores da atividade turística em Minas Gerais;
- Aumentar em 30% os desembarques nacionais e internacionais;
- Ampliar em 100% as ações de promoção e apoio à comercialização do turismo;
- Apoiar todas as governanças turísticas no desenvolvimento dos seus projetos;
- Ampliar em 80% a oferta de novos produtos turísticos.

2.4.5 - Para isso trabalha-se em macro-programas ligados à: regionalização do turismo; informação e estudos turísticos; qualificação das Redes de Serviços Turísticos;



desenvolvimento de marketing e produtos; fortalecimento das estruturas do turismo e promoção e apoio à comercialização do turismo. É nesse contexto que se insere o Programa “Destino Minas”, analisado a seguir.

2.5 - O Programa Estruturador “Destino Minas”

2.5.1 - O Programa “Destino Minas” tem como objetivo: Promover o desenvolvimento econômico e a geração de negócios por meio do turismo, aumentando a competitividade turística dos destinos indutores de Minas Gerais e demais destinos turísticos, gerando aumento do fluxo de turistas, melhoria na satisfação dos visitantes e, conseqüente aumento de geração de empregos e renda, contribuindo para a consolidação de Minas Gerais como destino turístico de excelência, fortalecendo a identidade mineira e garantindo a sustentabilidade econômica dos empreendimentos turísticos após a copa de 2014.

2.5.2 - O Programa “Destino Minas” é composto por cinco Projetos Estratégicos, sintetizados a seguir:

2.5.2.1 - Estruturação dos Atrativos e Destinos Turísticos: Tem como objetivo contribuir para a geração de oportunidades de desenvolvimento no estado por meio do turismo, aumentando a competitividade turística e a satisfação dos visitantes. Ademais, pretende desenvolver ações de estruturação dos destinos indutores do desenvolvimento turístico regional de Minas Gerais por meio da intervenção em aspectos que influenciam direta ou indiretamente a atividade. As ações de estruturação serão divididas em 4 eixos:

- revitalização de espaços públicos, tais como praças, espaços verdes, mobiliário urbano, atrativos turísticos;
- elaboração e padronização da sinalização turística;
- fortalecimento da cadeia produtiva do turismo (rede de serviços);
- criação de estruturas de recepção aos turistas por meio de construção e/ou reforma de Terminais Rodoviários Turísticos (TRTs).

2.5.2.2 - Festivais Culturais: Objetiva fomentar, realizar e apoiar festivais culturais temáticos e singulares, reveladores da identidade mineira, gerando fluxo turístico nacional,



competitividade dos destinos, protagonismo criativo e desenvolvimento econômico e social para as regiões envolvidas. Além disso, pretende realizar e/ou apoiar os Festivais Culturais geradores de fluxo turístico no formato de evento integrado e integrador, que valorize as potencialidades locais e características culturais do estado de Minas Gerais.

2.5.2.3 - Minas Criativa: Busca fomentar a economia criativa no estado; organizar a produção de diferentes segmentos da indústria criativa mineira; fortalecer a identidade de Minas Gerais; contribuir para a geração de oportunidades de desenvolvimento no estado por meio do turismo; contribuir para o aumento do fluxo de turistas e geração de emprego e renda; e aumentar a satisfação dos visitantes.

2.5.2.4 - Expansão do Expominas: Visa incrementar o turismo de negócios e eventos em Belo Horizonte e contribuir para a sustentabilidade econômica dos empreendimentos hoteleiros após a Copa de 2014, por meio da construção do Centro de Convenção e espaços multiuso no Expominas Belo Horizonte, com a consequente captação de eventos para o novo espaço.

2.5.2.5 - Rota das Grutas de Lund: Visa estruturar, através de um produto único, o Roteiro Turístico Ambiental Rota das Grutas de Lund, envolvendo o Museu de Ciências Naturais da PUC Minas (Belo Horizonte), as Grutas Lapinha (Lagoa Santa), Maquiné (Cordisburgo), Rei do Mato (Sete Lagoas) e Parque Estadual do Sumidouro (Lagoa Santa) até a Copa do Mundo de Futebol 2014.

2.6 - Histórico do Projeto “Rota das Grutas de Lund”

2.6.1 - Tendo em vista o potencial turístico e a necessidade de se preservar e valorizar o patrimônio paleontológico, arqueológico e espeleológico da região carste em Minas Gerais, o professor da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) e atual presidente da Fundação Biodiversitas, Castor Cartelle Guerra, idealizou um projeto que buscasse identificar e estruturar os atrativos turísticos das áreas cársticas do Vetor Norte da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), em especial a Gruta da Lapinha, o Parque Estadual do Sumidouro, a Gruta Rei do Mato e a Gruta de Maquiné, qualificando estes ambientes com equipamentos adequados para receber turistas nacionais e internacionais e difundindo a educação ambiental e a consciência de preservação.



2.6.2 - O nome dado ao Projeto remete a um dos mais importantes naturalistas de todos os tempos, Sr. P. W. L., responsável por contribuições efetivas para o conhecimento sobre a botânica e a zoologia, sendo pioneiro e referência para estudo da paleontologia, arqueologia e espeleologia no Brasil. Durante os muitos anos de trabalho em Minas Gerais, P. L. reuniu valiosa coleção de registros paleontológicos. Entre espécies extintas e atuais, encontrou ainda ossos humanos do *“Povo de Lagoa Santa”*.

2.6.3 - Este projeto surgiu inicialmente como uma ação do Programa Estruturador RMBH, sob responsabilidade da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMAD), uma vez que tratava da estruturação de três unidades estaduais de conservação em processo de implementação: o Parque Estadual do Sumidouro, localizado nos municípios de Lagoa Santa e Pedro Leopoldo; o Monumento Natural Estadual Gruta Rei do Mato, localizado em Sete Lagoas; e o Monumento Natural Estadual Peter Lund, localizado em Cordisburgo.

2.6.4 - Cada uma destas três áreas abriga uma das mais importantes e visitadas grutas nacionais - Gruta da Lapinha, no Parque Estadual do Sumidouro, a Gruta Rei do Mato, no Monumento Natural Estadual de mesmo nome, e a Gruta de Maquiné, no Monumento Natural Estadual Peter Lund.

2.6.5 - Consiste, portanto, em uma região de alta relevância científica, considerando o seu patrimônio natural. Também se destaca nos aspectos histórico-culturais devido aos achados fósseis pré-históricos e a monumentos da época da colonização mineira. Além de ser naturalmente, mesmo que ainda sem grande estrutura, um importante atrativo turístico do estado.

2.6.6 - Ocorre que não se tratava simplesmente incorporar unidades de conservação ao sistema de áreas protegidas do estado. Assim, a SEMAD e o IEF, capitanearam a implementação do então projeto Linha Lund, providenciando os projetos arquitetônicos e de engenharia, bem como a regularização fundiária das unidades de conservação e elaboração dos planos de manejo espeleológicos.

2.6.7 - Diante de tamanha riqueza e complexidade de fatores a serem geridos, IEF e SEMAD compartilharam seus planos e avanços com outras Secretarias de Estado. Dessa



forma, o Projeto integra esforços de diferentes órgãos do Governo de Minas Gerais, tais como Meio Ambiente, Turismo, Obras Públicas, Desenvolvimento Econômico e Cultura.

2.6.8 - Neste contexto, surge em 2010 a proposta de parceria do Governo de Minas Gerais, por meio da SETUR, com a Organização Mundial de Turismo (OMT), organismo especializado das Nações Unidas que representa a principal instituição internacional no campo do turismo. Constitui-se em um fórum mundial para debater questões de política turística e uma fonte útil de conhecimentos especializados neste campo. Desempenha, ainda, um papel central e decisivo na promoção do desenvolvimento de um turismo responsável, sustentável e acessível para todos, além de prestar especial atenção aos interesses dos países em desenvolvimento.

2.6.9 - A finalidade de tal parceria era a realização de estudos e análises contando com especialistas internacionais da área de turismo, para a elaboração de um Plano Estratégico para o desenvolvimento turístico da região.

2.6.10 - Com o início de uma nova gestão no Governo de Minas Gerais em 2011, a Secretaria de Estado de Turismo propôs a inclusão do Projeto *“Rota das Grutas de Lund”* como um dos novos Projetos Estratégicos do Governo, para que todas as ações empreendidas, durante os anos anteriores, fossem de fato implementadas.

2.7 - Objetivos e Metas do Projeto *“Rota das Grutas de Lund”*

2.7.1 - O Projeto Rota Lund tem por objetivo gerar desenvolvimento econômico local alinhado à conservação ambiental e valorização das riquezas culturais e históricas através do turismo. Um turismo sob novo paradigma, extrapolando a contemplação e enxergando na visita às belezas naturais e culturais da região uma oportunidade de levar conhecimento às pessoas. A Rota Lund integra três unidades estaduais: as Grutas da Lapinha, Rei do Mato e Maquiné.

2.7.2 - Trata-se do maior roteiro espeleológico/arqueológico do país. “O Projeto prevê a integração das comunidades do entorno das grutas e a criação de mecanismos de geração de trabalho e renda, certificação das unidades de conservação e negócios associados”. Tem



como principais atrativos o Parque Estadual do Sumidouro, o Monumento Natural Estadual Peter Lund e o Monumento Natural Estadual Gruta Rei do Mato

2.7.3 - As atrações deste Circuito, porém, não se restringem apenas às grutas e aos sítios arqueológicos e paleontológicos, já que em várias cidades que o compõem é possível visitar museus históricos e centros culturais; realizar caminhadas e cavalgadas em ambientes rurais; apreciar a paisagem em altos de serra e às margens de lagos; degustar iguarias da culinária local; conhecer a diversidade do artesanato regional e presenciar expressões da cultura popular.

2.8 - Localização Geográfica da Rota Lund

2.8.1 - Localizada em Minas Gerais, a “Rota das Grutas de Lund” envolve cinco municípios pólo, a saber: Belo Horizonte, Sete Lagoas, Pedro Leopoldo, Lagoa Santa e Cordisburgo. Além desses, contempla uma área de influência direta que envolve mais de 20 municípios. Abaixo são descritas as características geográficas e turísticas dos municípios pólo.

- **Belo Horizonte:** Segundo o ranking da revista América Economia, é uma das 10 melhores cidades do Brasil para fazer negócios. Atualmente é uma das 12 cidades designadas como sede da Copa do Mundo de Futebol de 2014, possui ainda museus, teatros, restaurantes, bares, compras e serviços em geral.
- **Sete Lagoas:** Localizada a 70 km de Belo Horizonte, é um importante pólo comercial e industrial do estado de Minas Gerais. As suas principais empresas estão relacionadas ao calcário, mármore e areia para a construção. É sede de 26 empresas siderúrgicas, além da Gruta Rei do Mato, Serra de Santa Helena, Parque da Cascata, Centro Histórico e serviços em geral.
- **Pedro Leopoldo:** Localizada a 46 km de Belo Horizonte. A cidade é conhecida como “Berço de Luzia”, e por ser terra natal de Chico Xavier, o maior promotor da religião espírita no Brasil.
- **Lagoa Santa:** Localizada a 37 km de Belo Horizonte, é conhecida por ser a cidade escolhida por P. L. para viver. Em Lagoa Santa, está o túmulo de Dr. L., além da Gruta da Lapinha, Parque Estadual do Sumidouro e o Centro de Arqueologia Annette Laming Emperaire.

→ **Cordisburgo**: Localizada a 121 km de Belo Horizonte, é a terra natal do escritor João Guimarães Rosa. A casa onde nasceu o famoso escritor foi transformada em Museu em 1974. Em Cordisburgo, Lund conheceu a Lapa Nova de Maquiné, onde além dos fósseis encontrados, relatou nunca ter visto tamanha beleza, abriga a Gruta de Maquiné e o Museu Casa de Guimarães Rosa.

Figura 01 – Localização Geográfica da Rota Dr. Lund



Fonte: Agência Minas.

2.8.2 - A região dispõe dos serviços de: aeroporto internacional, transporte público, hotéis, hospedagens, hotéis-fazendas, restaurantes, bares, casas de câmbio, compras, museus, hospitais, internet, celular.

2.8.3 - Entretanto, é preciso ressaltar que existem diferenças expressivas entre os municípios no que se refere à quantidade e qualidade da oferta de atrativos, atividades, equipamentos e serviços, capacidade de atendimento, nível de profissionalização, fortalecimento institucional e engajamento para Governança.



3 - O ESTADO EM REDE

3.1 - Rede de Desenvolvimento Integrado

3.1.1 - A sociedade tornou-se mais complexa e exigente nos últimos anos, levando as organizações públicas e privadas a se redesenharem e pensarem em formas alternativas de organização e gestão. Além de ofertar um serviço com qualidade é preciso fazê-lo de forma mais integrada, mais eficiente e dentro dos novos padrões de tempo impostos pela dinâmica do mundo moderno. Uma solução que vem sendo adotada em escala crescente é a **gestão em rede**. A percepção das mudanças no contexto social e a necessidade de agir em rede começam nas empresas e, em seguida, transbordam para as organizações governamentais.

3.1.2 - Em Minas Gerais, na terceira geração do Choque de Gestão, a busca por resultados transforma-se em Gestão para a Cidadania. Os cidadãos, antes considerados apenas destinatários das políticas públicas implementadas pelo Estado, passam a ocupar também a posição de protagonistas na definição das estratégias governamentais.

3.1.3 - O princípio geral desse novo modelo de gestão é a administração através de redes transversais de desenvolvimento, envolvendo os diversos setores da estrutura administrativa em estreita conexão com a sociedade. A estrutura do Estado passou a atuar de forma transversal, estabelecendo laços com diversos setores da sociedade, no sentido de solucionar problemas e propor estratégias personalizadas de desenvolvimento social e econômico para as regiões do estado. Em linhas gerais, pode-se dizer que o *Choque de Gestão* e o *Estado para Resultados* trouxeram o Governo para perto do cidadão. Agora o **objetivo é trazer o cidadão para dentro do Governo**, para atuar de forma partilhada e com base na solidariedade.

3.1.4 - Dessa forma, a **Gestão para a Cidadania** incorpora como principal desafio para o Governo de Minas Gerais a participação da sociedade civil organizada na priorização e acompanhamento da implementação da estratégia governamental. Esta gestão está ancorada em quatro princípios: **Transparência, Prioridades Claras, Engajamento da Sociedade Civil e Participação com Qualidade**.

3.1.5 - A fim de viabilizar o fortalecimento de mecanismos de engajamento da sociedade, propôs-se a revisão da articulação institucional intragoverno, a partir da organização da estratégia e do funcionamento do Estado em **Redes de Governo**, de acordo com suas áreas temáticas. É nesta direção que se organiza a estratégia de desenvolvimento para os próximos 20 anos, explicitada no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI 2011-2030), que estabelece as **Redes de Desenvolvimento Integrado**.

3.1.6 - O objetivo das redes é proporcionar um comportamento cooperativo e integrado entre agentes e instituições em torno de grandes escolhas para o futuro de Minas Gerais, de acordo com a capacidade de integração das ações de Governo e de agregação de valor para a sociedade. Focalizam-se metas síntese e as desdobram em objetivos, estratégias e indicadores com metas de desempenho para produzir e medir as transformações desejadas em cada uma delas.

3.1.7 - No Plano de Governo Anastasia 2011-2014, inserido no modelo de gestão para resultados, prioridades e metas foram revistas seguindo a orientação traçada no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2007-2023, aprovado pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais.

3.1.8 - Nesse documento foram definidas as áreas de resultado, cada uma agregando os principais desafios e objetivos para a administração pública, assim como as iniciativas fundamentais para transformar estratégia em realidade, os chamados projetos estruturadores. Estas redes, previstas em lei, estão ilustradas na figura 02.

Figura 02 – Redes de Desenvolvimento Integrado



Fonte: SEPLAG.



3.1.9 - Em face desse contexto, para melhor compreensão do funcionamento do Estado em Redes, apresentamos o **Anexo I**, o qual descreve os conceitos básicos, relatando a experiência de sua aplicação em algumas regiões do Estado e apresenta a forma como é feito seu monitoramento.

3.2 - A Rede de Identidade Mineira

3.2.1 - Minas Gerais tem identidade muito forte, marcada pelo seu grande peso histórico e referência no país por manter uma rede de organizações governamentais e não governamentais, empresas e pessoas, que se dedicam a diversas atividades no âmbito da **cultura, turismo e esportes**. A rede trabalha a integração da cultura, turismo e esporte por meio do estabelecimento de políticas transversais que fortaleçam as ações e que, ao mesmo tempo, valorizam as características do povo e de Minas Gerais.

3.2.2 - Os objetivos estratégicos da Rede de Identidade Mineira são:

- Fortalecer a identidade cultural mineira e seus valores, como instrumento de coesão de toda a sociedade;
- Preservar e proteger o patrimônio cultural;
- Aumentar a geração de negócios relacionados ao setor de cultura, esporte e turismo em Minas Gerais;
- Aumentar a participação da população mineira na prática de esporte e atividade física orientada;
- Tornar Belo Horizonte mais competitiva e atrativa aos grandes eventos nacionais e internacionais.

3.2.3 - Fazem parte da Rede de Identidade Mineira os seguintes programas:

- Programa 08 - Avança Minas Olímpica - Estruturador;
- Programa 09 - Circuitos Culturais de Minas Gerais - Estruturador;
- Programa 42 - Destino Minas - Estruturador;
- Programa 118 - Gestão da Informação Cultural - Associado;
- Programa 212 - Minas Esporte - Associado.



3.2.4 - Como já informado o Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” está inserido no Programa “*Destino Minas*”. Para melhor contextualização, torna-se importante identificar a integração existente entre os órgãos envolvidos, assim como as responsabilidades de cada um com a execução do Projeto, o que será analisado a seguir.

3.3 - O funcionamento da Rede no Programa “*Destino Minas*” e no Projeto “*Rota das Grutas de Lund*”

3.3.1 - O Programa “*Destino Minas*” da SETUR está alinhado com o PMDI. Este programa tem o objetivo de promover o desenvolvimento econômico e a geração de negócios por meio do turismo, aumentando a competitividade turística dos destinos indutores de Minas Gerais e demais destinos turísticos, gerando aumento do fluxo de turistas, melhoria na satisfação dos visitantes, aumento de geração de emprego e renda. Busca, com isso, contribuir para consolidação de Minas Gerais como destino turístico de excelência, fortalecendo a identidade mineira e garantindo a sustentabilidade econômica dos empreendimentos turísticos após a Copa de 2014.

3.3.2 - O evento da Copa do Mundo de 2014 deixará um legado de infraestrutura, qualificação de pessoas e preparação do terreno turístico-hoteleiro muito importante. O trabalho em rede, integrando diversas áreas de conhecimento, administrativas e territoriais, é importante para gerar mais empregos de qualidade nos setores da cultura, esporte e turismo.

3.3.3 - Para o funcionamento da rede no Programa “*Destino Minas*” foram assumidos compromissos pelas secretarias de estado envolvidas com o Programa, que estão descritos no **Anexo II**.

3.4 - Constatações sobre a Governança em Rede no âmbito do Projeto “*Rota das Grutas de Lund*”

3.4.1 - Constatou-se que cada órgão assume responsabilidades de acordo com sua *expertise* e o controle é realizado por meio de *Status Report*, com acompanhamento da SEPLAG - Secretaria de Planejamento e Gestão, além da realização de reuniões semanais e/ou quinzenais, de acordo com a necessidade, com os órgãos envolvidos para atualização



dos cronogramas de ação. Assim, conclui-se que a **intersectorialidade entre os órgãos e entidades do Estado na gestão e execução das tarefas tem funcionado a contento.**

3.4.2 - De fato, a atribuição de responsabilidades para cada órgão de acordo com sua *expertise* foi comprovada com a análise de quais ações foram efetivamente executadas por cada secretaria e entidade. Da mesma forma, o acompanhamento via SEPLAG e as reuniões periódicas também foram comprovadas.

3.4.3 - Entretanto, cabe analisar de que modo a sociedade atuou, e está participando atualmente, das fases de implantação do Projeto; se a mesma está tendo espaço para colocar suas demandas, interesses e eventuais preocupações.

3.4.4 - Nesse sentido, a equipe de auditoria entrevistou o presidente da Associação do Circuito Turístico das Grutas (ACTG), o Sr. M. M., o qual afirmou que não está havendo uma articulação da sociedade local com o órgão responsável pela gestão do Projeto, no caso a SEMAD.

3.4.5 - Segundo o mesmo, considerando a ACTG como uma representante da sociedade envolvida diretamente com o Projeto, a mesma não foi consultada para as decisões do Projeto *“Rota das Grutas de Lund”*. Cita o fato de que a ACTG sabe que existiu um trabalho de diagnóstico da Rota das Grutas de Lund feito pela OMT, mas que eles desconhecem as informações colhidas no diagnóstico.

3.4.6 - Segundo o Presidente da ACTG: *“As pessoas da sociedade civil estão se sentindo de fora. A Associação das Indústrias de Sete Lagoas, também está se sentindo de fora. Falta diálogo com o governo. A associação sempre foi integrada com a SETUR e sempre teve uma grande afinidade com a SEMAD, mas no atual governo estão sem diálogo. Deveriam estar integrados, mas efetivamente não estão. Não são chamados para nada, precisam correr atrás”*.

3.4.7 - No seminário *“Observatório da Rota das Grutas de Lund”*, realizado pela SETUR em Sete Lagoas, no dia 03/09/2012, a equipe de auditoria identificou insatisfação dos participantes, envolvidos e interessados diretamente na execução e acompanhamento do Projeto, quanto à condução, pela SETUR e SEMAD, do Projeto, especialmente no que



tange à possibilidade de participação da sociedade nas discussões. Na oportunidade solicitaram um canal de comunicação mais efetivo com os órgãos envolvidos na execução do Projeto.

3.4.8 - No que tange à integração da comunidade local, a gerência do Projeto enfatizou que a participação mais ativa da sociedade está prevista em uma etapa posterior do Projeto, conforme cronograma. Assim, **conclui-se que, até o momento, a intersetorialidade entre os órgãos e entidades do Estado com a sociedade civil não tem funcionado a contento para este Projeto.**

3.4.9 - No que tange à Governança em Rede, pode-se afirmar que **o Projeto “Rota das Grutas de Lund” não está inserido neste modelo de gestão**, uma vez que se verificou que ainda não houve a solicitação pela SETUR e SEMAD da sua inclusão na Reunião do Comitê Regional Central.

3.4.10 - Importante ressaltar que o Projeto “Rota das Grutas de Lund” tem a finalidade de promover o desenvolvimento regional por meio do turismo sustentável, através da estruturação de um roteiro turístico competitivo que proporcione geração de trabalho e renda para a comunidade local, além de sua execução necessariamente integrar esforços de diferentes órgãos.

3.4.11 - Nesse contexto, verifica-se que estes pontos, integração de órgãos e relação do objetivo de um determinado Programa / Projeto com a necessidade premente da sociedade de uma região, estão em consonância com os requisitos para entrada de um Projeto na Governança em Rede.

3.4.12 - Ademais, ressalta-se que a inclusão de um Projeto para ser acompanhado pela Governança em Rede traria muitas vantagens, tais como: maior visibilidade do Projeto, ênfase na integração dos órgãos envolvidos, compromisso do Governo na execução integral do Projeto, além de viabilizar a participação da sociedade, ponto este que, como vimos, a princípio, ainda não funciona a contento.



4 - ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO “ROTA DAS GRUTAS DE LUND”

4.1 - O desenvolvimento turístico da “Rota das Grutas de Lund”

4.1.1 - O Governo do Estado de Minas Gerais considera que a atividade turística tem importância fundamental e que as cidades mineiras têm grande potencial para desenvolverem esta atividade econômica de grande relevância para o estado. Para promovê-la entende que sua atuação deve se dar em conjunto com diversos atores a fim de implantarem ações integradas quanto à melhoria da infraestrutura regional e da estruturação dos atrativos turísticos, bem como da capacitação dos profissionais da área.

4.1.2 - Pretende-se, através do fortalecimento de políticas integradas, fomentar o empreendedorismo cultural dos circuitos turísticos mineiros, para que o estado conquiste uma projeção em âmbito nacional e internacional como pólo turístico de lazer, gastronomia, religiosidade, cultura e não somente de negócios.

4.1.3 - O Plano de Governo 2011-2014 traz como um dos objetivos para o Turismo Mineiro concluir a implementação do maior roteiro espeleológico e arqueológico do país: a Rota Lund, que abrange os atrativos das áreas cársticas do vetor norte de Belo Horizonte, nele compreendidos os municípios pólo de Belo Horizonte, Cordisburgo, Lagoa Santa, Sete Lagoas e Pedro Leopoldo.

Figura 03 – Rota Lund



Fonte: Roteiros do Brasil. MTur, 2009.



4.1.4 - Com o objetivo de promover o aumento do fluxo turístico nesta região, o Projeto *“Rota das Grutas de Lund”* integra esforços de diferentes órgãos e busca o desenvolvimento do turismo sustentável. Além disso, com o intuito de favorecer o desenvolvimento econômico e social da região, o projeto prevê a mobilização da comunidade local no entorno das grutas e a sensibilização do empresariado local para proporcionar o fortalecimento da identidade cultural e a criação de mecanismos de geração de trabalho e renda.

4.1.5 - Dessa forma, a estratégia de desenvolvimento da *“Rota das Grutas de Lund”* busca potencializar a oferta de produtos contemplados no roteiro, consolidando a integração intersetorial e fortalecendo as instâncias de governança a fim de tornar este destino turístico mais competitivo.

4.1.6 - O planejamento do Projeto *“Rota das Grutas de Lund”* passa necessariamente pela elaboração de uma estratégia que visa desenvolver o produto turístico, a partir da definição de quais serão as principais questões a serem contempladas para o desenvolvimento turístico.

4.1.7 - Com esse objetivo, apresentar-se-á dois estudos, o primeiro, elaborado especificamente para o Projeto *“Rota das Grutas de Lund”* pela OMT, apresenta uma estratégia para o desenvolvimento turístico, o segundo, desenvolvido pela Fundação Getúlio Vargas, apresenta uma metodologia para determinar o índice de competitividade de um determinado destino turístico.

4.2 - O trabalho da OMT de Desenvolvimento Integrado

4.2.1 - Contextualização e Diagnóstico do Trabalho

4.2.1.1 - A OMT é uma agência das Nações Unidas e constitui-se na principal instituição internacional no âmbito do turismo. Exerce um papel fundamental e decisivo na promoção do desenvolvimento de um turismo responsável, sustentável e universalmente acessível, prestando atenção especial aos interesses dos países em desenvolvimento.

4.2.1.2 - A Fundação OMT Themis é a instituição responsável pelo Programa Voluntários OMT, que tem como finalidade contribuir com os objetivos do Milênio das Nações Unidas,



promovendo o turismo como instrumento de desenvolvimento através da educação e formação de profissionais voluntários para apoiar os Estados Membros da OMT, difundindo o espírito do voluntariado.

4.2.1.3 - A SETUR entendeu que o potencial turístico da região do Circuito das Grutas justificava a formulação de pleito para a implantação do Programa Volunteers OMT. Dessa forma, foi solicitado o apoio da OMT para desenvolver um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico da região, envolvendo uma proposta de produto turístico que levasse em consideração tanto a demanda nacional quanto a internacional, além de apresentar estratégias para o fortalecimento da instância de governança e da gestão turística do produto e diretrizes para a sensibilização dos atores envolvidos.

4.2.1.4 - Portanto, o propósito da estratégia é gerar um modelo de desenvolvimento turístico na região, formulando ações que permitam posicionar a *“Rota das Grutas de Lund”* como um Produto Turístico nacional e internacional de qualidade, aumentando o fluxo turístico, bem como o tempo de permanência e gasto dos turistas na região e, conseqüentemente, criar através da atividade turística, mecanismos de geração de trabalho e renda para as comunidades do entorno.

4.2.1.5 - Dessa forma, a Estratégia de Desenvolvimento tem como foco a consolidação da *“Rota das Grutas de Lund”* como um Produto Turístico Único que integre a espeleologia, com o entorno natural, patrimônio e cultura viva, e a criação de eventos alternativos e inovadores.

4.2.1.6 - Para atingir este objetivo o estudo desenvolvido pela OMT trouxe informações sobre o atual cenário do turismo nas cidades que abrangem a Rota Lund, as regiões turísticas, análise qualitativa da oferta e aspectos que influenciam a atividade, planejamento futuro e cronograma de implementação das ações, com base nas particularidades, necessidades e maturidade de cada ponto.

4.2.1.7 - O plano estratégico apresentou também uma análise sobre os pontos fracos e fortes, em aspectos relacionados à hospedagem e alimentação, agências de receptivo, espaço para eventos, serviços básicos, informações turísticas, acessos, sinalização, diferenciais competitivos e poder de atratividade de cada uma das regiões pesquisadas.



4.2.1.8 - Os estudos e análises foram realizados por especialistas internacionais da área de turismo nos municípios de Sete Lagoas, Lagoa Santa, Cordisburgo e Pedro Leopoldo, no período de 07 a 28 de setembro de 2010.

4.2.1.9 - A estratégia desenvolvida consistiu nas seguintes etapas: missão exploratória, fase de estudos de benchmarking, fase de campo e elaboração da Estratégia. Foram definidos três eixos centrais para o trabalho: demanda, produto e gestão.

4.2.1.10 - Na fase de campo, a equipe de consultores e voluntários identificou 46 atrativos, sendo 15 em Sete Lagoas, 21 em Cordisburgo e 10 em Lagoa Santa e Pedro Leopoldo.

4.2.1.11 - As principais conclusões do diagnóstico foram divididas nos seguintes grupos: demanda turística, produto turístico, governança, sensibilização e comunicação.

Demanda Turística:

- A demanda atual da Rota das Grutas de Lund é principalmente constituída por excursionistas diários que vivem na zona metropolitana de Belo Horizonte, basicamente estudantes e pesquisadores.
- O perfil de consumidores atuais prioritariamente é de famílias, de renda média-baixa, com escolaridade média e empregos de nível médio; viajam aos destinos sem uma específica motivação. Basicamente são motivados por passarem algumas horas de lazer fora do ambiente habitual.
- Em Sete Lagoas o turismo de negócios tem uma cota importante no montante total do turismo.
- Em Lagoa Santa os fluxos se concentram nos fins de semana em termos de excursionismo. A proximidade com o Aeroporto Internacional e com a capital do estado faz com que um número de pernoites considerável seja registrado, mesmo com relativa escassez de hotéis.
- Em Cordisburgo os relevantes atrativos turísticos são principalmente visitados pelo turismo escolar e pelos turistas de passagem. Pedro Leopoldo tem um interesse especial pelo turismo religioso.



- Nas áreas rurais, as fazendas atraem um bom número de turistas interessados em aspectos rurais e no descanso.
- Existe uma demanda turística latente em Belo Horizonte interessada em visitar as grutas de Minas Gerais. Esta demanda é composta por consumidores de alto poder aquisitivo e capacidade de gasto.
- As principais motivações dos turistas entrevistados em suas viagens são a observação da fauna e da flora, a aventura, o turismo rural e os esportes. Para eles a visita às grutas é simplesmente uma atividade complementar.
- É praticamente inexistente a presença de operadores emissores unicamente especializados na organização de viagens às grutas, as associações e os clubes têm uma importância fundamental para a organização das viagens dos espeleólogos especialistas.
- As grutas devem estar equipadas para oferecer um leque de atividades, quanto mais amplo melhor para atrair mais tipos de viajantes.
- Para as operadoras emissivas é importante que existam fornecedores locais de serviços de alojamento de qualidade, guias e fornecedores de atividades que estejam acopladas às suas necessidades.
- A atual cadeia de intermediários dos produtos turísticos internacionais da Rota das Grutas de Lund caracteriza-se por ser muito longa e complexa.
- Internet e as recomendações de amigos e parentes se destacam como primeiros meios de informação para os turistas.
- Existe uma carência na divulgação da imagem em nível nacional e internacional, que justifique o deslocamento por si só; isso é também consequência de uma falta de divulgação dos atrativos como um produto global.

Produto Turístico:

- Destino com patrimônio espeleológico, arqueológico e paleontológico de grande expressividade, que atende atualmente a demanda do público excursionista que tem como origem a região metropolitana de Belo Horizonte, seja por residir neste local, estar



na região a trabalho, participar de alguma viagem a lazer às cidades históricas de Minas Gerais ou em eventual deslocamento pelo Circuito das Grutas;

- A oferta de produtos tem pouco valor agregado, não oferecendo ao turista facilidades e melhorias que tornem a experiência de visitação mais autêntica e diferenciada. Os atrativos em sua maioria não oferecem boas condições de acessibilidade, não dispõem de informação para o visitante, negligenciam aspectos de seguranç a, utilizam de forma incipiente ferramentas de interpretação;
- A oferta de equipamentos de hospedagem   deficitária, atendendo de forma precária locais com baixa demanda (ex. Cordisburgo) e não atendendo em locais onde o número de leitos já está saturado (ex. Sete Lagoas).
- Oferta de equipamentos de alimentação em boa quantidade e qualidade pode ser encontrada em cidades de maior porte (ex. Sete Lagoas e Lagoas Santa), sendo deficitária em cidades menores (ex. Cordisburgo e Pedro Leopoldo).
- A oferta de serviç os não difere da hospedagem e alimentação. Municípios como Sete Lagoas e Lagoa Santa oferecem boas opções de compras, agências bancárias, comunicação, facilidades para pagamentos, etc., enquanto Cordisburgo e Pedro Leopoldo ainda precisam avançar. Pode-se afirmar que o volume de pessoas (moradores e turistas) que movimentam o comércio destas cidades, determina o ritmo de funcionamento, a diversidade de empreendimentos e a qualidade de produtos e serviç os disponíveis.
- Empresas de receptivo de Belo Horizonte que trabalham com Ecoturismo em geral oferecem produtos muito segmentados, associados à experiência “*radical*”, o que faz com que grande parte da demanda seja excluída. Coincidência ou não, as empresas bem estabelecidas no mercado são aquelas que têm conseguido inserir na experiência de contato com a natureza componentes culturais e de *soft adventure*.

Governanç a:

- O setor público e o privado envolvido na cadeia do Produto Turístico têm que aprofundar os mecanismos de comunicação para permitir agregar competitividade ao desenvolvimento turístico da região;



- Tanto o setor público como o privado ainda não tem claramente definido o seu papel institucional no processo do desenvolvimento turístico da Rota.
- A gestão institucional do Produto Turístico é fraca e ainda incipiente. É preciso gerar uma articulação regional, com a participação do setor privado em total articulação com as políticas públicas, e a própria participação do setor público.
- É preciso, a partir das organizações atuais, gerar uma Governança Regional que envolva todos os atores, com a criação de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP).

Sensibilização e Comunicação:

- Os municípios não contam com referências de receptivo turístico. As empresas ou associações que se apresentam como receptivo turístico ou não tem esta atividade como a principal ou estão ainda se estruturando.
- Não existe programação com roteiros e atividades que possam ser adquiridas pela internet, por exemplo, ou durante a estadia nas cidades. Operações para serem realizadas demandam preparação superior a 24 horas, não existem saídas garantidas.
- Em municípios como Sete Lagoas onde existe demanda de turistas (negócios) e agências ou organizações do terceiro setor que oferecem atividades turísticas, não se percebe estratégias de aproximação para este público.
- O destino mesmo sendo conhecido e visitado há várias décadas (referência às Grutas) demonstra estar calcado na oferta potencial, ou seja, a expectativa de que a estruturação de Unidades de Conservação, o desenvolvimento de novos produtos e a consolidação da “Rota das Grutas de Lund” fará com que o mesmo renasça e atraia outros públicos, principalmente turistas nacionais e internacionais. Em parte tal percepção é verdadeira, mas deve-se considerar a necessidade de envolvimento maior da iniciativa privada no planejamento e implementação de ações de políticas públicas de turismo nos municípios.
- Apesar de poucos, os empreendimentos particulares voltados ao turismo de lazer se destacam, oferecem boas opções de infraestrutura e serviço. É importante que seja



estimulado o investimento de empreendedores na formatação de produtos que possam transformar a oferta potencial em oferta real.

4.2.2 - Sugestões do Trabalho da OMT

4.2.2.1 - As conclusões do trabalho da OMT apontaram para que o Produto Turístico fosse desenvolvido tendo como objetivos:

- conservação e aproveitamento racional dos recursos naturais e culturais;
- participação das comunidades;
- rentabilidade das empresas de serviços turísticos e;
- desenvolvimento do setor artesanal.

4.2.2.2 - Diante disso, recomendou-se a elaboração de um planejamento que incluísse:

- Elaboração de um Plano de Gestão e Planejamento Turístico Sustentável;
- Plano Museográfico;
- Plano de renovação urbana e infraestrutura básica;
- Desenvolvimento do turismo comunitário;
- Elaboração de estratégias de promoção e comercialização - Plano de Marketing;
- Realização de estudos de demanda.

4.2.2.3 - Importante ressaltar as diretrizes recomendadas pela OMT no que se refere à elaboração de um plano de marketing para o Projeto *“Rota das Grutas de Lund”*. Nesse contexto, a marca *“Rota das Grutas de Lund”* deve representar para o trade turístico, população local, poder público e consumidores finais, as características de um produto inovador, seguro, focado na interpretação e com alto valor agregado.

4.2.2.4 - A aplicação da marca deve:

- (i) identificar os empreendimentos que fazem parte da Rota das Grutas de Lund,
- (ii) identificar instituições parceiras,
- (iii) estar associada aos atrativos e às atividades oferecidas pela Rota,



- (iv) estar vinculada à sinalização turística,
- (v) estar associada às estratégias de marketing,
- (vi) ser utilizada em produtos a serem comercializados (utilitários, decoração, souvenirs, etc.), e apoio à comercialização do Produto.

4.2.2.5- Quanto ao Plano de Gestão do produto turístico, a OMT sugere transformar a Associação do Circuito Turístico das Grutas (ACTG) em uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) constituindo a Governança Regional do Circuito Turístico das Grutas (GRCTG), agregando parceiros públicos e privados para a gestão ambiental das Unidades de Conservação (UC): Monumento Natural Estadual Peter Lund, Monumento Natural Estadual Gruta Rei do Mato e Parque Estadual do Sumidouro.

4.2.2.6- No documento que compõe a estratégia desenvolvida, a OMT propõe a estrutura organizacional, os acordos prévios necessários, os objetivos de marketing da GRCTG no curto, médio e longo prazo, os produtos e serviços, os possíveis clientes, a sustentabilidade econômica da GRCTG.

4.2.2.7- Ademais, foi desenvolvido um estudo piloto no município de Cordisburgo, o qual propôs um projeto de desenvolvimento turístico que inclui capacitação, nova sinalização, além de contemplar a valorização da produção artesanal local. A pesquisa identificou locais destinados à produção de artesanato com produtos diversificados.

4.2.2.8- As sinalizações de orientação urbana e turística também foram propostas para o município com o intuito de implantar placas em pontos estratégicos, tais como: saídas de Belo Horizonte e Sete Lagoas, vias de acesso ao município, BR 040 e MG 10, e no entorno da cidade, para que o turista visite o local sem dificuldades.

4.2.2.9- Também foi sugerido um trabalho de fortalecimento institucional dos atores turísticos com a criação de um modelo de gestão com a inserção do poder público, iniciativa privada e comunidade.

4.2.2.10 - Durante a 2ª fase do projeto, o município contará com o apoio técnico de um voluntário para acompanhar e auxiliar na implementação das ações propostas no projeto piloto.



4.3 - O trabalho da FGV – Estudo de Competitividade

4.3.1 - Contextualização da metodologia para cálculo do índice de competitividade

4.3.1.1 - Nos diversos setores da economia globalizada, a competição entre países e entre empresas mostra-se crescente e acirrada. No caso do turismo, é notória também entre os destinos, o que exige padrões de qualidade cada vez mais elevados dos produtos ofertados. É a composição de um somatório de itens que transcendem o atrativo, a exemplo da promoção, do acesso e da sustentabilidade, criando um conceito inovador e único de competitividade.

4.3.1.2 - Diante deste cenário, foi apresentado em 2008, no Rio de Janeiro, um Estudo de Competitividade dos 65 destinos indutores do turismo nacional, escolhidos pelo Ministério do Turismo - MTur. A aplicação do estudo iniciou-se em 2007, pela Fundação Getúlio Vargas e o resultado tem como finalidade medir o potencial dos principais destinos turísticos brasileiros.

4.3.1.3 - Uma das metas definidas pelo MTur era que todos os destinos envolvidos apresentassem condições para adquirirem um padrão de qualidade internacional nos aspectos a serem avaliados e melhorados, por meio da soma de esforços entre a esfera pública e privada, para aprimorar as condições desses destinos.

4.3.1.4 - O Estudo de Competitividade dos destinos indutores, elaborado pela Fundação Getúlio Vargas por meio de convênio firmado com o MTur e SEBRAE, buscou avaliar os diversos aspectos que influenciam a competitividade turística do destino a fim de subsidiar as ações para o desenvolvimento do turismo regional.

4.3.1.5 - Neste caso, define-se competitividade como a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva. Dessa forma, para a operacionalização desse conceito, foram definidas cinco macrodimensões, subdivididas, por sua vez, em treze dimensões.



4.3.1.6 - Em Minas Gerais, os municípios de Belo Horizonte (portal de entrada do turista no Estado), Ouro Preto, Diamantina, São João Del Rei e Tiradentes, foram escolhidos pelo Ministério do Turismo como destinos indutores do turismo mineiro.

4.3.1.7 - Tendo em vista a diversidade e a riqueza do estado, a Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (SETUR), alinhada com a Política Nacional de Turismo, definiu mais 17 destinos indutores que são considerados estratégicos para o mercado nacional, neles incluído **Sete Lagoas**, município integrante da **“Rota Lund”**.

4.3.1.8 - Aproveitando a metodologia utilizada nos 65 destinos definidos pelo MTur, a SETUR e a Fundação Getúlio Vargas realizaram o Estudo de Competitividade dos destinos indutores do turismo regional em Minas Gerais.

4.3.1.9 - Os critérios adotados pela SETUR na definição destes destinos indutores foram:

- Fazer parte de uma Associação de Circuito Turístico;
- Estar inserido no Projeto Estruturador Destinos Turísticos Estratégicos;
- Representar um segmento turístico prioritário do estado de MG;
- Ter produtos comercializados pelo mercado;
- Ter operadores receptivos participantes do Programa da SETUR: *“Minas Recebe”*;
- Possuir infraestrutura básica e turística além de atrativos turísticos qualificados.

4.3.1.10 - O mencionado estudo consiste, portanto, em um instrumento metodológico aplicável para mensurar objetivamente os aspectos que indicam o **nível de competitividade do destino turístico**, a partir da identificação e acompanhamento de indicadores objetivos, e da geração de um diagnóstico da realidade local, propiciando assim a elaboração de planos de ação mais objetivos e eficazes.

4.3.1.11 - Ademais, criará condições para auxiliar o direcionamento da política pública de turismo e no incremento da atividade no estado de Minas Gerais. É possível, ainda fazer um levantamento sobre as possibilidades oferecidas aos visitantes, em cada destino turístico.



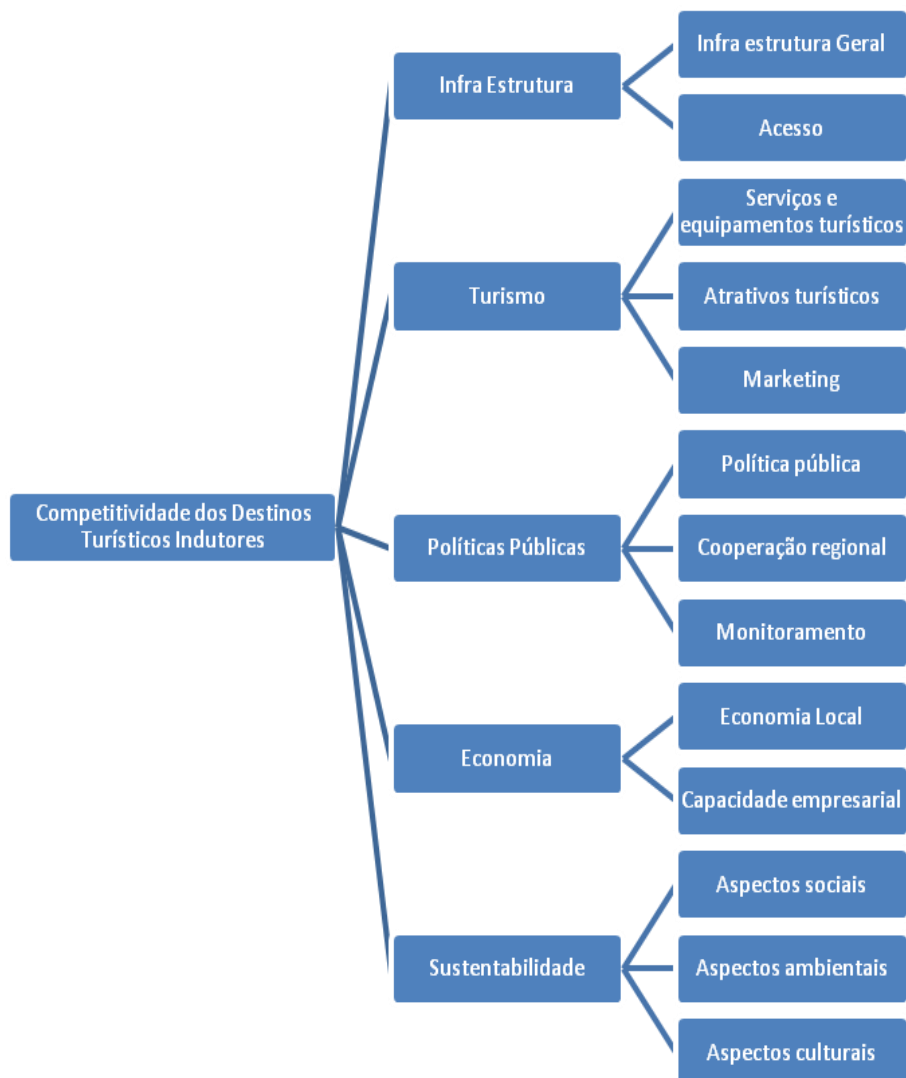
4.3.1.12 - Durante o processo de operacionalização, os conceitos utilizados foram transformados, por sucessivos desdobramentos, em variáveis ou indicadores que pudessem ser extraídos diretamente da realidade. A figura 04 apresenta a estrutura do índice construído.

4.3.1.13 - Para a realização do estudo foi aplicado um questionário com mais de 600 perguntas capazes de captar dados primários e secundários em 13 dimensões. São elas:

- Acesso;
- Infraestrutura geral;
- Serviços e equipamentos turísticos;
- Atrativos turísticos;
- Marketing e promoção;
- Políticas Públicas;
- Cooperação regional;
- Monitoramento;
- Economia local;
- Capacidade empresarial;
- Aspectos Sociais;
- Aspectos Ambientais;
- Aspectos culturais.

4.3.1.14 - Estas dimensões foram agrupadas em macro-dimensões, conforme ilustrado a seguir:

Figura 04 – Macrodimensões e Dimensões do Estudo



Fonte: FGV/MTur/Sebrae, 2008.

4.3.1.15 - Tendo como referência as informações coletadas, foram atribuídos pontos às perguntas e pesos às variáveis, gerando notas para cada dimensão.

4.3.1.16 - Para a análise dos resultados, foram considerados cinco níveis, que revelam numa escala de 0 a 100³, a situação que os destinos apresentam em relação à determinada dimensão.

³ Para o posicionamento em níveis segundo a escala proposta, foi utilizado critério de arredondamento das pontuações. Por exemplo: se situada entre 20,1 e 20,4 a mesma posicionou-se no nível 1 (entre 0 e 20 pontos); no caso de ter se situado entre 20,5 e 20,9, foi classificada no nível 2 (entre 21 e 40 pontos), e assim por diante.



Tabela 01 – Níveis de pontuação

Nível	Pontuação	Situação
1º	0 a 20	Deficiência em uma dada dimensão
2º	21 a 40	Níveis inadequados para a competitividade
3º	41 a 60	Situação regularmente satisfatória
4º	61 a 80	Condições adequadas para atividades turísticas
5º	81 a 100	Melhor posicionamento que um destino pode alcançar

4.3.1.17 - A definição de cada macrodimensão e suas respectivas dimensões, bem como das variáveis e perguntas que as compõem, permitiu a elaboração de critérios de pontuação. Esse procedimento foi realizado inicialmente por especialistas em cada uma das dimensões e, posteriormente, validados em sessão conjunta com representantes do Ministério do Turismo.

4.3.1.18 - Para a avaliação de competitividade de cada destino turístico foi atribuída uma pontuação, ou peso, para cada pergunta, variável e dimensão, levando em consideração as respectivas contribuições para o índice global de competitividade. Portanto, o índice geral de competitividade refere-se à soma ponderada das 13 dimensões avaliadas.

4.3.1.19 - Cada variável foi definida de modo a captar a total abrangência do real significado da dimensão da qual ela faz parte, em função de perguntas que, após a pontuação, levaram ao escore por variável, definindo, então, o escore em cada dimensão, conforme cálculo a seguir:

Por dimensão

$$\delta_i = \sum_{j=1}^J \left(\sum_{k=1}^K \left(X_{kji} + \left(\left(\sum_{m=1}^M I_{kji} \right) \right) \omega_{kji}'' \right) \omega_{ji}' \right)$$

$$i = 1, 2, \dots, 13$$

Onde:

Z_m = escore total da subpergunta *m*. *m* = 1, 2, ..., *M*

X_k = escore total da pergunta *k*. *k* = 1, 2, ..., *K*



Y_j = variável j . $j = 1, 2, \dots, J$

$l = 1$ se pergunta K possui sub-perguntas; 0, caso contrário

ω_j = peso atribuído à variável j

ω_k = peso atribuído à pergunta k

4.3.1.20 - Este procedimento permitiu identificar o posicionamento relativo de cada destino em cada uma das 13 dimensões:

Por destino

$$Pontuação\ final = \sum_{i=1}^{13} \left(\sum_{j=1}^J \left(\sum_{k=1}^K \left(X_{kji} + \left(\sum_{m=1}^M Z_{mkji} \right) I_{kji} \right) \omega_{kji} \right) \omega_j \right) \alpha$$

Onde:

ω = peso atribuído à variável i

4.3.1.21 - Logo, a metodologia de pontuação utilizada permitiu a identificação dos pontos fortes e fracos de cada destino, bem como seu posicionamento relativo diante os demais. Tal procedimento servirá como subsídio para o estabelecimento de políticas públicas de alocação de recursos para consolidação do processo de competitividade dos destinos em comento.

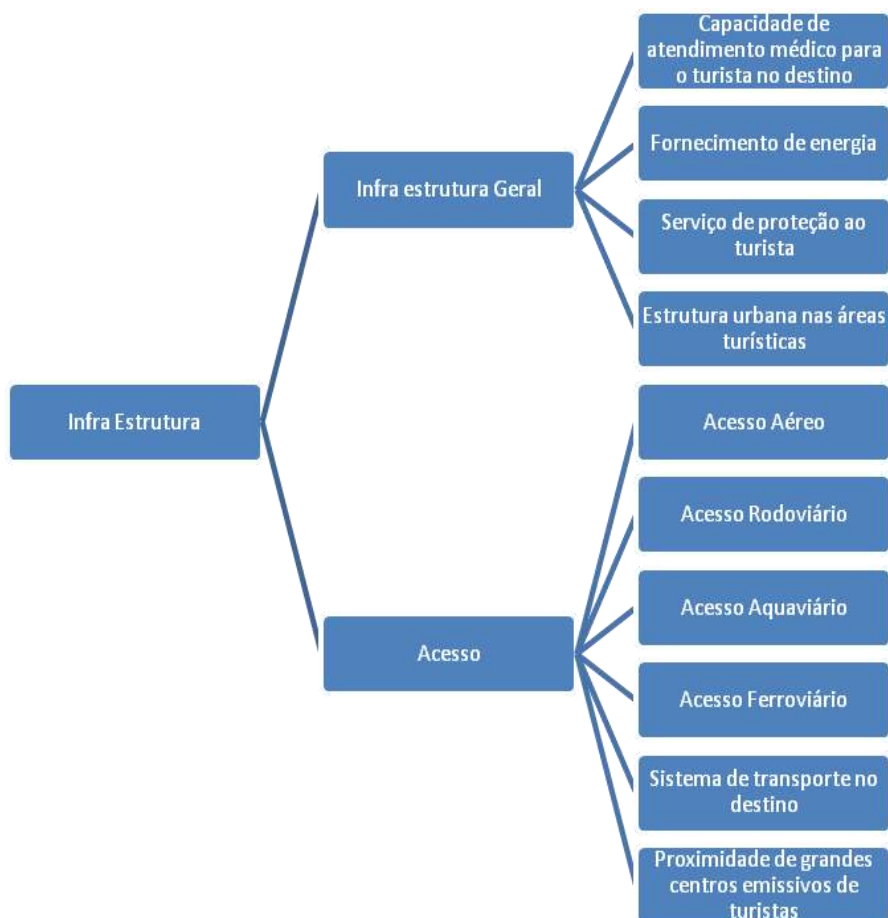
4.3.2 - Resultado do índice de competitividade em Sete Lagoas

4.3.2.1 - Com o intuito de exemplificar a apresentação da metodologia para o cálculo do índice geral de competitividade, e tendo em vista que o município de **Sete Lagoas** é integrante do circuito das Grutas, apresentar-se-á, a seguir, a pontuação obtida pelo município em cada uma das dimensões avaliadas, tendo como base os dados de 2010.

4.3.2.2 - Macrodimensão Infraestrutura

→ É subdividida em duas dimensões: *Infraestrutura Geral* e *Acesso*, cada uma com suas respectivas variáveis.

Figura 05 – Dimensões e Variáveis do Estudo



Fonte: FGV/MTur/Sebrae, 2011. Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil.

Quanto à Infraestrutura Geral

- Entende-se como *Infraestrutura Geral* a capacidade de ofertar condições estruturais necessárias para que as pessoas possam usufruir um conforto mínimo e para que os negócios tenham condições de prosperar com a demanda por seus produtos e/ou serviços, de modo sustentável.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 61,7 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Inexistência de um programa de proteção ao turista na Polícia Civil;
 - Ausência de banheiros públicos no entorno das áreas turísticas;
 - Estado de conservação do mobiliário urbano;



- Inexistência de espaços específicos para o estacionamento ou o embarque/desembarque de veículos turísticos nas áreas turísticas.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Criar um Programa de Proteção ao Turista na Polícia Civil;
- Melhorar a oferta de espaços específicos para o estacionamento de veículos turísticos, principalmente no centro histórico;
- Construir banheiros públicos nas áreas de circulação de turistas.

Quanto ao Acesso

→ Entende-se como Acesso⁽⁴⁾ a atividade de pessoas viajando para ou permanecendo em lugares fora do seu ambiente usual, por não mais do que um ano consecutivo, a lazer, negócios ou outros objetivos.

→ Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 60,3 pontos.

→ Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:

- Ausência de um aeroporto dentro do território municipal ou em município limítrofe;
- Inexistência de uma linha regular de transporte turístico que interligue os principais atrativos do destino;
- Falta de regulamentação e padronização do serviço de táxi disponível.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

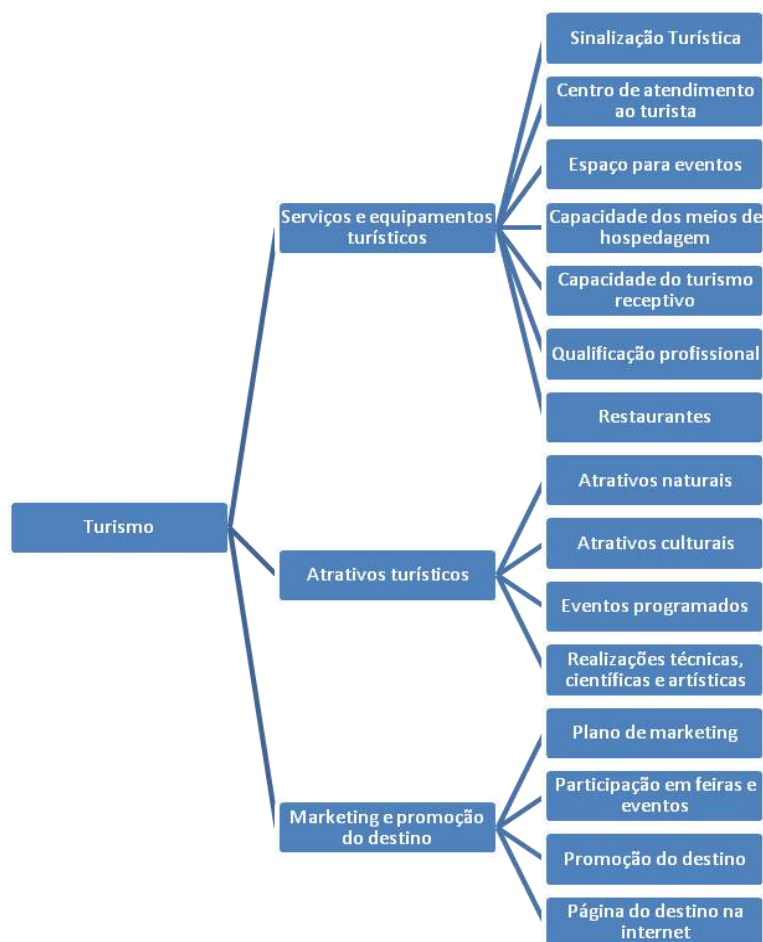
- Fomentar a criação de cooperativa de táxi no destino;
- Padronizar as frotas de táxi no destino, qualificando-os em atendimento.

4.3.2.3 - Macrodimensão Turismo

→ É subdividida em três dimensões: *Serviços e equipamentos turísticos*, *Atrativos Turísticos* e *Marketing*, cada uma com suas respectivas variáveis.

⁽⁴⁾ Ministério do Turismo. "Relatório Brasil. Estudo de Competitividade de 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico regional". Brasil, 2010.

Figura 06 – Dimensões e Variáveis do Estudo



Fonte: FGV/MTur/Sebrae, 2011. Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil.

Quanto aos Serviços e Equipamentos Turísticos

- Entende-se como Serviços e Equipamentos Turísticos atividades do setor privado, como meios de hospedagem, restaurantes e agências de viagens, que geram lucro para um destino turístico, ou seja, atividades econômicas que contribuem com o desenvolvimento competitivo e agregam valor ao destino turístico.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 38 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Inexistência de sinalização turística viária;
 - Ausência de sinalização turística descritiva ou interpretativa nos atrativos;
 - Inexistência de um centro de convenções que atenda ao destino;



- Ausência de incentivo formal ao uso de tecnologias que priorizem a questão ambiental nos estabelecimentos de hospedagem do destino;
- Ausência de uma associação representativa de restaurantes e similares.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Buscar junto às redes hoteleiras o aumento do número de leitos disponíveis no destino, pois o mercado já não é atendido com a quantidade existente;
- Implantar sinalização turística descritiva e interpretativa nos atrativos do destino;
- Divulgar e sensibilizar empresários do setor de alimentos e bebidas da importância do Cadastur.⁽⁵⁾

Quanto aos Atrativos Turísticos

→ Entende-se como *Atrativos Turísticos* os locais, objetos, equipamentos, fenômenos, eventos, pessoas ou manifestações capazes de motivar o deslocamento de pessoas para conhecê-los.

→ Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 67,5 pontos.

- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
- O principal atrativo natural não adota quesitos de acessibilidade para pessoas com deficiência;
 - Falta de aplicação de um estudo de capacidade de carga;
 - Falta de adoção de quesitos de acessibilidade
 - Falta de adoção de recursos que viabilizem o acesso ou circulação de pessoas com deficiência no principal evento programado.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Concluir a sinalização turística viária do município;
- Fortalecer o artesanato local por meio de trabalhos de sensibilização junto aos artesãos;
- Buscar parcerias junto a escolas e universidades para divulgar e aproveitar de forma adequada os atrativos culturais do destino;

⁵ Sistema de Cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor do turismo.



- Intensificar ações de marketing, a fim de promover as diversas feiras de Sete Lagoas na região turística.

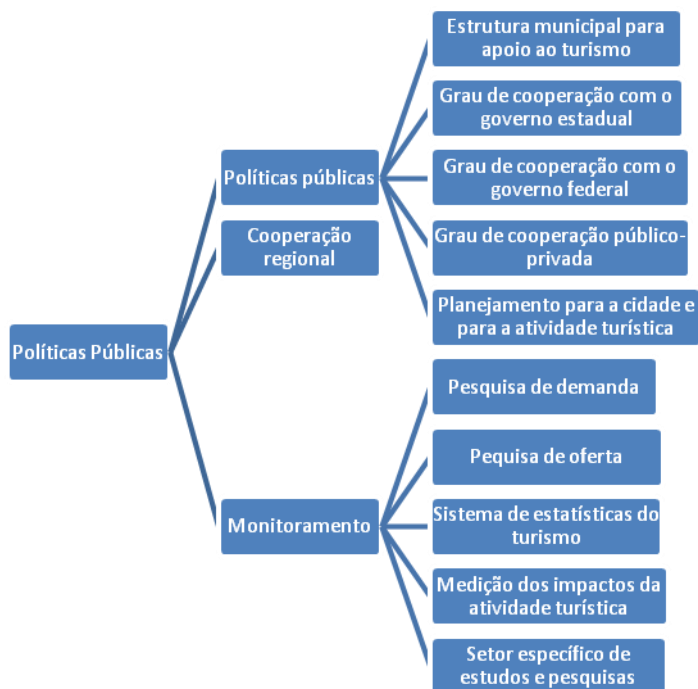
Quanto ao Marketing e Promoção do Destino

- Entende-se como Marketing as ferramentas de comunicação que auxiliam na promoção do destino e fornecem as informações necessárias para a persuasão dos potenciais turistas a visitarem uma localidade.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 30,7 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Ausência de um plano de marketing formal;
 - Ausência de alerta, no material promocional, sobre ações de prevenção à exploração sexual de crianças e adolescentes;
 - Inexistência de um material promocional que apresente a estrutura disponível para eventos e a carência de uma agenda de eventos disponível gratuitamente;
 - Ausência de uma central telefônica de informações, ofertada pela cidade ao turista, sobre atrativos, equipamentos e serviços disponíveis no destino;
 - Ausência de informações turística em idioma estrangeiro na página institucional do destino;
 - Falta de ações no ambiente virtual que deixem clara a preocupação do destino com o meio ambiente e com a prevenção à exploração sexual de crianças e adolescentes no turismo.
- Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:
 - Criar Plano de Marketing Turístico para o destino;
 - Intensificar a participação do destino em feiras estaduais e eventos fora do seu território, como o Projeto Escadaria em Belo Horizonte, para promover o município;
 - Criar material que apresente a infraestrutura de eventos do município;
 - Melhorar site governamental do destino, inserindo informações turísticas e calendário de eventos.

4.3.2.4 - Macrodimensão Políticas Públicas

É subdividida em três dimensões: *Serviços e equipamentos turísticos, Atrativos Turísticos e, Marketing e Promoção do Destino*, cada uma com suas respectivas variáveis.

Figura 07 – Dimensões e Variáveis do Estudo



Fonte: FGV/MTur/Sebrae, 2011. Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil.

Quanto às Políticas Públicas

- Entende-se como Políticas Públicas o conjunto de programas, ações e atividades elaborados em parceria com entes públicos ou privados, em diferentes esferas de governo, com o intuito de maximizar os benefícios sociais e proporcionar um desenvolvimento equilibrado das muitas facilidades necessárias para satisfazer as exigências dos visitantes e atender às necessidades da população local.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 58,3 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Ausência de uma Secretaria Municipal exclusiva para o turismo;



- O município não passou por nenhum programa de modernização administrativa ou fiscal na gestão municipal e não segue nenhum planejamento formal para o setor do turismo.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Criar o fundo municipal de turismo;
- Criar um planejamento estratégico do turismo no destino;
- Buscar recursos federais para melhorar a infraestrutura de eventos no destino.

Quanto à Cooperação Regional

→ Entende-se como Cooperação Regional a integração e interação de diversos atores ligados à cadeia de turismo, com o objetivo de promover a união dos mesmos em torno de seus interesses comuns.

→ Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 63,1 pontos.

→ Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:

- O município não participa de consórcio público ligado a projetos turísticos com outro destino de sua região turística;
- Ausência de um plano de desenvolvimento turístico integrado;
- Os roteiros regionais não foram elaborados com base em informações de um inventário ou cadastro da oferta turística e neles não são consideradas ou monitoradas questões de sustentabilidade.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Implantar ações de sustentabilidade e monitoramento dos impactos gerados pelo turismo nos roteiros do destino;
- Incentivar projetos que busquem cooperação regional compartilhada junto a outros destinos.

Quanto ao Monitoramento

→ Entende-se como Monitoramento a observação e o acompanhamento do plano de desenvolvimento com o objetivo de detectar quaisquer desvios que possam vir a ocorrer ao longo do tempo.

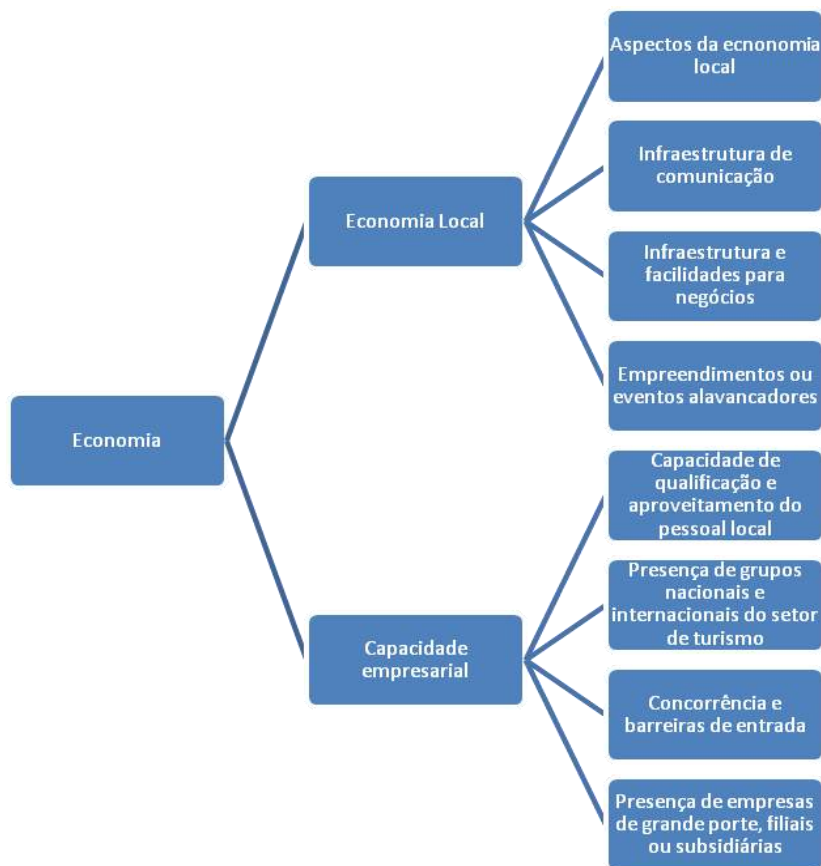


- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 18,9 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Ausência de uma pesquisa de demanda periódica;
 - Não possuir um sistema de indicadores de desempenho, conjunto técnico de estatísticas turísticas ou gerar relatórios de conjuntura turística dos segmentos relacionados ao turismo;
 - Falta de acompanhamento dos objetivos da política de turismo em nível estadual e federal;
 - Ausência de monitoramento dos impactos econômicos, sociais, ambientais e culturais gerados pelo turismo;
 - Ausência de um setor específico de estudos e pesquisas em turismo, no âmbito da administração municipal;
 - Inexistência de instituição que realiza pesquisas em turismo.
- Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:
 - Estabelecer critérios de monitoramento dos impactos sociais, culturais e ambientais da atividade turística sobre o destino;
 - Buscar parcerias com Instituições de Ensino Superior que possam realizar pesquisas de oferta e demanda;
 - Envolver o empresariado local no auxílio à coleta de dados de oferta e demanda.

4.3.2.5 - Macrodimensão Economia

- É subdividida em duas dimensões: Economia Local e Capacidade Empresarial, cada uma com suas respectivas variáveis.

Figura 08 – Dimensões e Variáveis do Estudo



Fonte: FGV/MTur/Sebrae, 2011. Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil.

Quanto à Economia Local

- Entende-se como Economia Local a atividade econômica desenvolvida que gera condições necessárias para a oferta de serviços com qualidade e a criação de novos negócios, servindo de âncora para a expansão da economia local.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 55,7 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Falta de aplicação de políticas de incentivo à formalização de estabelecimentos comerciais e de prestadores de serviços;
 - Ausência de benefícios de isenção ou redução de impostos ou taxas para as atividades características do turismo;
 - Inexistência de um *Convention & Bureau* do destino ou da região.



→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Construir um centro de convenções;
- Ofertar benefícios de isenção ou redução de impostos para as atividades características do turismo;
- Criar um Convention & Visitors Bureau a fim de fomentar a captação de eventos para o município;
- Incentivar ações cujo foco seja a captação de eventos para o destino.

Quanto à Capacidade Empresarial

→ Entende-se como Capacidade Empresarial o desempenho individual de cada empresa atuante no mercado turístico, bem como sua competência e capacidade dinâmica de promover transformações necessárias, direta ou indiretamente, no desenvolvimento do setor.

→ Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 61,8 pontos.

→ Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:

- Inexistência de adensamentos de empreendimentos turísticos que fomentem o empreendedorismo
- Falta de incentivos fiscais e dificuldade para obtenção de licenciamento ambiental.

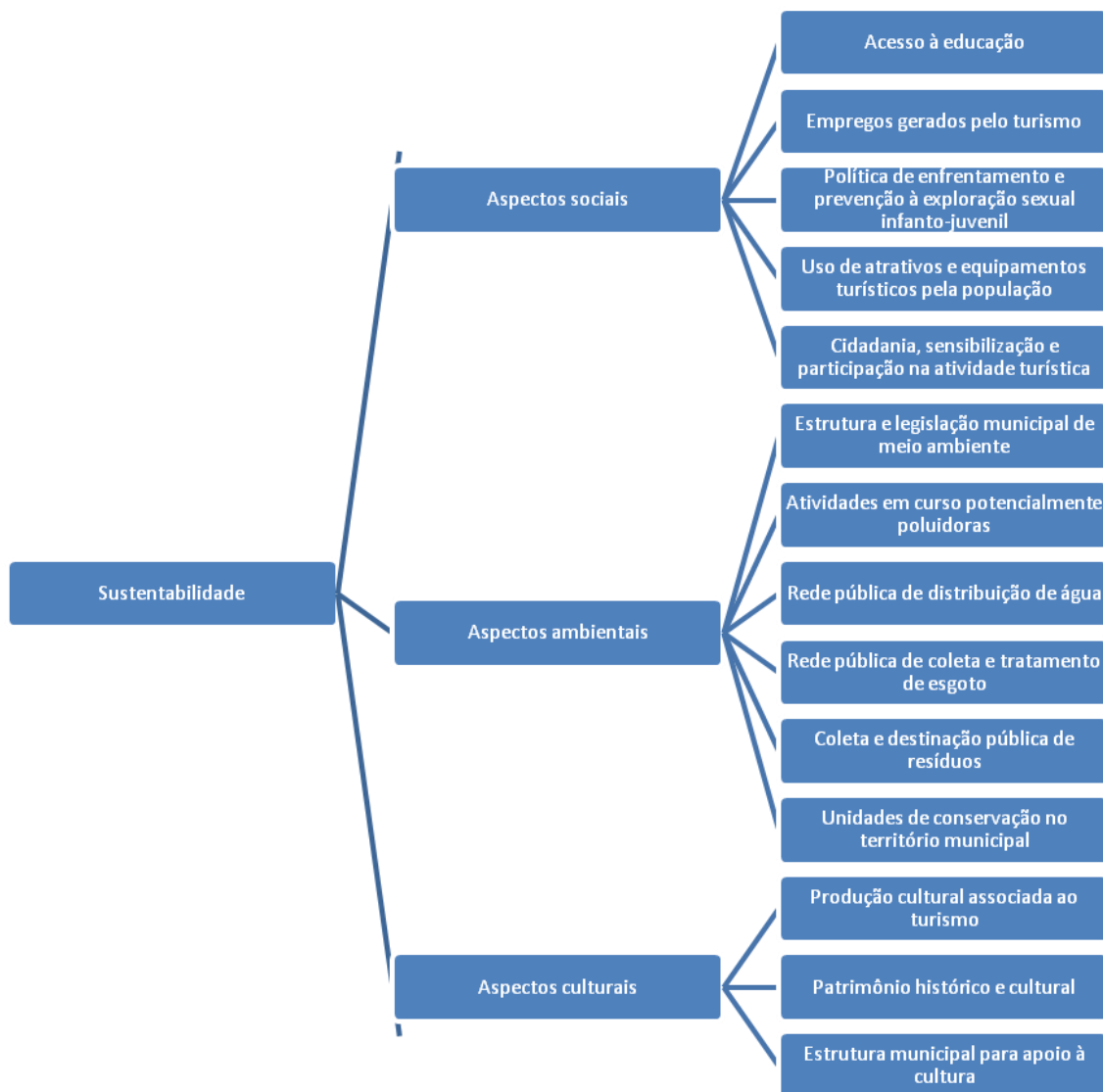
→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Sensibilizar os empresários sobre a importância da união do trade e da necessidade de investimento em qualificação de seus funcionários;
- Captar redes de empresas com padrão de qualidade internacional;
- Aumentar as opções de capacitações existentes no destino, preocupando-se em atualizar a oferta de conteúdos de acordo com a demanda do empresariado e da comunidade.

4.3.2.6 - Macrodimensão Sustentabilidade

→ É subdividida em três dimensões: *Aspectos Sociais*, *Aspectos Ambientais* e *Aspectos Culturais*, cada uma com suas respectivas variáveis.

Figura 09 – Dimensões e Variáveis do Estudo



Fonte: FGV/MTur/Sebrae, 2011. Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil.

Quanto aos Aspectos Sociais

- Entende-se como *Aspectos Sociais* o conjunto de variáveis que interferem na qualidade de vida no destino direta e/ou indiretamente com a atividade turística e levam em conta a percepção da realidade atual e sua relação com os benefícios que o turismo pode gerar.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 61,8 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:



- Falta promover a sensibilização dos cidadãos constantemente sobre a importância da atividade turística para o destino;
- Falta de alerta ao turista para o respeito à comunidade local e a preservação do meio ambiente.
- Falta de consulta à população sobre atividades ou projetos turísticos por meio do conselho municipal ou de audiência pública;
- Falta de envolvimento da comunidade no desenvolvimento da atividade turística por meio de sindicatos ou cooperativas.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Incentivar a população local a participar dos projetos turísticos do município;
- Realizar trabalhos de sensibilização junto à comunidade sobre a importância do turismo para desenvolver a economia local;
- Criar campanhas de valorização da identidade local, por meio de programas de inclusão sociais e incentivos à participação da comunidade. Realizar seminários de turismo, visitas guiadas com a comunidade local, entre outros.

Quanto aos Aspectos Ambientais

- Entende-se como Aspectos Ambientais as atividades, os produtos ou serviços que interagem com o meio ambiente.
- Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 61,8 pontos.
- Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:
 - Ausência de um Fundo Municipal do Meio Ambiente
 - Presença de atividades potencialmente poluidoras, com alvará de funcionamento ou de localização em seu território;
 - Inexistência de uma estação de tratamento de água para a sua reutilização;
 - Ausência de campanhas de educação periódicas para o uso racional do recurso hídrico;
 - Os resíduos domésticos são destinados para um aterro controlado;
 - Ausência de plano de manejo e conselho gestor na Unidade de Conservação do Parque Estadual da Gruta do Rei do Mato.



→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Criar Fundo para o Meio Ambiente;
- Buscar repasse do ICMS Ambiental.

Quanto aos Aspectos Culturais

→ Entende-se como Aspectos Culturais as identidades e os valores que compõem a realidade e a cultura popular.

→ Nesta dimensão o município de Sete Lagoas alcançou 61,8 pontos.

→ Os fatores que influenciaram negativamente o resultado foram:

- Inexistência de culinária típica;
- Inexistência de comunidade tradicional localizada em território municipal;
- Inexistência de patrimônio artístico tombado considerado atrativo turístico;
- Falta de efetividade do Fundo Municipal de cultura devido ao fato dos recursos não estarem disponíveis para aplicação.
- Ausência de recurso próprio do órgão da administração local com atribuição de incentivar o desenvolvimento da cultura.

→ Diante destas constatações foram feitas as seguintes sugestões:

- Implantar ações que propiciem a manutenção do calendário de festas tradicionais populares;
- Trabalhar ações de resgate da identidade cultural e gastronômica do destino;
- Tornar o Fundo Municipal de Cultura efetivo.

4.3.2.7 - Como forma de complementar a análise, apresentar-se-á o desempenho em cada variável avaliada, comparando-a com os resultados alcançados em âmbito estadual e nacional.

Tabela 02 – Pontuação obtida em cada esfera de governo

	Sete Lagoas	Minas Gerais	Brasil
Infraestrutura Geral *	61,7	62,3	65,8
Acesso	60,3	53,6	60,5
Serviços e equipamentos turísticos *	38,0	44,2	50,8



	Sete Lagoas	Minas Gerais	Brasil
Atrativos turísticos	67,5	60,3	60,5
Marketing e promoção do destino *	30,7	38,2	42,7
Políticas Públicas	58,3	59,1	55,2
Cooperação regional	63,1	63,9	51,1
Monitoramento *	18,9	30,2	35,3
Economia local	55,7	54,8	59,5
Capacidade empresarial	61,8	53,0	57,0
Aspectos sociais *	56,4	62,8	58,4
Aspectos ambientais	75,9	71,5	65,6
Aspectos culturais	61,7	50,2	55,9
Total Geral	55,3	54,5	56

Fonte: FGV, 2010. Estudo de Competitividade dos Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional de Minas Gerais – Sete Lagoas.

Nota: * A nota obtida por Sete Lagoas obteve uma pontuação menor do que a média estadual e a nacional

4.3.2.8 - Finalmente, diante dos dados expostos, pode-se verificar que os resultados obtidos pelo destino **Sete Lagoas** nas variáveis *Acesso*, *Atrativos turísticos*, *Políticas Públicas*, *Cooperação regional*, *Economia local*, *Capacidade empresarial*, *Aspectos Ambientais*, *Aspectos Culturais*, contribuíram **positivamente** na composição de seu índice geral de competitividade, além de se apresentarem acima do índice de Minas Gerais (54,5) e/ou Brasil (56,0), demonstrando que as condições encontradas para avaliar a nota da variável, de certa forma, já se encontram em um nível satisfatório, melhor do que o encontrado em nível estadual e/ou nacional.

4.3.2.9 - Porém, nas variáveis *Serviços e equipamentos turísticos*, *Marketing e promoção do destino*, *Infraestrutura Geral*, *Aspectos Sociais*, e *Monitoramento* a pontuação obtida contribuiu **negativamente**, demonstrando a **necessidade de se realizar ações que resultem em melhoria na nota da variável**. Além disso, o resultado é abaixo do índice estadual e nacional, ratificando a necessidade da atuação mais efetiva nessa área.

4.4 - Constatações dos estudos realizados pela FGV e OMT

4.4.1 - Apresentado o estudo da OMT, com a estratégia para o desenvolvimento turístico da região das grutas, e a análise da FGV com os índices competitivos do município de Sete Lagoas, passar-se-á a analisar as questões que exigem uma ação mais efetiva dos órgãos



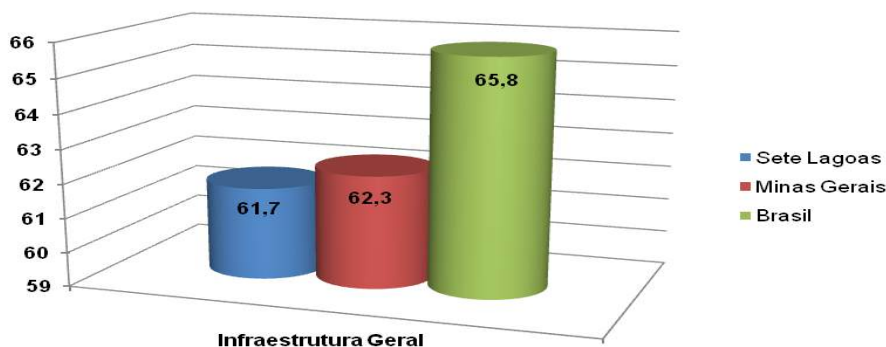
envolvidos na implementação do Projeto, a partir das conclusões a que chegaram os dois trabalhos.

4.4.2 - No que tange à **Gestão Institucional do produto turístico**, foi constatado que se apresenta fraca e incipiente. A falta de integração tem prejudicado o desenvolvimento da potencialidade da Rota Lund, o que corrobora a necessidade, dos setores público e privado envolvidos na cadeia do produto turístico de aperfeiçoarem os mecanismos de comunicação intersetorial. É de fundamental importância que adotem uma postura proativa e integrada na elaboração e implementação de estratégias que garantam os benefícios do desenvolvimento almejado.

4.4.3 - Além disso, tanto o setor público quanto o privado ainda não têm definido claramente seu papel institucional no processo do desenvolvimento turístico da Rota. Por atuarem isoladamente, as organizações que fazem a gestão turística se encontram fragilizadas. Tudo isso reforça a premência de **gerar uma articulação regional**, com objetivos institucionais específicos, que promova o setor privado como motor do desenvolvimento turístico da região, em total articulação com as políticas públicas.

4.4.4 - Quanto à variável **Infraestrutura Geral**, ambos os estudos verificaram a necessidade de melhorar as condições estruturais, como transporte, acesso, saneamento básico, saúde e segurança, para que as pessoas possam usufruir um conforto mínimo e os negócios tenham condições de prosperar, com a demanda por seus produtos e/ou serviços, de modo sustentável. Ressalta-se que, conforme evidenciado pelo estudo da FGV, em Sete Lagoas, esta variável obteve uma pontuação abaixo da média estadual e nacional, reforçando a necessidade de tomada de ações visando à melhoria do indicador.

Gráfico 01 – Infraestrutura geral

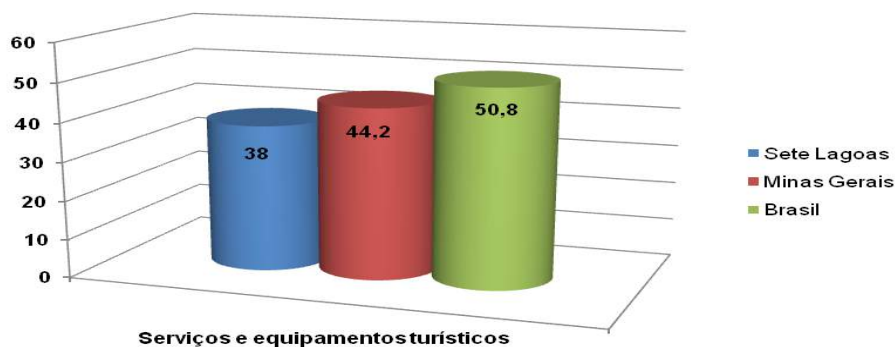


Fonte: FGV, 2010.



4.4.5 - Quanto à variável **Serviços e equipamentos turísticos**, ambos os estudos evidenciaram a carência de melhorias neste quesito e enfatizaram a importância do **fornecimento de serviços e produtos turísticos de qualidade que atendam as demandas do turista e contribuam para sua satisfação e experiência de visita diferenciada**. Tal constatação pode ser confirmada pela pontuação obtida por Sete Lagoas, no estudo da FGV, que foi menor do que a estadual e a nacional.

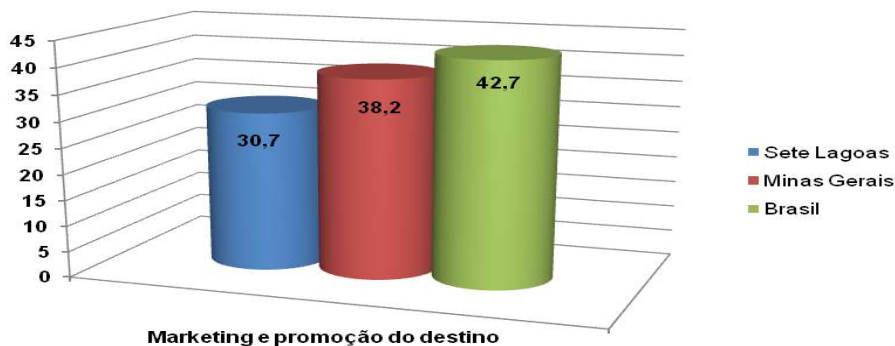
Gráfico 02 – Serviços e equipamentos turísticos



Fonte: FGV, 2010.

4.4.6 - Quanto ao **Plano de Marketing**, ambos os estudos ressaltaram o papel fundamental que o mesmo exerce ao estabelecer as ações que serão realizadas a fim de promover a competitividade do destino turístico. Com isso, reforçaram a importância de seu desenvolvimento para a criação de estratégias para a sensibilização dos atores envolvidos e orientar o posicionamento e colocação do mesmo no mercado turístico. Segundo o trabalho desenvolvido pela FGV, a pontuação obtida por Sete Lagoas na variável **Marketing e promoção do destino** foi menor do que a estadual e a nacional, reforçando a necessidade de se disponibilizar esforços visando executar ações para desenvolver o Plano de Marketing do Roteiro das Grutas.

Gráfico 03 – Marketing e promoção do destino



Fonte: FGV, 2010.

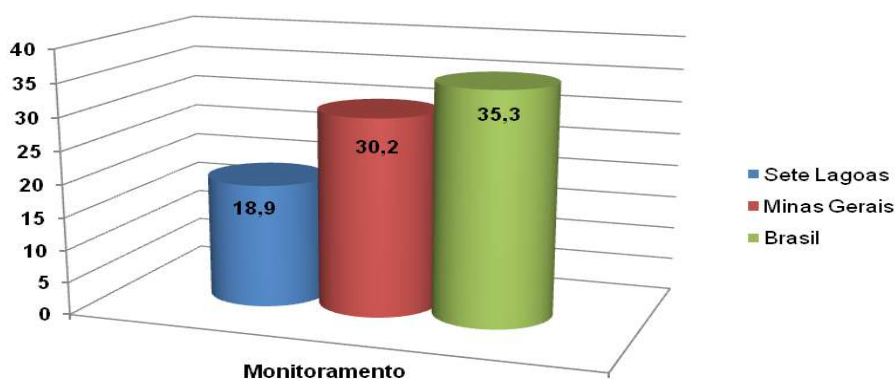


4.4.7 - Quanto à necessidade de um **Plano Museológico para os receptivos turísticos** construídos, importante ressaltar a opinião do Sr. L. B., responsável junto à Secretaria de Estado da Cultura pela instalação do Museu no receptivo da Lapinha, da necessidade de se elaborar um Projeto Museológico que se pretende implantar no Roteiro das Grutas.

4.4.8 - Segundo o mesmo não existe uma análise de como os museus, a serem implantados em cada receptivo, irão se integrar ao conceito da Rota das Grutas. Para a elaboração desse planejamento museológico, haverá a necessidade de se contratar um especialista da área.

4.4.9 - Quanto à variável **Monitoramento**, a partir da identificação de ausência de acompanhamento de dados da atividade turística, de pesquisa de demanda periódica e um sistema de indicadores de desempenho, **foi constatado a necessidade de desenvolver um observatório e implantar um sistema de informação turística**. Conforme estudo da FGV, a pontuação obtida por Sete Lagoas nesta variável também foi abaixo da média estadual e nacional, o que corrobora a necessidade de monitorar os dados turísticos a fim de se estabelecer critérios de monitoramento dos impactos sociais, culturais e ambientais da atividade turística sobre o destino, que subsidiem a elaboração de políticas públicas que maximizem os resultados do setor turístico.

Gráfico 04 – Monitoramento

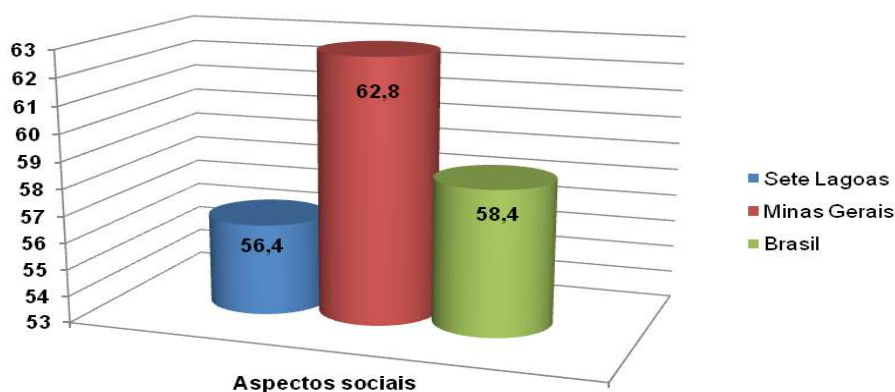


Fonte: FGV, 2010.

4.4.10 - Quanto à variável **Aspectos sociais**, é fundamental para o desenvolvimento sustentável da atividade turística a necessidade de planejar de forma diferenciada as ações de melhoria, fazendo com que o turismo contribua para o aperfeiçoamento da qualidade de

vida da população no destino. Conforme evidenciado pelo estudo da FGV, em Sete Lagoas esta variável obteve uma pontuação abaixo da média estadual e nacional, o que reforça a necessidade de tomada de ações de melhoria como a promoção da sensibilização dos cidadãos sobre a importância da atividade turística, e o engajamento da população nos projetos turísticos por meio de audiência pública ou do conselho municipal.

Gráfico 05 – Aspectos sociais



Fonte: FGV, 2010.

4.4.11 - Quanto ao desenvolvimento da marca “*Rota das Grutas Lund*”, ambos os estudos reforçaram a importância e a necessidade de fortalecê-la de forma que reforce a identidade regional e propicie seu desenvolvimento como referência em conservação do patrimônio espeleológico, arqueológico e paleontológico. Além disso, é importante que a marca represente positivamente o destino e reflita o conceito da Rota. Nesse sentido, importante ressaltar que a identidade visual do projeto já foi desenvolvida e aprovada pela SEMAD e SETUR.

Figura 10 – Marca “Rota das Grutas Lund”





4.4.12 - As questões acima mencionadas, identificadas pelos dois estudos, devem ser priorizadas no sentido do desenvolvimento de ações visando à melhoria da sua percepção junto aos turistas. Quanto às demais variáveis verifica-se a necessidade de planejar de forma integrada as ações de melhoria, realizando o acompanhamento e o aprimoramento constante de sua execução, para que a Rota das Grutas de Lund ofereça sempre uma oferta diferenciada e atrativa.

4.4.13 - Com o intuito de contribuir para a melhoria do planejamento de desenvolvimento estratégico do destino turístico e diante dos apontamentos apresentados pelos dois estudos, a equipe de auditoria relacionou os principais pontos abordados por ambos e os sintetizou em uma tabela, disposta no **ANEXO III**.

4.4.14 - Finalmente, pode-se concluir que o estudo elaborado pela OMT, com as constatações e sugestões citadas, serviu como balizador e estabeleceu a diretriz a ser seguida pelos órgãos responsáveis pela execução do projeto, sendo necessário a análise das sugestões apontadas pelo estudo, verificando quais são viáveis e compatíveis com o planejamento escolhido para o Projeto "*Rota das Grutas de Lund*".

4.4.15 - Nesse sentido, constatou-se que o objetivo foi atingido, pois etapas a serem executadas foram identificadas, planejadas, e algumas já foram realizadas. Em suma existe um entendimento do que é necessário a ser feito para se ter efetivamente um produto turístico finalizado e com a qualidade esperada.

4.4.16 - As etapas já realizadas e aquelas ainda a executar estão detalhadas no capítulo a seguir.



5 - ESTÁGIO DE EXECUÇÃO DO PROJETO TURÍSTICO “ROTA DAS GRUTAS DE LUND”

5.1 - Ações planejadas e desenvolvidas para a implementação do produto turístico “Rota das Grutas de Lund”

5.1.1 - Ações Desenvolvidas

Dentro do Plano de Ação definido para o Projeto “Rota das Grutas de Lund” já foram desenvolvidas, sob a coordenação da gerência do projeto, as seguintes ações:

- Definição do formato das sinalizações dentro das unidades de conservação;
- Aprovação da Identidade Visual do projeto pela SEMAD e SETUR;
- Conclusão da obra e reforma de ampliação do Receptivo Turístico da Gruta de Maquiné, em 31/07/2012;
- Construção do Receptivo Turístico da Gruta da Lapinha;
- Realização do Seminário de Mobilização das representatividades sociais do setor de turismo da região, em 03/09/2012;
- Inauguração do Museu Peter Lund em 21/09/2012;
- Contrato firmado com a OMT que gerou o relatório com a proposta para a estratégia de desenvolvimento turístico da “Rota das Grutas de Lund”.

5.1.2 - Ações Planejadas a partir do 2º semestre de 2012

O Projeto ainda se encontra nas fases iniciais de implantação, tendo diversas etapas ainda a serem executadas. A partir do segundo semestre de 2012 estão planejadas as seguintes ações:

- Modelagem operacional do Modelo de Gestão, a ser elaborado em conjunto com SEMAD, IEF e SEDE, até 31/12/2012;
- Plano de Comunicação a ser elaborado até o final do exercício pela SETUR;



- Elaboração do Produto Turístico;
- Desenvolvimento do INFOLUD;
- Criação do Observatório de Dados Estatísticos da “Rota das Grutas de Lund”.

Etapas do Observatório

- Seminário Técnico para alinhamento de informações;
 - Realização de 04 oficinas participativas;
 - Levantamento e análise de pesquisas e informações consolidadas sobre a Rota Lund;
 - Definição de um sistema de indicadores;
 - Levantamento cartográfico e elaboração de mapas temáticos;
 - Seminário de apresentação dos resultados.
- Implantação do Programa Voluntários OMT (2ª fase) – Com a assinatura do contrato concernente a uma nova etapa do trabalho, o programa Voluntários da OMT dará apoio ao planejamento e execução de diversas etapas, conforme ilustrado no seu Plano de Trabalho:
 - 1) Gerenciamento do Projeto “Rota das Grutas de Lund”
 - Participar de reuniões quinzenais ou mensais com o coordenador das ações do turismo no Projeto “Rota das Grutas de Lund”;
 - Participar de reuniões com o Gerente do Projeto sempre que solicitado.
 - 2) Fortalecimento das Instâncias de Governança Regional
 - 2.1) Instância de Governança Regional
 - Participar das reuniões e Assembleias da Associação do Circuito Turístico das Grutas;
 - Apoiar a atualização do Estatuto Social da Associação, requisição de certificado de OSCIP;
 - Auxiliar a organização da gestão da Associação: diretores, gestor;
 - Apoiar a organização da estrutura interna, nova visão focada na gestão de unidades de negócio e produtos turísticos;



- Apoiar a organização de produtos e/ou serviços que beneficiem seus associados;
- Apoiar a conquista de novos associados;
- Apoiar a estruturação das ações de comunicação interna e externa;
- Apoiar a mobilização e sensibilização dos atores locais (especificamente em Cordisburgo);
- Apoiar a estruturação da rede de atores locais (especificamente em Cordisburgo);
- Apoiar a estruturação das pequenas empresas turísticas (especificamente em Cordisburgo);
- Apoiar o fortalecimento da Fundação Maquinetur.

2.2) Instâncias de Governanças Municipais – COMTUR's

- Participar das reuniões dos Conselhos Municipais de Lagoa Santa, Sete Lagoas;
- No caso de Pedro Leopoldo e Cordisburgo, apoiar a estruturação dos conselhos municipais;
- Realizar análise estratégica da situação de cada Conselho Municipal existente;
- Apresentar resultados e boas práticas, para sanar as deficiências encontradas, aos conselheiros;
- Realizar treinamentos junto aos conselheiros municipais e secretaria executiva quando necessário.

3) Observatório da “Rota das Grutas de Lund”

- Apoiar a Associação de Circuito das Grutas e a UFMG no levantamento de dados de oferta e demanda;
- Apoiar a UFMG na análise dos dados;
- Apoiar a elaboração do escopo do 1º Seminário de Pesquisa do Observatório da “Rota das Grutas de Lund”;
- Participar do 1º Seminário de Pesquisa do Observatório da “Rota das Grutas de Lund”.

4) Produção Associada ao Turismo

4.1) Projeto TAM – Circuito das Grutas

- Apoiar as oficinas de capacitação e montagem da loja.

5) Promoção e Apoio à Comercialização

5.1) Oficinas com receptivos turísticos

- Apoiar a elaboração do escopo da oficina, seleção das empresas participantes, confecção de relatório;
- Participar das visitas de reconhecimento do território realizadas pelos receptivos turísticos da “Rota das Grutas de Lund”.

5.2) FAMTRIP e/ou FRAMPRESS

- Participar dos FAMTRIPS e/ou FAMPRESS realizados na “Rota das Grutas de Lund” (Visita técnica e oficinas com operadores, agências de turismo e imprensa internacionais visando à comercialização da Rota Lund)

6) Qualificação dos atores locais para a Copa de 2014

- Acompanhar as ações de qualificação dos atores locais para a Copa de 2014 em atendimento ao turista, idiomas, contextualização da região, empreendedorismo (Convênios com SEBRAE/SENAC).

5.1.3 - Conclui-se que, até o momento, foram priorizadas ações relacionadas à infraestrutura, tais como estradas de acesso, obras de estruturação dos receptivos turísticos, além de aspectos relativos inauguração do Museu Peter Lund, à definição do formato das sinalizações dentro das unidades de conservação e à aprovação da identidade visual do projeto.



Foto 01 e 04 – Recuperação da Rodovia de acesso à Gruta da Lapinha / Entrada do Museu Peter Lund / Identidade visual do Projeto



Foto 05 e 07 – Informações aos turistas no receptivo turístico da Lapinha/Fachada frontal do receptivo

5.1.4 - Quanto às demais ações a serem executadas o cronograma prevê execução de tarefas até 2014 estando, portanto, dentro do planejado.

5.2 - Quanto aos gastos financeiros

5.2.1 - O Projeto até o momento apresentou os seguintes dispêndios financeiros, conforme ilustrado na tabela 03.

Tabela 03 - Gastos realizados no Projeto

Ano	Investimento
2009	R\$ 3.355.878,01
2010	R\$ 5.356.104,39
2011	R\$ 1.888.444,29
2012	R\$ 6.100.000,00
Total	R\$ 16.700.429,69

Fonte: SEMAD / SETUR

5.2.2 - Do total de R\$ 6.100.000,00, gastos em 2012, aproximadamente 99% dos recursos foram direcionados para as obras dos receptivos turísticos da Lapinha e Maquiné, conforme discriminado na tabela 04.



Tabela 04 – Descrição dos gastos no ano de 2012

Despesas Rota Lund 2012	
Descrição	Valor (R\$)
Obra de construção do Receptivo da Lapinha	2.235.000,00
Obra de reforma do Receptivo de Maquiné	1.378.574,00
Restos a pagar de Obra realizada em 2011	346.600,00
Previsto para tratamento da área externa de Maquiné	400.000,00
Implantação do Museu Peter Lund	1.350.000,00
Subprojeto Educação Ambiental	15.000,00
Móveis e equipamentos para Maquiné e Lapinha	200.000,00
Subprojeto "Estruturação, Promoção e Fomento à Comercialização do Produto Turístico"	65.000,00
Diárias	10.000,00
Restos a pagar da ação 1378.	100.000,00
TOTAL	R\$ 6.100.000,00

Fonte: SEMAD / SETUR

5.2.3 - Além destes gastos, a SETUR também pagou pelos serviços da Fundação OMT Themis em 2010 o valor de R\$ 61.327,90. Para a segunda fase do programa, a ser contratada em 2012, a estimativa de custos é de R\$ 96.786,37.

5.2.4 - De acordo com a SEMAD a previsão de gastos para os próximos anos está estimada em R\$ 9.000.000,00 conforme tabela abaixo:

Tabela 05 – Previsão de Gastos

Ano	Valor (R\$)
2013	5.000.000,00
2014	4.000.000,00
Total	9.000.000,00

Fonte: SEMAD / SETUR.

5.2.4 - Dos valores previstos na tabela 05, segundo a SETUR, já foi possível estimar os gastos para as seguintes ações nos próximos anos (tabela 06).



Tabela 06 – Detalhamento da previsão de gastos

Ano	Valor (R\$)	Objeto
2013	335.000,00	Produção associada ao Turismo no Circuito das Grutas
2013	500.000,00	Plano de Comunicação da Rota
2013	500.000,00	Promoção a apoio à comercialização
2014	260.000,00	Desenvolvimento do INFOLUD

Fonte: SEMAD / SETUR.

5.3 - Receptivo Turístico da Lapinha

5.3.1 - O receptivo turístico da Lapinha foi inaugurado no dia 21/09/2012, com a presença de diversas autoridades, destacando-se o príncipe consorte da Dinamarca. A presença do príncipe se deve principalmente ao convênio celebrado entre o Governo do Estado de Minas Gerais e o Governo da Dinamarca tendo como objeto a entrega dos fósseis encontrados pelo Dr. L., durante sua pesquisa.

5.3.2 - O convênio estabelece que o Governo de Minas Gerais ficará de posse, durante o período de três anos, de 82 fósseis encontrados pelo Dr. L. durante sua pesquisa na região do Circuito das Grutas. As peças compreendem um conjunto de pequenos fósseis, como pedaços de ossos de dedos, patas, dentes e costelas, de animais como anta, preguiça, tamanduá e tatu gigante, espécies que viveram na região há cerca de 10 mil anos. Entre eles estão 30 ossos de homens pré-históricos encontrados por L.. São peças de relevância por se tratarem dos primeiros fósseis de homem pré-histórico encontrados nas Américas.⁽⁶⁾

5.3.3 - Os fósseis ficarão no Museu criado no receptivo turístico da Lapinha (descrito no item 5.4.10).

5.3.4 - Com o intuito de atestar à conclusão das obras e a entrega do Receptivo Turístico, a equipe de auditoria realizou uma visita ao local. A seguir descrevem-se os principais pontos analisados durante a visita.

⁽⁶⁾ Fonte: www.meioambiente.mg.gov.br/noticias/1/1704-secretario-inaugura-marco-zero-e-museu-da-rota-lund



5.4 - Visita ao Receptivo Turístico da Gruta da Lapinha

5.4.1 - Desde o lançamento do Plano Nacional de Turismo – PNT 2007/2010, o Ministério do Turismo vem trabalhando para transformar a atividade turística em um importante mecanismo de desenvolvimento econômico e um grande indutor de inclusão social.

5.4.2 - Um dos aspectos importantes da inclusão social é a acessibilidade, que, conforme disposto no art. 8º do Decreto nº 5.296, de 02/12/2004, pode ser considerado como condição para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte e dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, por pessoa portadora de deficiência ou com mobilidade reduzida.

5.4.3 - Conforme evidenciado pelo estudo da OMT, uma infraestrutura que ofereça acessibilidade plena deve contemplar:

- adequações de mobiliário;
- atendimento em LIBRAS;
- elevadores;
- escada com corrimão;
- informações em braile;
- mapa tátil do espaço;
- piso podotátil;
- rampas;
- sanitários adaptados;
- símbolos internacionais de acesso;
- sinalização luminosa de emergência;
- vagas de estacionamento sinalizadas, entre outros.

5.4.4 - Além disso, a infraestrutura de recepção de um destino turístico deve contemplar:

- estacionamento amplo, seguro e em bom estado de conservação, próximo a bilheterias ou locais de informação;



- portaria ou recepção que indique ao visitante que ele chegou ao empreendimento;
- sanitários limpos, em bom estado de conservação, em quantidade adequada para atender o fluxo de visitação ao local e localizados próximos aos pontos de concentração de pessoas;
- projeto arquitetônico integrado à paisagem;
- telefonia fixa e móvel no empreendimento;
- acesso à internet nos empreendimentos.

5.4.5 - Diante disso, no dia 31/08/2012, a equipe de auditoria realizou uma visita técnica ao receptivo turístico da Gruta da Lapinha, localizado no Parque Estadual do Sumidouro em Lagoa Santa, para verificar as condições da infraestrutura disponível para a recepção dos turistas, bem como a adequação de acessibilidade do receptivo e dos equipamentos turísticos para os visitantes com deficiência ou mobilidade reduzida.

5.4.6 - O receptivo encontrava-se em fase final de conclusão das obras. Por meio da observação *in loco* e tendo como base o Roteiro de Inspeção e Verificação da Acessibilidade da Edificação, constante na Cartilha Turismo Acessível do Ministério do Turismo⁽⁷⁾, pode-se constatar que:

Quanto ao acesso externo à edificação

- o estado de conservação das calçadas encontra-se bom;
- as guias rebaixadas e as rampas acessíveis estão adequadas;
- o tipo de piso externo (calçadas) é antiderrapante e antitrepidante.



Foto 08 e 09 – Rampa de acesso da área externa ao receptivo

⁽⁷⁾ Turismo Acessível: Mapeamento e Planejamento do Turismo Acessível nos Destinos Turísticos. Ministério do Turismo, 2009.

Quanto ao acesso privado à edificação

- o estado de conservação da circulação interna encontra-se bom;
- o tipo de piso interno (dentro do lote) é antiderrapante e antitrepidante;
- as áreas de circulações e acessos estão acessíveis (as portas são largas, espaço adequado para circular com cadeira de rodas).



Foto 10 e 11 – Circulação interna adequada

Quanto aos acessos aos ambientes internos

- os ambientes internos são acessíveis em 100% - todos adequados e acessíveis;
- as circulações internas principais possuem largura superior a 1,20m;
- os elevadores possuem dispositivos para “leitura em braile”.



Foto 12 e 13 – Elevador com equipamentos de acessibilidade

Quanto aos sanitários

- a quantidade de sanitários acessíveis é superior ao mínimo legal (01), sendo 07 adaptáveis, 04 para o público em geral e 03 para funcionários;
- a disposição dos acessórios encontra-se dentro da faixa de alcance;
- a instalação de barras de apoio foi feita em locais adequados (vaso ou lavatório);
- a largura das portas está entre 90 cm e 99 cm;
- os acessórios da porta como barra horizontal, maçaneta alavanca e material resistente são adequados.

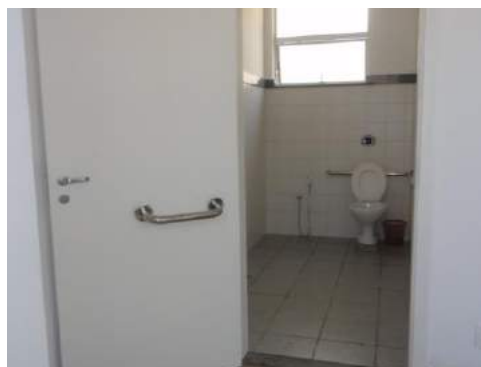


Foto 14 e 15 – Banheiros com acessórios de acessibilidade

Quanto à autonomia e segurança

- a edificação permite autonomia e segurança em todos os equipamentos e atividade.
- Quanto aos pisos táteis direcionais
- a edificação possui pisos táteis direcionais em todos os locais necessários.

5.4.7 - Considerando os aspectos abordados pela OMT em relação ao que a infraestrutura de recepção de um destino turístico deve contemplar, verificamos que:

- Há indicação na portaria de que o visitante chegou ao destino turístico:



Foto 16 – Placa localizada na entrada do Parque Estadual do Sumidouro



Foto 17 – Portaria do Museu Peter Lund

→ O estacionamento do receptivo é amplo e se encontra em bom estado de conservação:



Foto 18 e 19 – Estacionamento

5.4.8 - Quanto a placas de sinalização indicando o acesso do visitante para a “Rota Lund” atestou-se a existência dessas placas durante todo o trajeto, indicando o caminho até a Gruta da Lapinha, principalmente dentro da cidade de Lagoa Santa, permitindo ao visitante chegar ao local com facilidade. Ressalta-se que a falta de sinalização turística viária foi um dos pontos levantados pelo estudo da FGV, recomendando que fosse colocada sinalização em pontos estratégicos da rota, pensando na lógica de quem nunca visitou o local.



Fotos 20 e 21 - Placas de sinalização da Gruta da Lapinha

5.4.9 – Entretanto, com o intuito de reforçar a identidade da Rota Lund, sugerimos que na Placa de Sinalização da MG 10 - saída 30A, seja incluída, também, a informação “Rota das Grutas de Lund” e “Museu Peter Lund”, melhorando a sinalização para quem parte de Belo Horizonte, uma vez que este destino turístico será indutor de desenvolvimento.

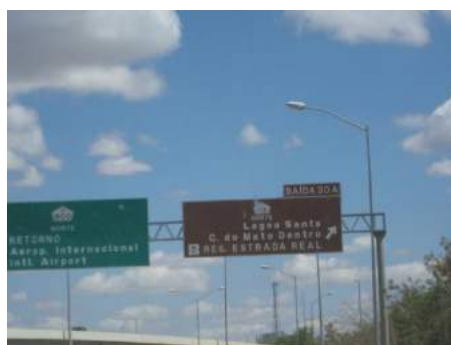


Foto 22 e 23 – Placas de Sinalização na entrada de Lagoa Santa sem a referência ao “Museu Peter Lund” e à “Rota das Grutas de Lund”

5.4.10 - Museu Peter Lund

5.4.10.1 - O prédio, que abriga a sede do Museu Peter Lund, possui 1.850 mil metros quadrados e será um espaço destinado à conscientização da importância histórica e cultural do carste de Lagoa Santa. O espaço dispõe de duas salas para que o visitante tenha conhecimento dos planos de manejo do parque e espeleológico, além de salas multiuso e de exposição, sendo uma delas dedicada ao acervo vindo da Dinamarca, espaço para reserva técnica, conservação e restauro de obras, café e loja.



Foto 24 – Museu Peter Lund



Foto 25 – Exposição dos fósseis



Foto 26 – Sala expositiva



Foto 27 – Sala multiuso

5.4.10.2 - Após a inauguração do *Museu Peter Lund*, ocorrida no dia 21/09/2012, a equipe de auditoria retornou ao local no dia 09/10/2012, o que nos permitiu fazer uma análise comparativa acerca da situação em que o receptivo se encontrava na data da 1ª visita e logo após a conclusão da obra.

5.4.10.3 - Percebe-se que foi instalado um marco na portaria indicando que nesse local se encontra o *Museu Peter Lund*, foi feita a limpeza do terreno da fachada frontal e informações visuais foram disponibilizadas aos visitantes em diversos ambientes.

ANTES



Foto 28 – Portaria do Museu Peter Lund

DEPOIS



Foto 29 – Portaria com Marco indicando o Museu Peter Lund



Foto 30 – Fachada do Receptivo Turístico ainda em obra



Foto 31 – Fachada do Receptivo Turístico após limpeza do terreno



Foto 32 – Mesa localizada na entrada do receptivo



Foto 33 – Mesa com informações sobre o estudo da espeleologia e a Gruta da Lapinha

5.4.10.4 - O espaço específico criado para a exposição dos fósseis ao público foi finalizado, com a instalação de espaços climatizados específicos para tal finalidade, objetivando conferir a segurança necessária à conservação do material, assim como outros espaços receberam as informações visuais disponibilizadas aos visitantes.

ANTES



Foto 34 – Espaço para os fósseis antes da inauguração

DEPOIS



Foto 35 - Espaço para os fósseis após inauguração



Foto 36 – Espaço expositivo antes da inauguração



Foto 37 – Espaço expositivo após inauguração

5.4.10.5 - A pavimentação da área externa ao receptivo e a entrada da gruta foi finalizada, assim como novas formas de informação visual foram instaladas, tais como adesivo nas portas dos elevadores e nos degraus das escadas.



Foto 38 – Pavimentação da área externa em execução



Foto 39 – Pavimentação da área externa concluída

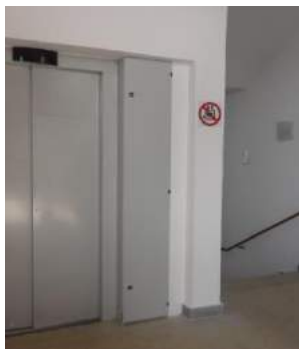


Foto 40 – Elevador



Foto 41 – Elevador com adesivos de imagens da gruta

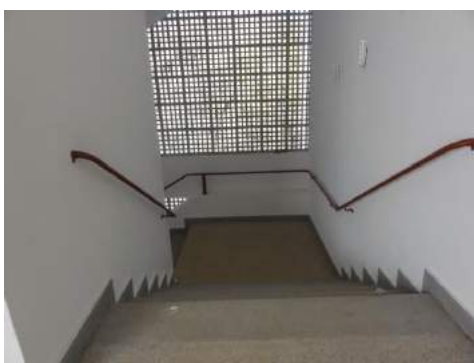


Foto 42 – Escadas de acesso interno



Foto 43 – Escadas com adesivos de textos acerca de paleontologia e espeleologia

5.4.10.6 - Ademais, verificou-se a existência de placas de sinalização dentro do receptivo indicando todos os ambientes que estão disponíveis para o visitante, bem como de câmeras de monitoramento e monitores interativos com explicações em dois idiomas (português-inglês).



Foto 44 – Placa de sinalização interna



Foto 45 – Câmeras de segurança



Foto 46 – Placas de identificação dos ambientes internos

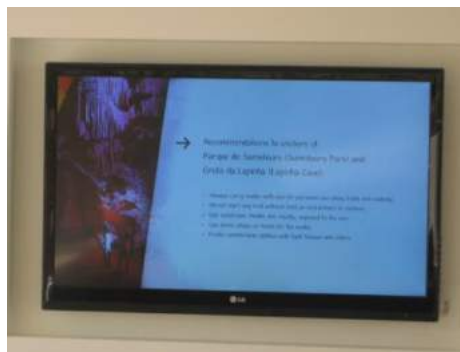


Foto 47 – Monitor Interativo

5.4.11 - Artesanato local

5.4.11.1 - Observamos que, anexo ao museu, existe uma estrutura montada para servir de mostra e venda do artesanato local. Tal iniciativa vem de encontro ao aspecto mencionado nos estudos da FGV e da OMT da necessidade de fortalecimento do artesanato local, uma vez que foi mencionado a necessidade de que este artesanato tenha uma identidade regional.



Foto 48 - Espaço destinado aos artesãos antes da conclusão da obra.



Foto 49 - Espaço destinado aos artesãos depois da conclusão da obra.

5.4.11.2 - Entretanto, conforme pudemos perceber durante o Seminário Interno de Pesquisa do Observatório das Grutas de Peter Lund, onde estavam presentes representantes da SETUR, da SEMAD e da comunidade local, os artesãos ainda estão se sentindo à margem do processo (relatado no **item 3.4.7**).

5.4.12 - Visita Guiada à Gruta da Lapinha

5.4.12.1 - A equipe de auditoria fez o passeio ao interior da Gruta da Lapinha, sendo conduzida pelos guias locais que fazem parte da Associação de Condutores de Itacaré. Os guias estão muito bem preparados nos conhecimentos a respeito da Gruta, fazendo-nos sentir muito à vontade para apreciar as belezas do lugar. Além disso, foi fornecido o capacete como equipamento de proteção e segurança para a visita guiada dentro da gruta.



Foto 50 – Guias Locais



Foto 51 – Explicação do roteiro do Parque Estadual do Sumidouro

5.4.12.2 - O interior da gruta conta com iluminação e ventilação artificial, um verdadeiro espetáculo aos olhos. As informações dos guias misturam conhecimentos arqueológicos e científicos, com histórias que transmitem humor e muito amor pelo que fazem. No entanto, verificamos que os guias locais não estão preparados para atender a um público estrangeiro.

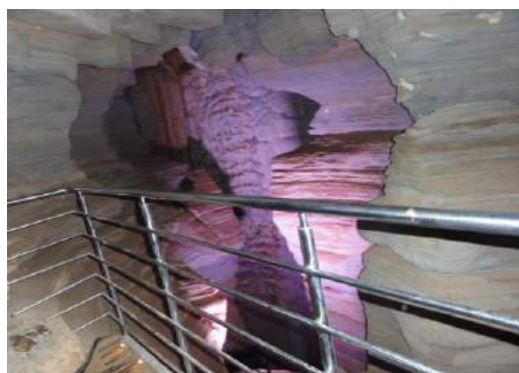


Foto 52 e 53 – Iluminação no interior da Gruta da Lapinha



Foto 54 e 55 – Iluminação no interior da Gruta da Lapinha

5.4.12.3 - Considerando que se tem como proposta formular ações que permitam posicionar a “Rota das Grutas de Lund” como um produto turístico tanto nacional quanto internacional, identificamos a necessidade de ser estudado uma maneira de replicar a informação dos guias em outros idiomas, facilitando a compreensão dos turistas estrangeiros.

5.4.13 - Na 2ª visita da equipe de auditoria, no dia 09/10/2012, algumas questões mereceram destaque, tais como:

- Embora a acessibilidade no interior do museu esteja de acordo com o Decreto nº 5.296, de 02/12/2004, observamos que a mesma, no entorno da gruta ainda necessita ser adequada. O piso da área externa que liga o receptivo às grutas **não permite** que um visitante com mobilidade reduzida trafegue com facilidade, pois o espaçamento entre as placas de concreto dificulta a locomoção. Inclusive, foi-nos relatado que, no dia da inauguração do museu, um cadeirante teve o pneu da sua cadeira de rodas rasgado, ao tentar se deslocar na área externa. Identificamos a necessidade de se providenciar um acesso adequado que permita ao cadeirante visitar o entorno da gruta.



Foto 56 e 57 – Piso de acesso às grutas não permite acessibilidade adequada.



- Outro aspecto observado foi a necessidade de abrigo para chuva nas passarelas de acesso às grutas, de modo a garantir maior conforto aos visitantes.
- A lanchonete do museu e a EcoLoja ainda não estão funcionando. Segundo informado pela Coordenadora do Projeto “Rota das Grutas de Lund”, R. D., da SEMAD, o processo licitatório está na fase de apreciação jurídica.



Foto 58 – Lanchonete



Foto 59 - EcoLoja

- Foi-nos informado também que os guias locais, que antes pertenciam à Associação dos Condutores de Itacaré, agora serão contratados pela empresa Verso Assessoria Patrimonial Ltda. Conforme informado pela Coordenadora do Projeto Rota das Grutas de Lund, R. D., da SEMAD, foi firmado um termo aditivo ao Contrato nº 2101.0101.0031.2, celebrado com a empresa Verso Assessoria Patrimonial Ltda., por meio do qual foram absorvidos os guias advindos da Associação dos Condutores de Itacaré. Segundo a coordenadora a seleção dos 12 contratados foi de acordo com a disponibilidade e interesse em permanência de cada um.

5.4.14 - Diante do exposto, conclui-se que as ações desenvolvidas até o momento no tocante à infraestrutura do Receptivo Turístico da Gruta da Lapinha e a inauguração do “Museu Peter Lund” foram bem executadas, estabelecendo um padrão de qualidade que permitirá ao Circuito da Rota das Grutas reforçar seu potencial como produto turístico. As demais ações ainda a serem executadas devem buscar consolidar e agregar atrativos ao produto turístico em questão.



6 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO TURÍSTICA

6.1 - Estruturação de um Sistema de Informação

6.1.1 - A globalização e o desenvolvimento tecnológico propiciam novas formas de competição em mercados cada vez mais complexos e imprevisíveis, fazendo com que o investimento em pesquisa e conhecimento do ambiente de negócios de uma determinada atividade seja primordial para a administração pública.

6.1.2 - Qualquer iniciativa em tornar público dados de diagnóstico regional demonstra o engajamento do setor público com o desenvolvimento, fundamental para o processo de formulação de políticas eficientes e eficazes, possibilitando tornar, no nosso caso, o turismo cada vez mais competitivo. O turismo, como qualquer atividade econômica, requer instrumentos capazes de medir, avaliar e monitorar seu desempenho.

6.1.3 - A pesquisa acadêmica e de mercado em turismo se desenvolveu nos últimos dez anos devido ao crescimento do setor e à necessidade de se produzir material de análise que dê subsídios para o aprimoramento do mercado de serviços em viagens. A correta construção, avaliação e divulgação de informações primárias e secundárias são essenciais para o estabelecimento de políticas públicas em consonância com os conceitos de gestão estratégica, além de permitir a organização de diferentes setores da cadeia produtiva e valorizar a importância da cooperação entre empresas para o sucesso estratégico de um determinado destino.

6.1.4 - Os estudos estatísticos em turismo se justificam pela necessidade de se estabelecer uma visão ampla do crescimento do setor em nível regional, abordando aspectos como competitividade de destinos, estratégia de gestão pública, desenvolvimento de negócios turísticos e difusão de tendências do ambiente de negócios do setor de lazer. Por meio do monitoramento de dados pode-se identificar gargalos para o crescimento de um segmento e incentivar o incremento de habilidades gerenciais para formulação de modelos competitivos de mercado.



6.1.5 - Um exemplo de sistema de informação gerencial é o DATASUS utilizado pelo Ministério da Saúde cujas informações são fundamentais para a democratização da saúde e para o aprimoramento da gestão. A informatização das atividades do Sistema Único de Saúde (SUS), dentro de diretrizes tecnológicas adequadas, é essencial para a descentralização das atividades de saúde e viabilização do Controle Social sobre a utilização dos recursos disponíveis.

6.1.6 - Como ferramenta de informação gerencial, compete ao DATASUS:

- I. fomentar, regulamentar e avaliar as ações de informatização do SUS, direcionadas à manutenção e ao desenvolvimento do sistema de informações em saúde e dos sistemas internos de gestão do Ministério da Saúde;
- II. desenvolver, pesquisar e incorporar produtos e serviços de tecnologia da informação que possibilitem a implementação de sistemas e a disseminação de informações necessárias às ações de saúde, em consonância com as diretrizes da Política Nacional de Saúde;
- III. manter o acervo das bases de dados necessários ao sistema de informações em saúde e aos sistemas internos de gestão institucional;
- IV. assegurar aos gestores do SUS e aos órgãos congêneres o acesso aos serviços de tecnologia da informação e bases de dados mantidos pelo Ministério da Saúde;
- V. definir programas de cooperação tecnológica com entidades de pesquisa e ensino para prospecção e transferência de tecnologia e metodologia no segmento de tecnologia da informação em saúde;
- VI. apoiar os Estados, os Municípios e o Distrito Federal na informatização das atividades do SUS.

6.1.7 - Considerando as especificidades do turismo, para obtenção de informações passíveis de serem transformadas em metas de desenvolvimento, assim como o realizado no DATASUS, é necessário estudar a realidade de setor do turismo por meio de números que identificam a atividade, como empregos formais, ocupação hoteleira, arrecadação de impostos, movimentos de passageiros, visitantes excursionistas, grau de competitividade, dentre outros, que qualificam o processo de tomada de decisões.



6.1.8 - Em relação a esses conjuntos de informações, encontramos em Minas Gerais alguns dados já disponíveis para livre consulta e outros dados que apesar de serem monitorados pela Diretoria de Informação, Pesquisa e Estatística da SETUR ainda não são disponibilizados para acesso eletrônico. A consulta é disponibilizada via e-mail quando solicitado pelo interessado no site institucional da SETUR: www.turismo.mg.gov.br/dados-do-turismo-mineiro.

Tabela 07 – Dados disponibilizados via e-mail

Variáveis	Descrição	Situação em Minas Gerais
Mercado de trabalho	Transporte terrestre; Organização de eventos; Transporte aéreo; Agência de turismo; Locação de meio de transporte sem condutor; Alojamento; Alimentação.	Acompanhamento anual do banco de dados da RAIS e em parceria com a SETE para a realização de um estudo semestral pela Pesquisa de Emprego e Desemprego da RMBH;
Hotelaria	Meios de hospedagem; Unidades habitacionais; Leitos; Taxa de ocupação média; Diária média e Revpar (Revenue per available room - receita por apartamento disponível).	Acompanhamento mensal das taxas de ocupação de BH e oferta hoteleira.
Movimento de passageiros (Dimensionar a demanda e verificar as tendências)	Movimento anual de passageiros por aeroporto e por terminal rodoviário.	Acompanhamento mensal dos dados da Infraero.
Centrais de informações turísticas	Número de atendimentos por central de informação turística; Atendimentos mensais (turistas internacionais, nacionais e locais); Tipos de informações prestadas; Materiais distribuídos; Procedência do turista.	Acompanhamento mensal pela SETUR das informações das Associações de Circuitos Turísticos.
Demanda do turismo internacional	Perfil sócio econômico dos turistas; Características da viagem; Avaliação dos estrangeiros que visitam o Brasil sobre os serviços e equipamentos turísticos do país.	Acompanhamento anual das informações emitidas pelo Ministério do Turismo.
Receita e Arrecadação (cálculo da receita gerada pela atividade turística e da arrecadação de Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISSQN)	Serviço de transporte de passageiros (locações de automóveis com motorista); Transporte rodoviário coletivo de passageiros, sob regime de fretamento municipal; Hotéis e Apart-hotéis; Agências de Viagens; Operadores Turísticos; Serviços de reservas e outros serviços de turismo não especificados anteriormente; Serviços de organizações de feiras, congressos, exposições e festas e Produção e Promoção de Eventos Esportivos.	Foi realizado um estudo nos destinos indutores com dados até 2009. Não há um acompanhamento atual.

Fonte: CGE com base nos dados encaminhados pela SETUR.



6.1.9 - Apesar de não estar disponibilizado para livre consulta, a Diretoria de Informação, Pesquisa e Estatística da SETUR informou que pretende colocar grande parte desses dados no site institucional para consulta.

Tabela 08 – Dados Disponíveis para Livre Consulta / Minas Gerais

Variáveis	Descrição	Situação em Minas Gerais
CADASTUR (sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor de turismo – executado pelo Ministério do Turismo).	Atividades de cadastro obrigatório: Meios de Hospedagem, Agências de Turismo, Transportadoras Turísticas, Organizadora de Eventos, Parques Temáticos, Acampamentos Turísticos e Guias de Turismo. Atividades de cadastro opcional: Restaurante, Cafeteira e bares, Centro de Convenções, Parques Aquáticos, Estruturas de Apoio ao Turismo Náutico, Casas de Espetáculo, Prestadoras de Serviço de Infraestrutura para Eventos, Locadoras de Veículos para Turistas e Prestadoras Especializadas em Segmentos Turísticos.	Pesquisas disponíveis para o Estado de Minas Gerais (www.cadastur.turismo.gov.br)
ICMS Turístico	Distribuição da parcela da receita do produto da arrecadação do ICMS pertencente aos Municípios. O recurso oriundo do ICMS Turístico poderá ser investido em ações, programas e projetos voltados para o desenvolvimento turístico dos municípios.	Dados disponíveis no site da Fundação João Pinheiro (Lei Robin Hood) – www.fjp.mg.gov.br
Índice de competitividade turística	Mensuração de forma objetiva de diversos aspectos econômicos, sociais e ambientais, que indicam o nível de competitividade dos destinos turísticos.	Estudo realizado em parceria com a FGV
Pesquisa de demanda	Destinos mais procurados pelos turistas de passagem.	Dados de 2011 disponíveis no site da Secretaria de Turismo (www.turismo.mg.gov.br)

Fonte: Elaborado pela equipe da CGE com base nos dados encaminhados pela SETUR

6.1.10 - O CADASTUR é o sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam na cadeia produtiva do turismo, gerido pelo Ministério do Turismo, em parceria com os órgãos oficiais de turismo das unidades da Federação, dentre eles o estado de Minas Gerais. O cadastro permite a participação em eventos, feiras e ações realizadas pelo Ministério do Turismo e pela Embratur. Disponibiliza também o acesso a linhas de financiamento específicas para o turismo, por meio de bancos oficiais, além da participação em programas de qualificação promovidos e apoiados pelo ministério.

6.1.11 - Outro dado que merece destaque, foi a inclusão do critério “*turismo*” na distribuição de parcela de arrecadação do ICMS estadual.



6.1.12 - A inclusão do critério turismo na Lei Estadual nº 18.030/2009 é um ganho sem precedentes para o turismo em Minas Gerais, sendo explicado pelo fato de o turismo ser um dos instrumentos de distribuição de renda mais democráticos, tendo em vista que a atividade permite, a todos os setores da economia, um grande benefício, promovendo um substancial desenvolvimento econômico, cultural e social.

6.1.13 - O Decreto nº 45.403/2010, que regulamenta a distribuição da parcela da receita do produto da arrecadação do ICMS pelo critério "turismo", estabelece os requisitos mínimos para habilitação do Município, que já haviam sido dispostos na Lei 18.030/09. São eles:

- Participar do Programa de Regionalização do Turismo da SETUR;
- Possuir uma política municipal de turismo;
- Possuir e manter em regular funcionamento o Conselho Municipal de Turismo e o Fundo Municipal de Turismo.

6.1.14 - Em 2011, 44 municípios receberam recursos do ICMS Turístico⁽⁸⁾, totalizando um repasse de R\$ 6.007.100,35 e, até junho de 2012, 76 municípios receberam recursos do ICMS Turístico, totalizando R\$ 1.022.731,87. O valor do repasse para cada município é definido com base no índice de investimento em turismo do município e no somatório dos índices de investimento em turismo de todos os municípios habilitados a receber o incentivo (fórmula matemática estabelecida pela Lei nº 18.030/09).

6.1.15 - Com relação aos municípios que fazem parte da "Rota das Grutas de Lund", em 2011, nenhum município estava habilitado a receber o ICMS Turístico. No entanto, em 2012 os municípios de Lagoa Santa e Sete Lagoas preencheram os requisitos de habilitação e receberam repasses de parcela do ICMS para investimentos em turismo (tabela 08). Os demais municípios, Baldim, Cordisburgo e Matozinhos, ainda não se habilitaram para recebimento do ICMS Turístico.

6.1.16 - A SETUR recomenda que os recursos sejam utilizados em investimentos no turismo municipal. Nesse sentido, conforme informado pela Prefeitura de Lagoa Santa, por meio dos

⁽⁸⁾ <http://www.fjp.mg.gov.br/robin-hood/index.php/transferencias/pesquisacriterio>.



recursos oriundos do ICMS turístico, o município já investiu na aquisição de placas interpretativas, decoração de Natal e pagamento à Associação dos Circuitos das Grutas.

Tabela 09 – Repasses Mensais do ICMS Turístico / 2012

Municípios	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Total
Lagoa Santa	5.310,04	4.994,05	5.152,04	5.139,70	5.334,99	5.393,44	5.672,88	5.672,88	42.670,02
Sete Lagoas	7.080,05	6.658,74	6.869,39	6.852,93	7.113,32	7.191,25	7.563,84	7.563,84	56.893,36

6.1.17 - Conforme informado pela gerente do Projeto “Rota das Grutas de Lund”, V. P. dos S., os municípios da rota receberam instruções no início do ano para se habilitarem no ICMS Turístico, mas alguns ainda não conseguiram preencher os requisitos.

6.1.18 - Finalmente, ressalta-se que anualmente os municípios habilitados são submetidos à avaliação para certificar se continuam cumprindo os requisitos. Em caso negativo, haverá um descredenciamento, resultando na exclusão do recebimento do ICMS turístico por um ano, até que novo pleito e aprovação sejam processados.

6.2 - O Papel do Observatório

6.2.1 - Para atender à necessidade de utilização de um sistema de informação gerencial, pode se criar um observatório, que é um dispositivo de observação criado por organismos para acompanhar a evolução de um fenômeno, de um domínio ou de um tema estratégico, no tempo e no espaço. Na origem de um observatório deve existir uma problemática que possa ser traduzida sob a forma de objetivos, que permitam definir indicadores, cujo cálculo necessita a integração de dados e permita a realização de sínteses.

6.2.2 - O emprego do termo observatório tornou-se muito comum nos últimos tempos. Por analogia aos “Observatórios Astronômicos”, pode-se dizer que um observatório é uma “instituição” ou “grupo” que se propõe essencialmente a diligenciar, acompanhar e/ou fiscalizar atividades promovidas por outras instituições, grupos, agrupamentos, setores ou segmentos da sociedade.



6.2.3 - No contexto das atividades realizadas pelo Estado, os Observatórios normalmente são pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos que acompanham e colaboram com a gestão de recursos públicos. No contexto acadêmico, esta expressão ganhou espaço na denominação de grupos de pesquisa sociais, focados em diagnosticar qualitativa e quantitativamente os resultados de projetos, ações e práticas sociais.

6.2.4 - Exemplos de observatórios criados e em funcionamento são os existentes nos estados de São Paulo, Paraná e Bahia. A seguir apresentar-se-á os principais pontos acerca do funcionamento destes observatórios para melhor contextualização do tema.

6.2.5 - O Observatório do Turismo da cidade de São Paulo é um núcleo de estudos e pesquisas criado pela São Paulo Turismo (SPTUIS), subordinado à Diretoria de Ações e Estratégias e Comunicação, tendo por objetivo o monitoramento do turismo na cidade, com destaque para seus principais indicadores, dados estatísticos e impactos da cadeia produtiva. É um instrumental estratégico de planejamento, estruturação e promoção da atividade turística, que contribui na elaboração de diretrizes que possibilitem maximizar resultados do setor, trazendo benefícios para a economia da cidade de São Paulo.

6.2.6 - Várias pesquisas exploratórias na cidade de São Paulo são realizadas por meio deste observatório, cujos principais resultados são divulgados em boletins semestrais, que contemplam:

- os grandes eventos, identificando o perfil socioeconômico do público e visitantes, por exemplo: Bienal do Livro, GP Brasil de Fórmula 1, Salão do Automóvel entre outros;
- o acompanhamento mensal do desempenho dos meios de hospedagem com indicadores sobre taxas de ocupação, diárias médias e outro estudos (Indicadores Mensais);
- o perfil dos hóspedes em meios de hospedagem;
- o principal aeroporto da capital paulista, identificando o perfil dos turistas nacionais e internacionais que visitaram a cidade (Demanda Turística nos Aeroportos);
- o acompanhamento do mercado de trabalho das atividades características e associadas ligadas ao turismo (Emprego no Turismo);



→ levantamentos periódicos sobre a arrecadação municipal de ISS do Turismo, comparada com a totalidade gerada pela cidade de São Paulo (Indicadores Mensais).

6.2.7 - O Observatório do Turismo do Paraná foi criado pelo governo do estado para facilitar a gestão pública e privada do turismo de forma sustentável, fornecendo dados e incentivando a utilização dos mesmos. Tem como objetivo principal desenvolver o turismo de forma sustentável, bem como, facilitar o planejamento e a gestão pública e privada da atividade. O observatório de turismo estará estruturado em uma Rede de Informações, um Comitê de Especialistas, um Escritório e um Centro de Documentação.

6.2.8 - A metodologia de trabalho/participação do Observatório de Turismo/Paraná é constituída das seguintes etapas: 1) Rastreamento, onde a equipe do observatório “rastreará” as informações e priorizará as pesquisas. 2) Estudo exploratório, no qual os membros do comitê de especialistas analisarão e acompanharão as pesquisas. 3) Estudo aplicado, por meio do qual as pesquisas serão desenvolvidas pelos membros da rede de pesquisadores.

6.2.9 - As principais linhas de pesquisa do Observatório do Turismo do Paraná estão estruturadas na análise dos impactos da atividade turística na economia, no meio ambiente e nos aspectos socioculturais. Ademais apresenta indicadores referentes à cadeia produtiva, à demanda, à relação do fluxo turístico e seus impactos, aos empregos, à renda e ao número de negócios gerado, à pobreza e ao turismo como instrumento de inclusão social, ao empreendedorismo, à relação entre a formação de recursos humanos e a empregabilidade, às políticas de financiamento, à legislação, dentre outros.

6.2.10 - O Observatório de Turismo da Bahia é um espaço virtual que oferece informações de mercado atualizadas, baseando-se em análise de séries históricas e da previsão de tendências socioeconômicas, subsidiando dessa forma a gestão pública do turismo do estado da Bahia, assim como a gestão das empresas privadas e demais instituições que integram o segmento.

6.2.11 - Dessa forma, é um espaço que disponibiliza informação sobre o posicionamento do estado da Bahia como destino turístico inovador e sobre “*inteligência de mercado*” para o setor privado, atraindo e mantendo assim investimentos de longo prazo para o



desenvolvimento sustentável. Além disso, mantém um diretório de biblioteca virtual, onde podem ser encontrados artigos, monografias, dissertações e teses sobre o turismo na Bahia e assuntos correlatos.

6.2.12 - Finalmente, o observatório traz análises e comparações do movimento de embarques e desembarques nos aeroportos de Salvador, Porto Seguro e Ilhéus avaliando as tendências do turismo no estado e comentários sobre editoriais e matérias da imprensa nacional e internacional sobre o turismo na Bahia.

6.3 - Constatações do Estágio de Implantação do Sistema de Informação para o Projeto “Rota das Grutas de Lund”

6.3.1 - No site da SETUR (www.turismo.mg.gov.br) é possível localizar pesquisas de demandas turística, realizadas em 2011 pela secretaria com o objetivo de traçar o perfil dos turistas e excursionistas que visitam Minas Gerais durante a alta, média e baixa temporadas. A pesquisa retrata as principais motivações para a realização da viagem, nível socioeconômico e expectativas em relação aos produtos e serviços consumidos durante a estadia, além do perfil dos gastos financeiros de cada visitante.

6.3.2 - Seguindo a mesma linha da pesquisa de 2011, a Secretaria de Estado de Turismo iniciou em abril de 2012 a contratação de empresa especializada para realizar pesquisas de demanda turística no Estado de Minas Gerais, com objetivo principal de traçar o perfil dos turistas e excursionistas que visitam MG.

6.3.3 - No pregão eletrônico realizado em junho de 2012 foi vencedora a empresa Peskize Serviços de Informações Ltda., com o valor de R\$ 181.900,00. Conforme consta do edital, o objetivo da contratação é dar continuidade a realização de pesquisas relacionadas ao turismo em Minas Gerais, possibilitando uma análise do perfil de turistas que visitam o estado, além de avaliar o nível de satisfação dos mesmos.

6.3.4 - A empresa vencedora deverá realizar a pesquisa de demanda por meio de 03 (três) pesquisas quantitativas no prazo de até 10 (dez) meses sobre demanda turística em 60 municípios e distritos do estado, contemplando todas as regiões de planejamento: Belo



Horizonte, Central, Metropolitana de Belo Horizonte, Norte, Noroeste, Alto Paranaíba, Zona da Mata, Sul de Minas, Triângulo Mineiro, Centro-Oeste, Rio Doce e Jequitinhonha.

6.3.5 - A amostra calculada será trabalhada em 03 (três) pesquisas e prevê a aplicação de 01 (uma) pesquisa com 5.200 (cinco mil e duzentos) questionários, referente à alta temporada e 02 (duas) com 3.670 (três mil seiscentos e setenta) cada uma, referentes à baixa e média temporadas, totalizando 12.540 (doze mil quinhentos e quarenta) questionários.

6.3.6 - A SETUR espera que os resultados da pesquisa possam auxiliar no monitoramento de indicadores do turismo no estado, gerando insumos para a elaboração de planejamento estratégico e otimização dos recursos públicos para o atendimento das demandas do setor pela SETUR e o estado, beneficiando assim, a melhoria da qualidade de vida da população mineira.

6.3.7 - Conforme informado pelo Diretor de Informação, Pesquisa e Estatística da SETUR, Rafael Almeida de Oliveira, no estado de Minas Gerais **não existe um observatório para o turismo nem um banco de dados específico para a “Rota das Grutas de Lund”**.

6.3.8 - No entanto, a SETUR está firmando parceria com a UFMG, de aproximadamente R\$ 20.000,00 (vinte mil reais), via FUNDEP (Fundação de Desenvolvimento e Pesquisa) para a implantação do Observatório do Turismo em Minas Gerais que se dedicará as pesquisas da Rota de Lund e a implantação do INFOLUND em 2014, conforme proposto no Estudo da Organização Mundial de Turismo. O observatório será um projeto piloto que futuramente poderá ser estendido para pesquisas mais amplas em turismo.

6.3.9 - A proposta do Observatório foi apresentada no Seminário Interno de Pesquisa: Projeto da Rota das Grutas – Peter Lund, realizado no dia 03 de setembro de 2012, no Auditório do Receptivo Turístico da Gruta Rei do Mato. O Professor do curso de turismo da UFMG, A. S. P. dos S., apresentou a proposta de criação de observatório, cujo objetivo é o monitoramento dos dados do turismo e da cadeia produtiva, bem como a geração de séries históricas e de produção acadêmica para subsídio de políticas públicas na área, sendo que esses dados serão disponibilizados para a comunidade, gestores, estudantes e demais interessados. O encontro foi realizado com a participação das associações que atuam na



rota das Grutas de Lund para verificação de dados, pesquisas e informações existentes para estabelecer um ponto de partida para a atuação do observatório.

6.3.10 - Essa proposta de criação do Observatório da Rota das Grutas de Lund foi recomendada pela OMT, por meio do Relatório Estratégia de Desenvolvimento turístico “*Rota das Grutas de Lund*”, podendo ser criado em parceria com a Universidade para o monitoramento dos dados sócio econômicos, demanda turística e oferta de atrativos turísticos, inclusive com a elaboração de um sistema de dados denominado “*INFOLUND*”.

6.3.11 - Esse sistema permitirá o acesso à informação verídica e atualizada disponível não só para os turistas, como também para os empreendedores e, principalmente, para o poder público e gestores, uma vez que com ele será possível planejar ações e estruturar estrategicamente o desenvolvimento do destino.

6.3.12 - Portanto, conclui-se que apesar de ainda não existir um observatório efetivamente instituído, esforços estão sendo empregados no intuito da criação do mesmo e de um sistema de informação, denominado “*INFOLUND*”, durante a execução do Projeto.



7 - ASPECTOS FISICOS, ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

7.1 - Aplicação dos Recursos

7.1.1 - Os recursos para a execução da ação relacionada com as Grutas de Lund em 2011 estavam contemplados no Programa Estruturador Região Metropolitana de Belo Horizonte / RMBH - (047) por meio da seguinte ação:

a) Implantação do Circuito Turístico Ambiental Rota Lund - 1378

7.1.2 - A unidade orçamentária responsável pela ação 1378 foi o Instituto Estadual de Florestas (IEF).

7.1.3 - Para o exercício de 2011 foram previstos na LOA⁽⁹⁾ para o Programa Região Metropolitana de Belo Horizonte, o montante de R\$ 2.740.000,00 destinados à ação 1378, conforme discriminado na Tabela 09. Este valor representou 2,91% dos recursos destinados ao Programa Região Metropolitana.

Tabela 10 – Participação da Ação 1378 no Programa RMBH

Especificação das ações	Crédito Inicial – LOA (R\$)	% Participação no Programa
Apoio e Execução do Plano de Governança Ambiental e Urbanística da RMBH	30.000,00	0,04
Apoio Técnico aos Municípios da RMBH na área de Projetos e Capacitação em Política Urbana	122.000,00	0,13
Implantação do Circuito Turístico Ambiental Rota Lund	2.740.000,00	2,91
Implementação dos Terminais Metropolitanos de Integração de Transportes	10.000,00	0,01
Integração do Planejamento Metropolitano - Agência	112.000,00	0,12
Integração do Planejamento Metropolitano - FDM	1.930.389,00	2,05
Integração do Planejamento Metropolitano - SEDRU	10.000,00	0,01
Obras de Infraestrutura Urbana Na RMBH	36.000.000,00	38,26

⁽⁹⁾ Lei nº 19.418, de 03/01/2011.



Especificação das ações	Crédito Inicial – LOA (R\$)	% Participação no Programa
Remoção e Reassentamento de Famílias na Via Barraginha	1.000,00	0
Requalificação Urbana e Ambiental e Controle de Cheias do Córrego Ferrugem	27.512.899,00	29,24
Sistema de Informações Metropolitanano	80.000,00	0,09
Urbanização de Favelas e Revitalização do Arrudas/Tereza Cristina	25.534.613,00	27,14
TOTAL	94.082.901,00	100,00

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012.

7.1.4 - Os créditos autorizados (LOA + créditos adicionais - anulações) para a ação 1378 em 2011 foi de R\$ 3.140.000,00 o que equivale a um acréscimo de 14,59% dos créditos inicialmente previstos, demonstrados na Tabela 11.

Tabela 11 – Crédito Inicial e Autorizado da Ação 1378

Especificação das ações	Crédito Inicial – LOA (R\$)	Crédito Autorizado (R\$)	% de acréscimo em relação ao Crédito Inicial
Implantação do Circuito Turístico Ambiental Rota Lund	2.740.000,00	3.140.000,00	14,59

Fonte: Dados Sigplan09/11/2012.

7.1.5 - Conforme o Relatório de Dados Financeiros extraído do SIGPLAN, em 09/11/2012, a realização financeira, que corresponde ao valor da despesa liquidada, no exercício de 2011, foi de R\$ 1.888.444,29, representando uma execução de 60,14% do crédito autorizado.

Tabela 12 – Execução Financeira da Ação 1378 – 2011

Discriminação	Implantação de Centros Receptivos de Turistas	
Financeiro (R\$)	Credito Autorizado	3.140.000,00
	Empenhado	1.888.444,29
	Liquidado	1.888.444,29
	% de execução	60,14

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012.

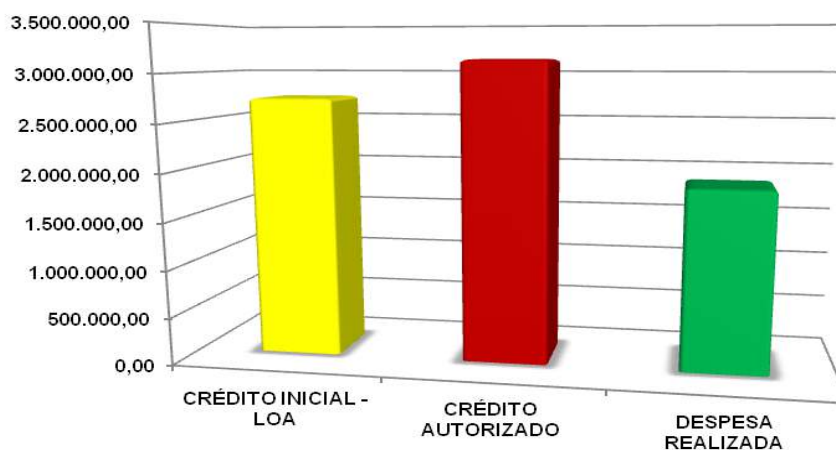
Implantação do Circuito Turístico Ambiental Rota Lund



7.1.6 - O gráfico 06 demonstra a relação entre os créditos inicial, autorizado e a despesa liquidada:

Gráfico 06 – Valores dos Créditos Iniciais, Autorizados e da Despesa Liquidada

Implantação do Circuito Turístico Ambiental Rota Lund



Fonte: CGE com base nos dados extraídos no SIGPLAN 09/11/2012.

7.1.7 - Com a aprovação do Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) para o quadriênio 2012-2015, os recursos para a execução da ação relacionada com as Grutas de Lund para o exercício de 2012 passaram a ser contemplados no Programa Estruturador Destino Minas (042) por meio da seguinte ação:

a) “Rota das Grutas de Lund” – 1378

7.1.8 - O trabalho de auditoria compreendeu a análise da ação 1378 - “Rota das Grutas de Lund”, sendo que a unidade orçamentária responsável pela ação é o Instituto Estadual de Florestas (IEF).

7.1.9 - Para o exercício de 2012 foi previsto na LOA⁽¹⁰⁾ para o Programa Destino Minas, o montante de R\$ 6.010.934 destinado à ação 1378, conforme discriminado na Tabela 13. Este valor corresponde a quase metade (45,62%) dos recursos destinados ao Programa Destino Minas.

⁽¹⁰⁾ Lei nº 19.418, de 03/01/2011.



Tabela 13 – Participação da Ação 1378 no Programa Destino Minas

Especificação das ações	Funcional Programática	Crédito Inicial – LOA (R\$)	% Participação no Programa
Estruturação dos Atrativos e Destinos Turísticos	23.695.042.1219	3.650.000,00	27,70
Minas Criativa	23.695.042.1241	1.500.000,00	11,40
Festivais Culturais	13.392.042.1251	2.000.000,00	15,20
Rota das Grutas de Lund	18.541.042.1378	6.010.934,00	45,62
Expansão do Expominas	23.691.042.3024	10.000,00	0,08
TOTAL		13.170.934,00	100,00

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012.

7.1.10 - Os créditos autorizados (LOA + créditos adicionais - anulações) até 09/11/2012 para a ação 1378 em 2012 foi de R\$ 6.841.897,19, o que equivale a um acréscimo de 13,82% dos créditos inicialmente previstos, demonstrados na Tabela 14.

Tabela 14 – Crédito Inicial e Autorizado da Ação 1378

Especificação das ações	Crédito Inicial – LOA (R\$)	Crédito Autorizado (R\$)	% de acréscimo em relação ao Crédito Inicial
Rota das Grutas de Lund	6.010.934,00	6.841.897,19	13,82

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012.

7.1.11 - Conforme o Relatório de Dados Financeiros extraído do SIGPLAN, em 09/11/2012, a realização financeira, que corresponde ao valor da despesa liquidada, no exercício de 2012, foi de R\$ 4.428.397,15, representando uma execução de 64,72% do crédito autorizado.

Tabela 15 – Execução Financeira da Ação 1378 – 2012

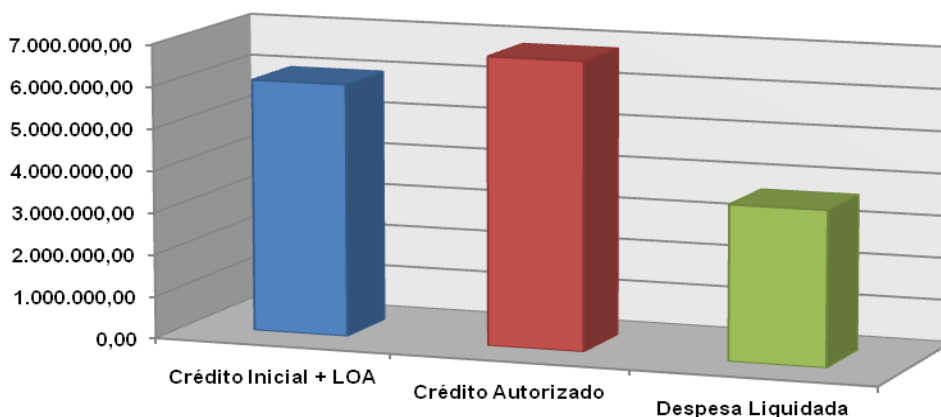
Discriminação		Implantação de Centros Receptivos de Turistas
Financeiro (R\$)	Credito Autorizado	6.841.897,19
	Empenhado	4.943.843,06
	Liquidado	4.428.397,15
	% de execução	64,72

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012



7.1.12 - O gráfico 07 demonstra a relação entre os créditos inicial, autorizado e a despesa liquidada:

Gráfico 07 – Valores dos Créditos Iniciais, Autorizados e da Despesa Liquidada
Ação 1378 – Rotas das Grutas de Lund



Fonte: CGE com base nos dados extraídos no Sigplan 09/11/2012.

7.2 - Desempenho Físico e Financeiro

7.2.1 - No que concerne às metas físicas estabelecidas na LOA de 2011, para a ação 1378, previa-se a implantação de 02 centros receptivos de turistas. Conforme o Relatório de Dados Físicos do SIGPLAN, no exercício de 2011, não foram implantados os centros receptivos de turistas, resultando na execução de 0,00% das metas inicialmente previstas.

7.2.2 - Relacionando o desempenho físico e financeiro da ação 1378, no ano de 2011, têm-se os seguintes dados:

Tabela 16 – Execução Física e Financeira da Ação 1378 – 2011

Discriminação		Implantação de Centros Receptivos de Turistas
Centro Implantado (unidade)	Previsto	02
	Executado	00
	% de execução	0,00
Financeiro (R\$)	Cr. Autorizado	3.140.000,00
	Executado	1.888.444,29
	% de execução	60,14

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012



7.2.3 – A justificativa dada pelo resultado apresentado encontra-se no Relatório de Informações da Situação da ação 1378 extraído do SIGPLAN, o qual conclui: “*Devido ao contexto de desaceleração econômica do estado, com conseqüente revisão das prioridades, a execução financeira da ação não atingiu o mínimo aceitável, sendo que algumas despesas de 2011 ficaram pendentes e serão pagas como Despesas de Exercícios Anteriores em 2012. A execução física não se concluiu uma vez que as obras não foram finalizadas e o circuito turístico não foi implantado*”.

7.2.4 - As metas físicas estabelecidas na LOA de 2012, para a ação 1378, preveem a implantação de 02 centros receptivos de turistas. Analisando a execução da ação até 09/11/2012, verificamos que a execução física é de 100% em relação à meta prevista, e a execução financeira é de 64,72% em relação ao crédito autorizado.

Tabela 17 – Execução Física e Financeira da Ação 4199 – 2012

Discriminação		Implantação de Centros Receptivos de Turistas
Físico (Litro)	Previsto	02
	Executado	02
	% de execução	100%
Financeiro (R\$)	Cr. Autorizado	6.841.897,19
	Empenhado	4.943.843,06
	Liquidado	4.428.397,15
	% de execução	64,72

Fonte: Dados SIGPLAN 09/11/2012



8 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

8.1 - Diante do exposto no relatório, algumas considerações devem ser feitas sobre a proposta do Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” e seu estágio atual de execução.

8.2 - Parece-nos evidente o potencial do Projeto como fonte de desenvolvimento turístico, dinamizador da economia da região em que está inserido. Sendo bem planejado e estruturado, o produto turístico pode alavancar o turismo da região e trazer novas fontes de receita tanto para os parceiros privados, quanto para as prefeituras municipais.

8.3 - Dessa forma, faz-se necessária a finalização do planejamento do produto turístico que se pretende implementar, percorrendo todas as etapas inerentes ao desenvolvimento do que se denomina conceitualmente como produto turístico.

8.4 - Para tal finalidade é importante analisar os pontos fracos apontados pelo trabalho da OMT visando saná-los. No mesmo contexto, analisar o trabalho desenvolvido sobre os indicadores de competitividade, pela FGV, agregaria mais informações sobre o que é necessário para se obter o desenvolvimento turístico de determinada região.

8.5 - No que concerne ao estágio atual de execução do Projeto, o mesmo ainda se encontra em suas fases iniciais. Pode-se destacar a finalização da estrutura física dos receptivos turísticos da gruta da Lapinha (**item 5.1.2**), Rei do Mato e Maquiné, a definição da marca a ser explorada do produto turístico (**item 4.4.11**), o trabalho de pesquisa desenvolvido pela OMT como proposta de diretriz para definição da estratégia de desenvolvimento turístico, o começo da criação do observatório em parceria com a UFMG (**item 6.3.8**) e o trabalho dos voluntários da OMT.

8.6 - Importante ressaltar a abertura oficial para o público do receptivo turístico da Gruta da Lapinha ocorrido no dia 21/09/2012, concomitantemente com a inauguração do Museu (**item 5.4.10**) para exposição dos fósseis encontrados pelo próprio Dr. L., material este encaminhado pela Dinamarca, detentora da posse dos fósseis.

8.7 - Vale destacar a necessidade de se investir na capacitação dos guias locais para que falem mais de um idioma e/ou a viabilidade de utilização, nas grutas e no museu, de



aparelhos de áudio sem fio para a tradução simultânea das explicações dos trechos de visitação. Além da premência de melhorar a infraestrutura de acesso da parte externa do receptivo da Lapinha até o entorno da gruta para os visitantes que possuem mobilidade reduzida.

8.8 - Ainda existe muito a ser feito para finalização do Projeto com diversas etapas ainda a serem implementadas, tais como: elaboração do produto turístico, criação do observatório, desenvolvimento de um sistema de informação, plano de marketing, projeto museológico e implantação de um modelo de gestão para a “Rota das Grutas de Lund”. No entanto, como ressaltado pela Gerente do Projeto, o cronograma prevê execução de tarefas até 2014, portanto, o fato de não terem sido executadas algumas etapas é algo natural tendo em vista o horizonte do cronograma planejado.

8.9 - Cabe ressaltar a sugestão de se contratar um profissional com *expertise* em Museu de Território para direcionar o planejamento estratégico dos museus, de modo a construir um plano museológico para integrar toda a Rota Lund.

8.10 - No que se refere à participação da sociedade, constatou-se insatisfação do público diretamente envolvido com o Projeto (**item 3.4.7**). Tal situação demonstra a necessidade da adoção de medidas pelos órgãos envolvidos. Como justificativa, a gerente do Projeto novamente lembrou que o cronograma prevê ações até 2014, e que a participação mais efetiva da sociedade se dará no futuro.

8.11 - Finalmente, no que se refere ao trabalho desenvolvido pelos órgãos e a integração entre os mesmos, constatou-se que está funcionando a contento, com a delegação de tarefas a partir da *expertise* de cada órgão. Existe claramente uma gerência do Projeto, na figura da SEMAD, que supervisiona, coordena e delega as tarefas entre os órgãos participantes.

8.12 - A sugestão dada à gerente do Projeto de verificar a possibilidade de solicitar a inclusão do Projeto na Governança em Rede vem justamente ao encontro de aperfeiçoar a participação da sociedade, garantir a integração entre os órgãos públicos, além de aumentar a visibilidade do Projeto para a sociedade.



9 - RECOMENDAÇÕES

Diante do exposto, com o objetivo de contribuir para a melhoria da gestão do Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” recomenda-se:

Quanto ao sistema de informação turística:

- 1) Criar o banco de dados da “*Rota das Grutas de Lund*” e disponibilizar o acesso das informações aos turistas, empreendedores, comunidade acadêmica, poder público, gestores e demais interessados;
- 2) Disponibilizar no site institucional da SETUR os dados do turismo mencionados no item 6.1.8 para consulta da comunidade acadêmica, estudantes, gestores e demais interessados;
- 3) Incentivar os municípios integrantes do Circuito Turístico das Grutas a preencherem os requisitos mínimos para recebimento do ICMS Turístico;

Quanto ao plano museológico

- 4) Inserir no Projeto um profissional com expertise em Museu de Território para direcionar o Planejamento Estratégico dos Museus, de modo a construir um plano museológico que integra toda a Rota Lund;

Quanto à participação da sociedade

- 5) Reforçar a participação da sociedade diretamente envolvida com o Projeto, de modo a entender seus anseios e demandas;

Quanto à inclusão do projeto no modelo de Governança em Rede

- 6) Propor a inclusão do Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” no modelo de Governança em Rede Governo do Estado de Minas Gerais;



Quanto à articulação com o setor privado

- 7) Aprofundar os mecanismos de comunicação e articulação regional entre os setores público e privado fomentando a participação do setor privado no desenvolvimento turístico da região, em total articulação com as políticas públicas;

Quanto aos guias locais

- 8) Capacitar os guias locais para que falem mais de um idioma;
- 9) Estudar a viabilidade de adotar um aparelho de áudio que utilize tecnologia sem fio para fazer a tradução, para o idioma escolhido, das explicações dos trechos de visitação integrantes da *"Rota Lund"*;

Quanto à acessibilidade

- 10) Providenciar a instalação de piso de acesso adequado ao visitante com mobilidade reduzida no entorno da Gruta da Lapinha;
- 11) Incluir a informação *"Rota das Grutas de Lund"* e *"Museu Peter Lund"* na Placa de Sinalização da MG 010 que dá acesso à Lagoa Santa;

Quanto às ações futuras a serem desenvolvidas

- 12) Analisar conjuntamente os estudos da OMT e da FGV no tocante à elaboração de ações futuras para o desenvolvimento turístico, de modo a identificar, no Estudo de Competitividade da FGV, propostas que agreguem ao Estudo da OMT novas sugestões e ações, que sejam viáveis e compatíveis com o planejamento estabelecido para o produto turístico da *"Rota das Grutas de Lund"*.



10 - AGRADECIMENTOS

O apoio técnico dos dirigentes e a colaboração dos principais atores envolvidos são imprescindíveis para o sucesso dos trabalhos de auditoria de gestão.

Ressaltamos a cordialidade com que fomos recebidos pela SETUR (Secretaria de Turismo) e SEMAD (Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável), bem como a colaboração dos gerentes e coordenadores do Projeto no fornecimento das informações para o desenvolvimento dos trabalhos de auditoria.

Agradecemos também as informações repassadas pelo Diretor de Pesquisa, Informação e Estatística da SETUR R. A. de O., bem como as informações disponibilizadas pela SEPLAG nas pessoas de L. L. e B. P. T. S..

Da mesma forma, agradecemos a colaboração do Presidente do Circuito Turístico das Grutas, M. M., o responsável técnico pela obra do Receptivo da Gruta da Lapinha, e L. B., Superintendente de Museus da Secretaria de Cultura, entrevistados neste trabalho.

Superintendência Central de Controle da Gestão/Controladoria-Geral do Estado, em Belo Horizonte, aos 20 de dezembro de 2012.



11 - SITES CONSULTADOS

- www.turismo.mg.gov.br
- www.desvendar.com
- www.minastour.com.br
- www.cadastur.turismo.gov.br
- www.fjp.mg.gov.br
- www.turismo.mg.gov.br



12 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais - Diretrizes da Política Pública de Turismo do Estado de Minas Gerais, Novembro 2011.
- Texto elaborado por Chapéu na Estrada em 27 de setembro de 2011: O PMDI e a rede de identidade mineira. D. da C.; G. L.; J. M. e L. B.
- Turismo no Brasil 2011-2014.
- Impacto do turismo nas finanças municipais nas regiões turísticas do Brasil/Fundação João Pinheiro.
- Jornal do Turismo, 2008.
- Acontece no Semeia: Estudo prévio de viabilidade de Parceria Público-Privada (PPP) em Unidades de Conservação, matéria publicada em 14 de fevereiro de 2012 no site do SEMEIA.
- www.consad.org.br - artigo - Terceira Geração do Choque de Gestão em Minas Gerais: Gestão para a Cidadania O Fortalecimento da Cidadania através de um Estado em Rede Por Renat – consultado em 12 de agosto de 2012.
- Plano de Governo 2011/2014. Antonio Anastasia. Minas de Todos os Mineiros, Outubro 2010, Belo Horizonte.
- MINAS GERAIS, UM ESTADO EM REDE: PROMOVENDO RESULTADOS PELO FORTALECIMENTO DA CIDADANIA – R. M. P. de V., pesquisa realizada em 28/08/2012 em http://www.searh.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/searh_eg/imprensa/pdf/090.pdf



13 - LISTA DE SILGAS

ABIH - Associação Brasileira da Indústria Hoteleira.

ACT'S - Atividades Características do Turismo

ACTG - Associação do Circuito Turístico das Grutas

ALMG - Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais

CADASTUR - Sistema de Cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor do turismo

CERH - Conselho Estadual de Recursos Hídrico

CET - Conselho Estadual de Turismo

COMTUR - Conselho Municipal de Turismo

COPAM - Conselho Estadual de Política Ambiental

CTCSM - Circuito Turístico Caminhos do Sul de Minas.

DATASUS - Banco de dados do Sistema Único de Saúde

DEOP - Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais

EMBRATUR - Empresa Brasileira de Turismo

FEAM - Fundação Estadual do Meio Ambiente

FECITUR - Federação dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais

FGV - Fundação Getúlio Vargas

FIFA - Federação Internacional de Futebol Associado

FJP - Fundação João Pinheiro

FUNDEP - Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa

GRCTG - Governança Regional Circuito Turístico das Grutas

IBAMA - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

IEF - Instituto Estadual de Florestas

IGAM - Instituto Mineiro de Gestão das Águas



MTE - Ministério do Trabalho e Emprego

MTur - Ministério do Turismo

OMT - Organização Mundial de Turismo

OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

PMDI - Plano Mineiro de desenvolvimento Integrado

PPAG - Plano Plurianual de Ação Governamental

PPP - Parceria Pública-Privada

PUC MG - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

RMBH - Região Metropolitana de Belo Horizonte

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEDE - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico

SEMAD - Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável

SEPLAG - Secretaria de estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais

SETUR - Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais

SEC - Secretaria de Estado de Cultura

UC - Unidade de Conservação

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais



ANEXO I - GOVERNANÇA EM REDE

A gestão pública em rede, preocupada com a obtenção de resultados, baseia-se em quatro eixos. **O primeiro** é o da **melhoria da compreensão da realidade** em que os governos estão inseridos, particularmente da dinâmica social e das demandas dos cidadãos. A ação em rede, na medida em que envolve um amplo leque de atores, ajuda na compreensão da **diversidade, heterogeneidade e singularidade da sociedade**, superando, em alguns aspectos, a uniformização e a padronização que não correspondem à complexidade do real. Dessa forma, proporciona a melhoria da qualidade dos diagnósticos e permite a compreensão mais sistêmica dos problemas a serem enfrentados, pela conjunção de olhares, percepções e informações de fontes diversas.

O segundo eixo reside na **formulação das ações**. Integrando em rede as áreas e os parceiros envolvidos pelo problema a ser enfrentado, a possibilidade de melhoria das formulações cresce, na medida em que o governo mobiliza os conhecimentos produzidos pelas distintas entidades da sociedade sobre as diversas temáticas que impactam a qualidade de vida da população.

O terceiro eixo encontra-se na **execução das ações**. A organização dos esforços em rede permite o compartilhamento das informações concernentes à operacionalização, contribuindo, assim, para a redução do sobretrabalho, do desperdício de recursos e do setorialismo, muitas vezes, nocivo. O compartilhamento de objetivos, perspectivas e conceitos inerentes ao conjunto de estratégias é condição para que todos os profissionais envolvidos estejam empenhados no alcance dos mesmos resultados.

O quarto eixo remete ao **monitoramento e avaliação das ações**, realizadas em parceria com a sociedade, permitindo uma compreensão melhor do alcance dos resultados e uma correção em tempo hábil dos equívocos.

A Governança em Rede

A partir do conceito de Estado em Rede, surge a **Governança em Rede**. Esta metodologia incorpora dois grandes projetos: **a Gestão Regionalizada e a Gestão Participativa**. Ambos



contribuem para a qualidade e eficiência na definição e priorização de políticas públicas para cada região de Minas, a partir da exitosa interlocução dos integrantes governamentais entre si e destes com a sociedade civil organizada no âmbito das **dez regiões de planejamento do Estado de Minas Gerais**. São elas: Central, Mata, Sul de Minas, Triângulo, Alto Paranaíba, Centro-Oeste de Minas, Noroeste de Minas, Norte de Minas, Jequitinhonha/Mucuri, Rio Doce.

A **Gestão Regionalizada** prevê a qualificação da percepção do governo sobre as demandas da região organizadas por redes de governo. O trabalho de cada **Comitê Regional**, para cada uma das dez regiões de planejamento citadas é consolidado e debatido de forma integrada em outras duas instâncias colegiadas: a **Câmara Multissetorial** e o **Comitê Estratégico**. A **Câmara Multissetorial** é formada pelos secretários adjuntos e subsecretários e se reúne para garantir o **alinhamento estratégico entre as prioridades e necessidades de cada uma das dez regiões de planejamento do Estado**, apontando as maneiras de viabilizá-las. Como instância colegiada máxima, apresenta-se por sua vez, o **Comitê Estratégico**, composto pelos Secretários e presidido pelo Governador de Estado.

Os **Comitês Regionais** configuram-se metodologicamente em encontros com integrantes da Sociedade Civil Organizada, em cada região, a fim de tornar conhecida a estratégia de governo organizada nas citadas Redes, ou seja, as políticas que serão ali implementadas. Estes comitês são integrados por representantes das pastas governamentais e reúnem-se para discutir as necessidades e especificidades de cada região, priorizando as estratégias adequadas a cada contexto.

A **Gestão Participativa**, por sua vez, constitui-se na construção de um espaço legítimo de interface entre a sociedade civil organizada e o Governo do Estado, em cada uma das regiões de planejamento. A constituição de um grupo de representantes contribui para a viabilização da continuidade do diálogo do governo com a sociedade. **Este grupo de representantes é eleito no Encontro Regional a ser realizado em cada região e é formado por um representante de cada uma das Redes de Governo.**

O grupo de representantes eleitos em cada região e os respectivos comitês regionais integra um Fórum para representar cada região de planejamento. O Fórum permite a continuidade

do diálogo entre as instâncias envolvidas na definição da estratégia governamental, monitorando e avaliando as prioridades identificadas, permitindo inclusive, a participação de outros atores com potencial de qualificar algumas discussões, como por exemplo, as Universidades. Esta iniciativa incorpora, portanto, as premissas do Estado em Rede e viabiliza a Gestão para a Cidadania.

Figura 01 – Gestão para a Cidadania



Fonte: SEPLAG

Em face desse contexto, uma das inovações a serem desenvolvidas é o **aprimoramento do sistema de informações gerenciais**, no qual estarão centralizados bancos de dados e informações pertinentes ao planejamento do Estado. A informação de qualidade é base para políticas públicas em todas as suas etapas, sendo condição para o sucesso a identificação adequada de problemas, de correção de rumos, de reestruturação de metas e objetivos, bem como de avaliação de resultados.

Serão desenvolvidos mecanismos de compartilhamento de informações para atender, da melhor maneira possível, os interesses do Estado. As prioridades políticas do Governo nas diferentes áreas também serão monitoradas e avaliadas de forma participativa. Além disso, será fundamental a unificação da base territorial dos diversos órgãos e níveis de Governo envolvidos como condição para o planejamento.



Será vantajoso para a efetividade dos resultados que a consolidação de projetos promova o intercâmbio entre os órgãos e entidades responsáveis pela implementação. O compartilhamento de objetivos, perspectivas e conceitos inerentes ao conjunto de projetos é condição para que todos os profissionais envolvidos estejam empenhados no alcance dos mesmos resultados.

Finalmente, cabe aqui ressaltar a hipótese da possibilidade da não realização de Encontros Regionais, devido a fatores econômicos que impedem sua realização, pois as mesmas demandam custos para sua realização. Entretanto, isso não impedirá o debate ocorrer no âmbito dos Comitês Regionais, para escolha das ações prioritárias que determinada região carece, e posterior tratativa junto aos diversos órgãos, para eleição dos Projetos que serão acompanhados pela Governança em Rede, projetos estes que estão de acordo com as ações prioritárias escolhidas anteriormente.

Monitoramento pela Sociedade do Estado em Rede

A participação ativa da sociedade civil nas políticas públicas, além de um grande desafio, é fundamental para o desenvolvimento de Minas Gerais. Sobre o tema, o Governador de Minas Gerais, Antonio Anastasia, assim se manifestou: “... *é imprescindível que a sociedade como um todo se articule e trabalhe ao lado do governo com os mesmos objetivos e os mesmos propósitos. Sabemos que é difícil a implementação de um modelo assim, em razão das diversas circunstâncias sociais, econômicas, geográficas e até mesmo físicas da nossa realidade. Mas temos que começar em algum momento*”.

Segundo palestra proferida pela SEPLAG em 18/06/2012, a intersectorialidade no Estado em redes tem duas faces difíceis de serem implementadas. A primeira é intra-governamental, relacionada ao PMDI, que tem por **obstáculo o trabalho em conjunto de várias secretarias e órgãos para alcançar indicadores**. Cada secretaria já tem sua própria dificuldade em trabalhar para alcançar objetivos. Agora terão de aprender a trabalhar com parcerias e intersectorialidade. A segunda face é extra-governamental, parcerias com entidades privadas e sociedade civil. O cidadão como partícipe da política pública, tendo como principal **obstáculo elaborar a forma como se dará essa participação**.



A participação da sociedade envolve discutir como se dará o monitoramento dessa sociedade na gestão governamental. Nesse sentido, segundo informado na abertura do Monitoramento do PPAG 2012-2015, desde 2003, com o PPAG 2004-2007, a ALMG, por meio de suas comissões permanentes, participa juntamente com o governo do Estado na revisão do PPAG, possibilitando a inserção dos interesses e necessidades da sociedade civil nas ações dos Projetos Estruturadores do Governo.

A partir de 2009, por força de emenda aprovada ao projeto de lei de revisão do PPAG 2008-2011, exercício 2009, a Assembleia, junto com o Governo do Estado, passou a debater com a sociedade o **monitoramento** do planejamento do Estado, relativo à execução física e financeira das ações programadas. A Lei nº 20.024, de 09/01/ 2012, que institui o PPAG para o quadriênio 2012-2015, estabelece, no § 3º do artigo 11, que a ALMG realizará audiências públicas de monitoramento do Plano, até o mês de agosto de cada ano, assegurada a participação da população.

Para a Assembleia Legislativa a inserção do monitoramento do PPAG pela Assembleia representou um avanço, sendo a maneira encontrada pelo governo de fazer um balanço semestral após o primeiro ano do PPAG (agrupado em redes e áreas de resultado), contando com o apoio das Comissões Permanentes Temáticas nesta revisão.

Ressalta-se que, segundo informado pelos membros das comissões temáticas, não existe no Brasil uma proposta tão estruturada como a de Minas Gerais, sendo o único Estado que faz esta revisão anual. Complementam o monitoramento as análises da ALMG, junto com os Relatórios de Monitoramento da SEPLAG e o conteúdo das apresentações nas Audiências Públicas do PPAG.

A Experiência Piloto do Estado em Redes

Em março de 2011 foram definidas duas regiões piloto para testar o formato do projeto de Governança em Rede. Foram escolhidas, dentre as dez regiões de planejamento existentes, o Norte de Minas e Rio Doce pelo fato da primeira congregar as disparidades regionais mais significativas do Estado e a segunda concentrar as principais carências sociais.



De forma a viabilizar a gestão participativa, foi realizado em 2011, o levantamento e o mapeamento das organizações existentes por área de atuação em ambas as regiões. Procedeu-se então ao cadastramento e seleção das organizações para convidá-las para o Encontro Regional. O Encontro Regional do Rio Doce contou com a participação de mais de 220 organizações reunidas conforme as redes de governo. Cada grupo priorizou suas estratégias e elegeu um representante que expôs, na plenária final, as duas estratégias primordiais elencadas pelo grupo. O representante eleito tomou posse, juntamente com os membros do Comitê Regional, como membro do Fórum Regional e tem como atribuição acompanhar a execução dessa estratégia por meio dos programas e ações implementadas pelo Governo.

Ainda em 2011 foram realizados os primeiros Fóruns Regionais, ambos em novembro, para que no último mês do ano pudessem se reunir a Câmara Multissetorial e o Comitê Estratégico, disparando o processo de implementação do projeto piloto referente a este novo modelo de gestão transversal para o desenvolvimento. Os itens prioritários definidos nos Fóruns Regionais e constantes no Caderno Regional compõem, após validação pelo Comitê Estratégico, o Acordo de Resultados no Caderno de Gestão Integrada e Eficiente com a inserção de indicadores e produtos na denominada Agenda Regional.

Esta Agenda é replicada nos Acordos de Resultados das Secretarias ou Sistemas Operacionais que contenham ações previstas e desdobradas a partir das estratégias prioritárias definidas nos encontros. Ao regionalizar metas e inseri-las na ferramenta de pactuação de resultados existente no Estado, cria-se um importante mecanismo de controle e acompanhamento da estratégia, garantindo, em última análise, a materialização do PMDI.

Para contextualizar, no caso específico do Rio Doce foram escolhidos como prioritários Projetos relacionados com os seguintes temas: apoio aos hospitais regionais, coleta e tratamento de esgoto, atenção primária à saúde, estradas vicinais. No caso do Norte de Minas, os temas escolhidos foram: prevenção à criminalidade, infraestrutura de escolas, redes de atenção à saúde.

A segunda rodada de Fóruns Regionais para os dois projetos pilotos ocorreram no mês de março de 2012 e tiveram como escopo, principalmente, a discussão dos planos de ação das estratégias priorizadas no ano anterior, cabendo à SEPLAG o detalhamento dessas ações,



a partir da apresentação de cronogramas e a especificação dos valores e dos municípios beneficiados. Isto permite que a sociedade compreenda e tome parte em todas as fases da regionalização da estratégia, garantindo, por um lado, a transparência da atuação governamental e possibilitando, por outro lado, que a participação ativa da população reverta em ganhos de eficiência para a Administração Pública.



ANEXO II - COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELAS SECRETARIAS

Secretaria de Estado de Cultura (SEC):

- buscar **parceria com a administração municipal** no sentido de promover projetos de revitalização de praças, coretos e outros bens públicos de uso comum, no sentido de torná-los não somente parte integrante da paisagem local, mas, sobretudo, viabilizar o seu uso por parte da comunidade local e dos turistas;
- **divulgação**: promover de forma consistente e regular mecanismos de comunicação e divulgação do patrimônio histórico e cultural de Minas Gerais, sobretudo das cidades históricas, nos meios de comunicação de massa antecipando a realização da Copa 2014;
- **vias de acesso – transporte**: garantir a qualidade das estradas estaduais que dão acesso às cidades históricas e outras que compõem o circuito do patrimônio histórico e cultural no estado, bem como promover a viabilidade de transporte de qualidade para estas cidades, com ênfase no transporte intramunicipal;
- **infraestrutura local e hotéis**: juntamente com a administração local e o setor empresarial, buscar parcerias no sentido de melhorar constantemente a infraestrutura das cidades onde estão localizados os patrimônios históricos e culturais inventariados e qualificar e ampliar o setor hoteleiro nessas cidades;
- **condicionamento dos objetos de arte**: viabilizar mecanismos de melhoria na qualidade de acondicionamento e guarda dos objetos de arte, em especial, pinturas e gravuras das igrejas e museus históricos.

Secretaria de Estado de Turismo (SETUR):

- **programa Rede de Comunicação de Destinos, Produtos e Serviços – Marca e Imagem de Minas Gerais para 2014**: implementar estratégias de divulgação, promoção e relações públicas para Minas Gerais, criar uma política de comunicação em que a marca e a imagem do turismo de Minas seja catalisadora e representante de todas as áreas econômicas;



- **programa de Promoção e Apoio à Comercialização do turismo no mercado internacional de Minas Gerais:** consolidar Minas Gerais como o melhor destino turístico do país, por meio da promoção e comunicação em todos os mercados prioritários nacionais e atuação estratégica nos mercados internacionais, dinamizando a promoção e favorecendo o apoio à comercialização em parceria com as melhores operadoras do mercado mundial;
- **programa de Infraestrutura dos Destinos Indutores:** definir projetos prioritários de estruturação dos destinos, considerando as dimensões de **infraestrutura** (transporte aéreo, acesso rodoviário, ferroviário e aquaviário, sistemas de transporte do destino, proximidade de grandes centros emissores de turistas), **aspectos ambientais** (atividades despoluidoras, rede de distribuição de água, rede pública de coleta e tratamento de esgoto, destinação de resíduos, presença de unidades de conservação no município) e **sociais** (educação, empregos gerados pelo turismo, políticas de enfrentamento e prevenção à exploração sexual infanto-juvenil, uso de atrativos e equipamentos turísticos pela população);
- **espaço Minas Gerais em São Paulo:** consolidar o local como a casa do desenvolvimento mineiro no maior destino emissor de turistas e gerador de negócios do país por meio da ampliação das atividades, implantação de cronograma, criação de uma rede de relações públicas a partir de São Paulo para dinamizar a promoção e apoiar a comercialização de produtos turísticos, culturais e dos demais setores estratégicos da economia mineira;
- **ampliação do Expominas – Centro de Convenções e Eventos de Minas Gerais:** o objetivo principal é tornar Belo Horizonte mais competitiva e atrativa aos grandes eventos nacionais e internacionais. A ampliação do Expominas também vai dinamizar a cadeia produtiva e a inserção da região metropolitana;
- **programa de Desenvolvimento de Turismo Sustentável em Áreas Protegidas de Minas Gerais:** aperfeiçoar a gestão nos parques estaduais e nacionais abertos à visitação turística, visando à ampliação da visitação de forma ordenada e segura, minimizando impactos ambientais e danos ao patrimônio das unidades e possibilitando experiências únicas na natureza protegida do nosso estado;
- **concluir a implementação da Rota Lund:** maior roteiro espeleológico e arqueológico do país. O Projeto Rota Lund prevê a integração das comunidades do entorno das



grutas e a criação de mecanismos de geração de trabalho e renda, certificação das unidades de conservação e negócios associados.

Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMAD)

Segundo a Lei delegada nº 180, integram a área de competência da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável:

I - por subordinação administrativa, os seguintes conselhos:

- a) Conselho Estadual de Política Ambiental (COPAM); e
- b) Conselho Estadual de Recursos Hídricos (CERH); e

II - por vinculação:

- a) a Fundação Estadual do Meio Ambiente (**FEAM**);
- b) e as autarquias:
 - 1. Instituto Estadual de Florestas (**IEF**);
 - 2. Instituto Mineiro de Gestão das Águas (**IGAM**) .

Com relação ao Projeto “*Rota das Grutas de Lund*” as principais atribuições dos órgãos e entidades envolvidos na sua execução são:

- **SETUR** - responsável pelo Produto Turístico e Plano de Comunicação bem como pela contratação dos Voluntários da OMT para o desenvolvimento turístico local, indicadores do Observatório;
- **SEMAD/IEF** - coordenação do projeto, uma vez que envolve o meio ambiente;
- **SEC** - Exposições Temáticas: zoológico e museu;
- **DEOP** - responsável por executar as Obras dos Receptivos Turísticos;
- **SEDE** - responsável por definir o modelo de gestão para as unidades de conservação da rota (parques, monumentos de Lund, etc.) e o estudo de viabilidade econômica. (PPP ou Concessão).



ANEXO III

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
INFRAESTRUTURA GERAL		INFRAESTRUTURA BÁSICA E TURÍSTICA			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Segurança ruim	Criar um Programa de Proteção ao Turista na Polícia Civil	Segurança ruim	Ampliar o efetivo da PM	Ausência de bombeiros	Planos de ação focados defesa Civil - dotar todos os municípios de destacamento Corpo de Bombeiros
Estacionamento deficitário	Melhorar o estacionamento de veículos turísticos, principalmente no centro histórico;	Falta de infraestrutura básica e turística; Falta de Iluminação pública: regular Estacionamento é considerado um problema; Transporte coletivo ruim	Realizar diagnóstico e mapeamento das necessidades de intervenção estrutural ao longo da rota	Ausência de material informativo que oriente o turista na sua visitação; Melhoras em transporte público	Melhoras em limpeza e iluminação (lixeira e postes a cada 40m); Jardinagem; Melhoras na sinalização de estacionamento
Ausência de banheiros públicos	Construir banheiros públicos nas áreas de circulação de turistas	Ausência de banheiros públicos	Construir banheiros públicos nas áreas de circulação de turistas	Ausência de banheiros públicos;	Construir banheiros públicos nas áreas de circulação de turistas
				Ausência de lixeira nas ruas	Colocar lixeira nas ruas
Sinalização de trânsito e turismo precária	Concluir a sinalização turística viária do município Implantar sinalização turística descritiva e interpretativa dos atrativos de destino	Sinalização de trânsito e turismo precária Falta de sinalização, Limpeza urbana	Plano de Integração entre as esferas do Poder Público para adequação de acessos e sinalização e trânsito/turístico	Melhoras em sinalização – Posto de Saúde	Melhoras na sinalização – nome de ruas A sinalização deve estar disposta em pontos estratégicos e ser pensada na lógica de quem nunca visitou o local e não o contrário. Remarcação de Acesso; Indicar acessos;



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
INFRAESTRUTURA GERAL		INFRAESTRUTURA BÁSICA E TURÍSTICA			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
-----	-----	-----		Necessário Melhoras em: Equipamento (bancos), jardinagem, limpeza e iluminação	Cromatizar as fachadas das casas centro histórico; Molduramento Horizontal
					Melhoras em pavimento e meio-fio (asfaltar)
				Falta de sinalização turística e urbana	Elaborar um polígono turístico; Sugerir sinalização dos pontos de informação nas vias de acesso a cidade; Estruturar "tótens" com o mapa turístico ampliado indicando aonde o turista se encontra

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ACESSO		ACESSO			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Falta de regulamentação e padronização do serviço de taxi disponível	Fomentar a criação de cooperativa de táxi no destino;				
	Padronizar frotas de taxi do destino, qualificando-os em atendimento				
		Estradas precárias	MELHORAR AS ESTRADAS	Estradas precárias	MELHORAR AS ESTRADAS



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS		SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Saturação setor hoteleiro em caso de uma demanda maior	Buscar junto às redes hoteleiras o aumento do número de leitos disponíveis no destino, pois o mercado já não é atendido com a quantidade existente	Poucos hotéis e postos de saúde	Dotar todos os municípios de serviços de atendimento de urgência		Veículos adaptados para o serviço de saúde em todos os municípios; Equipamentos emergência e Capacitar voluntários para o atendimento
Ausência de uma associação representativa de restaurantes e similares (a maioria não adota quesitos de acessibilidade)	Divulgar e sensibilizar empresários do setor de alimentos e bebidas da importância do Cadastur.	_____	_____	_____	_____
				Oferta de equipamentos de alimentação deficitária	

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ATRATIVOS TURÍSTICOS		ATRATIVOS TURÍSTICOS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Artesanato sem identidade regional / local	Fortalecer o artesanato local por meio de trabalhos de sensibilização junto aos artesãos	Artesanato sem identidade regional / local	Fortalecer o artesanato local por meio de trabalhos de sensibilização junto aos artesãos Candidatar à UNESCO para a declaratória de Patrimônio da Humanidade	Artesanato sem identidade regional / local	Profissionalizar o centro de artesanato da cidade como um ponto de comercialização de produtos e um potencial atrativo turístico e cultural de Cordisburgo. Lícito de cada peça artesanal. Possibilitar a sensibilização, mobilização e profissionalização contínua dos artesãos de Cordisburgo. Sugere-se que a filosofia seja pautada no comércio justo e que se utilize dos instrumentos já reconhecidos em âmbito mundial. Como exemplo, a calculadora que avalia o preço.

**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO - CGE

Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão - SCG

Superintendência Central de Controle da Gestão - SCCG

Diretoria Central de Avaliação de Programas Governamentais - DCAPG

Processo SIGA nº 1410.622.27.1180.12 - Relatório de Auditoria nº 1410.6876.12

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ATRATIVOS TURÍSTICOS		ATRATIVOS TURÍSTICOS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Destino gera atrativos de realizações técnicas e científicas e artísticas ao longo de todo ano	Buscar parcerias junto a escolas e universidades para divulgar e aproveitar de forma adequada os atrativos culturais do destino;	Pouco interesse da comunidade de visitar os próprios atrativos e participar do turismo	Sensibilizar e mobilizar a comunidade	Destino que gera atrativos de realizações técnicas e científicas ao longo de todo ano	Elaborar Manual de Boas Práticas para estruturação de Receptivos Turísticos
	Intensificar ações de marketing, a fim de promover as diversas feiras de Sete Lagoas na região turística.	Não se percebe estratégias de aproximação para os turistas de negócios e agências ou organizações do terceiro setor que oferecem atividades turísticas.	Criar estratégias aproximação para os turistas de negócios e agências	Não há uma informação de toda a oferta dos estabelecimentos existentes na cidade para os turistas. Consequência: estabelecimentos favorecidos e outros prejudicados	Divulgar para os turistas todas as ofertas dos estabelecimentos da cidade. CADASTUR

ESTUDO FGV-SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT CORDISBURGO	
MARKETING E PROMOÇÃO DO DESTINO		INFORMAÇÃO DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Falta de Plano de Marketing turístico para o destino	Criar Plano de Marketing Turístico para o destino;	Falta de comunicação entre poder público, sociedade civil e empresariado	Mobilizar o setor público e privado a se comunicar com o empresariado e sociedade civil	Falta de estruturação dos pontos de atendimento	Tematizar cada ponto de atendimento com um espaço interativo reservado para um personagem ou atrativo, como Peter Lund, Guimarães rosa e Gruta do Maquiné. Conservação do patrimônio espeleológico, arqueológico, paleontológico.

**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO - CGE

Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão - SCG

Superintendência Central de Controle da Gestão - SCCG

Diretoria Central de Avaliação de Programas Governamentais - DCAPG

Processo SIGA nº 1410.622.27.1180.12 - Relatório de Auditoria nº 1410.6876.12

ESTUDO FGV-SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT CORDISBURGO	
MARKETING E PROMOÇÃO DO DESTINO		INFORMAÇÃO DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Necessidade de Promoção do Município como destino turístico	Intensificar a participação do destino em feiras estaduais e eventos fora do seu território, como o Projeto Escadaria em Belo Horizonte, para promover o município;	Falta de Divulgação/ Informação dos atrativos	Divulgar os atrativos	Não apresenta uma forma de trabalho estruturada	Estabelecer uma rotina de reuniões entre os condutores dos pontos de atendimento para compartilhamento de informações e experiências
Inexistência de um material promocional que apresente a estrutura disponível para eventos. Carência de uma agenda de eventos disponível para consulta	Criar material que apresente a infraestrutura de eventos do município;	Falta de roteirização.	Criar um roteiro	Falta de folhetaria como guias de serviços e mapas.	Elaborar um material com sugestões de roteiros e mapas.
O site não oferece informações turísticas em idioma estrangeiro. Faltam ações que deixem clara a preocupação do destino com meio ambiente e exploração social de crianças e adolescentes	Melhorar site governamental do destino, inserindo informações turísticas e calendário de eventos.	Falta de Plano de Marketing turístico para o destino	Promover o pólo turístico e não apenas as atrações	Ferramentas de internet incipientes em relação a informações e atratividade	Reestruturação do link de turismo no website da cidade
_____	_____	Ausência de uma marca destino consistente que identifique a rota Lund; Fragmentação da imagem do destino.	Fomentar estratégias de comunicação da marca e dos produtos da Rota Lund; Criar prêmios para produtos mais diferenciados eleitos pelo público	Ausência de uma Marca Destino consistente	Oferecer a identificação e registro de produtos com representatividade cultural e identidade local como alternativas interessantes, vinculadas aos saberes e fazeres de Cordisburgo

**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO - CGE

Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão - SCG

Superintendência Central de Controle da Gestão - SCCG

Diretoria Central de Avaliação de Programas Governamentais - DCAPG

Processo SIGA nº 1410.622.27.1180.12 - Relatório de Auditoria nº 1410.6876.12

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
POLÍTICAS PÚBLICAS		POLÍTICAS PÚBLICAS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Ausência de um fundo municipal de turismo	Criar o fundo municipal de turismo;				
Ausência de planejamento estratégico do destino	Criar um planejamento estratégico do turismo no destino;	Falta de Planejamento/ organização Turístico	Criar um planejamento estratégico do turismo no destino;		
Falta de infraestrutura de eventos no destino	Buscar recursos federais para melhorar a infraestrutura de eventos no destino.	SELTUR - Monumento Natural Gruta Rei do Mato: - Instituição deficitária A receita não cobre as despesas Precisa mudar sua razão social (S.A) para sobreviver e ter uma reengenharia institucional.	Buscar recursos federais para melhorar a infraestrutura de eventos no destino.	Ponto de atendimento nem sempre tem atendente	Trabalhar com uma escala de horários de forma que o ponto de atendimento sempre tenha um atendente
		Não há casa do turista; (centro de atendimento ao turista)	Elaborar estudos técnicos e parceria com as prefeituras para criação das Casas do Turista	Não há postos de informação temáticos no destino	Elaborar Estudo técnico para implantação das estações LUND. Recomenda-se uma PPP
				Conselho Municipal de Turismo (desativado)	A formação do conselho deveria favorecer uma distribuição de forças equitativas
				Não tem Fundo Municipal de Turismo (FUMTUR)	Consolidação de uma Governança Regional que valorize a atividade turística
				Não tem Secretaria de Turismo Municipal.	Criar a Secretaria de Turismo Municipal



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
POLÍTICAS PÚBLICAS		POLÍTICAS PÚBLICAS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
				Bom trabalho feito pela Maquinetur. Seria recomendável aumentar o número de representantes de conselheiros com entidades relacionadas diretamente com a Fundação Maquinetur como, por exemplo: Associação de Amigos do Museu Casa Guimarães Rosa, Museu Guimarães Rosa, Associação de Artesãos, Associação do Circuito Turístico das Grutas, etc.	Realização de oficinas de integração entre os condutores dos três pontos de atendimento ao turista para estabelecer um plano de trabalho conjunto e complementar; Ampliar os meios de coordenação do turismo no município, visando desafogar a Maquinetur das tarefas que não estão diretamente relacionadas aos seus objetivos iniciais.
Os recursos do fundo municipal de cultura não estão disponíveis para aplicação	Tornar o fundo municipal de cultura efetivo.				

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
COOPERAÇÃO REGIONAL		COOPERAÇÃO REGIONAL			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Não há ações de sustentabilidade e monitoramento dos impactos gerados pelo turismo nos roteiros do destino;	Implantar ações de sustentabilidade e monitoramento dos impactos gerados pelo turismo nos roteiros do destino;				
Ausência de cooperação regional compartilhada junto a outros destinos	Incentivar projetos que busquem cooperação regional compartilhada junto a outros destinos.				



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
MONITORAMENTO		MONITORAMENTO			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Não há critérios de monitoramento dos impactos sociais	Estabelecer critérios de monitoramento dos impactos sociais, culturais e ambientais da atividade turística sobre o destino;			Ausência de banco de dados	Criar banco de dados com registro dos incidentes e acidentes.
Não há pesquisa de oferta e demanda nos destinos	Buscar parcerias com Instituições de Ensino Superior que possam realizar pesquisas de oferta e demanda;			Ausência de critérios de avaliação da qualidade de atendimento	Criar mecanismos padrões de avaliação e monitoramento da qualidade do atendimento dos empreendedores da rota
	Envolver o empresariado local no auxílio à coleta de dados de oferta e demanda	Falta de envolvimento dos empresários no planejamento turístico	Envolver o empresariado no planejamento turístico	Ausência de coordenação regional e local que permita o fortalecimento da atividade turística	Criar estratégias de premiação para os empreendimentos de melhor qualidade

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ECONOMIA LOCAL		ECONOMIA LOCAL			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Falta de um centro de convenções	Construir um centro de convenções;				
Falta de um Convention & Visitors Bureau no destino ou na região	Criar um Convention & Visitors Bureau a fim de fomentar a captação de eventos para o município;				
	Incentivar ações cujo foco seja a captação de eventos para o destino				



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ECONOMIA LOCAL		ECONOMIA LOCAL			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Falta de política de incentivo à formalização de estabelecimentos comerciais e prestadores de serviço; Falta de incentivos fiscais	Ofertar benefícios de isenção ou redução de impostos para as atividades características do turismo				

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
CAPACIDADE EMPRESARIAL		CAPACIDADE EMPRESARIAL			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Pouca qualificação dos profissionais do turismo locais	Sensibilizar os empresários sobre a importância da união do trade e da necessidade de investimento em qualificação de seus funcionários	Falta de serviços especializados	Qualificar os profissionais do turismo	Falta de ações para a sustentabilidade ambiental	Criar Campanha sensibilização empreendedores sobre a importância medidas sustentáveis;



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
CAPACIDADE EMPRESARIAL		CAPACIDADE EMPRESARIAL			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Falta de arranjos produtivos locais	Captar redes de empresas com padrão de qualidade internacional	Pouca qualificação dos profissionais do turismo locais			Parcerias com ONGS para orientar empreendedores
Falta de serviços especializados	Aumentar as opções de capacitações existentes no destino, preocupando-se em atualizar a oferta de conteúdos de acordo com a demanda do empresariado e da comunidade.	Despreparo dos funcionários públicos em trabalharem com o turismo			Incentivar e valorizar empreendimentos buscando a certificação gestão ambiental/sustentabilidade/socioambiental
Dificuldade para obtenção de licença ambiental	Incentivar e valorizar empreendimentos que busquem a certificação de seus empreendimentos de acordo com as Normas de Gestão Ambiental				

**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO - CGE

Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão - SCG

Superintendência Central de Controle da Gestão - SCCG

Diretoria Central de Avaliação de Programas Governamentais - DCAPG

Processo SIGA nº 1410.622.27.1180.12 - Relatório de Auditoria nº 1410.6876.12

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ASPECTOS SOCIAIS		ASPECTOS SOCIAIS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Pouco envolvimento da população local com os projetos turísticos do município	Incentivar a população local a participar dos projetos turísticos do município			Pouco envolvimento da população local com os projetos turísticos do município	Cursos gerais e específicos para: <ul style="list-style-type: none">▪ População local▪ Profissionais que trabalham no setor turístico: hospedagem, alimentação e condução de grupos▪ Potenciais empreendedores e futuros prestadores de serviço
	Realizar trabalhos de sensibilização junto à comunidade sobre a importância do turismo para desenvolver a economia local;				Uma prática das entidades poderia ser estabelecer cursos que estimulem oficinas de contadores e encantadores, formação de recursos humanos que sabem contar bem histórias e as tradições do lugar, de forma lúdica e tematizada.
	Criar campanhas de valorização da identidade local, por meio de programas de inclusão sociais e incentivos à participação da comunidade.				Estimular os professores de literatura a envolverem os alunos em trabalhos que os façam produzir uma pequena história ou conto da comunidade, contada a partir das narrativas orais dos seus pais ou avós. Finalmente, tais histórias contadas pelas crianças poderão se transformar em um pequeno livro sob as histórias, saberes, e fazeres populares, culminando na valorização da própria cultural local.



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ASPECTOS SOCIAIS		ASPECTOS SOCIAIS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
	Realizar seminários de turismo, visitas guiadas com a comunidade local, entre outros				Promover roteiros turísticos que englobem atrativos culturais já produzidos na cidade. O turista pagará tudo previamente. Cada atividade (Visita às Igrejas, grupos culturais, grupos de música, etc.) terá um valor econômico.

ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ASPECTOS AMBIENTAIS		ASPECTOS AMBIENTAIS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Não há um fundo para o meio ambiente	Criar Fundo para o Meio Ambiente;	Saneamento básico (esgoto) é considerado um problema em Sete Lagoas – Não tem concessão COPASA para esgoto	Melhorar a situação do saneamento.	Falta de Lixeira nas ruas	Instalar lixeiras nas ruas
Não há repasse de ICMS ambiental	Buscar repasse do ICMS Ambiental.				



ESTUDO FGV - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - SETE LAGOAS		ESTUDO DA OMT - CORDISBURGO	
ASPECTOS CULTURAIS		ASPECTOS CULTURAIS			
Achados	Recomendações	Achados	Recomendações	Achados	Recomendações
Falta de identidade cultural	Implantar ações que propiciem a manutenção do calendário de festas tradicionais populares;				
	Trabalhar ações de resgate da identidade cultural e gastronômica do destino;				