

# Paraná Mais Turístico

Plano Estratégico SETU  
**2023-2026**

Curitiba - Julho/2023



## **GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ**

Governador: **Carlos Massa Ratinho Junior**

Vice-Governador: **Darci Piana**

## **SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO - SETU**

Secretário: **Marcio Fernando Nunes**

Diretora-Geral: **Camila Luiza Aragão**

Diretor de Gestão e Inteligência Turística: **Marcelo Antonio Martini**

Diretor de Promoção, Qualificação e Inovação Turística: **Fabio Skraba**

### **ELABORAÇÃO:**

Deise Maria F. Bezerra (Textos e Coordenação)

Ana Paula Soliman

Anna Carolina Vargas de Faria

Letícia Olivia Tonetto R. Hack

Yure Sousa Lobo

Apoio Técnico:

José Gabriel Pesce Junior (Moderação e Orientação Técnica)

Herico P. Retamero (Designer Gráfico)

Equipe de Servidores e Residentes da SETU

## APRESENTAÇÃO

O planejamento estratégico é um instrumento de relevância inquestionável para um órgão público como a Secretaria de Estado do Turismo - SETU, pois auxilia o desenvolvimento harmônico de suas unidades, define as políticas e estratégias a serem adotadas, como também aponta os desafios a serem superados para uma atuação eficaz no crescimento sustentável do turismo estadual.

Sua construção participativa e registros estruturados visam implantar uma cultura de planejamento que resulte em plano e programas – com apontamentos de pensamentos e decisões de caminhos –, e em projetos e ações – que os tornem passíveis de implementação.

É um pensar com diálogo e inteligência, para um prazo inicial de 4 anos, marcando um ciclo de estruturação e posicionamento competitivo da própria Secretaria e do turismo paranaense, tanto no nível vertical (Ministério do Turismo, Governanças regionais e órgãos municipais de turismo) como horizontal (parceiros públicos e privados), a partir da definição de objetivos com vistas ao futuro e à escolhas criteriosas, baseadas na realidade estadual e nas oportunidades do mercado nacional e internacional.

Inicialmente, seu resultado se traduz neste Plano intitulado ***Paraná Mais Turístico*** cuja pretensão é apresentar de forma sistemática e prática, o caminho que os colaboradores da SETU traçaram, a partir de suas experiências, conhecimentos, aprendizados, visão e pensamento estratégico, para que seu desempenho organizacional e as políticas públicas estaduais de turismo tenham efetividade e consolidação nos resultados esperados.

Mais importante que este documento, é seguirmos juntos e confiantes, fazendo nosso caminho em prol do Turismo paranaense!

**Marcio Fernando Nunes**

Secretário de Estado do Turismo



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>05</b>
<b>2. ANÁLISE SITUACIONAL .....</b>	<b>06</b>
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>08</b>
3.1. Etapa 1 - Análise e coleta de dados e informações.....	08
3.2. Etapa 2 - Definição do Plano Estratégico.....	09
<b>4. ORGANIZAÇÃO SETU.....</b>	<b>11</b>
4.1. Organograma.....	11
4.2. Públicos-Alvo.....	12
4.3. Identidade Organizacional.....	12
<b>5. PLANO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>13</b>
5.1. Objetivos Estratégicos.....	13
5.2. Resultados Esperados.....	14
5.3. Áreas Estratégicas de Atuação.....	15
5.4. Operacionalização: Programas, Projetos e Ações.....	18
5.5. Alinhamento Estratégico ao <i>Paraná Turístico 2026</i> .....	21
<b>6. GESTÃO DO PLANO.....</b>	<b>24</b>
6.1. Mapa Estratégico.....	24
6.2. Ciclos do Plano.....	25
6.3. Monitoramento e Avaliação.....	26
<b>7. CONSIDERAÇÕES .....</b>	<b>28</b>
<b>DOCUMENTOS CONSULTADOS.....</b>	<b>29</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Todo planejamento precede uma ação, e, portanto, deve ser orientado por parâmetros e estudos sobre a natureza e as implicações do objeto a ser planejado, no caso a SETU como órgão responsável pelo turismo paranaense. Trata-se, portanto, de um planejamento governamental - processo político coletivo e estratégico para sociedade, que define a essência do ato de governar dentro de uma visão transdisciplinar, que envolve não apenas a dimensão técnica, mas também a interação e cooperação com outros atores e setores.

Tanto o plano como os programas oriundos desse planejamento, devem ir além da organização dos meios, definindo também sobre os fins que representarão as grandes escolhas gerenciais e operacionais da SETU enquanto órgão que deve estar atento as necessidades de avanços e mudanças na atividade turística paranaense.

Para isso, foi importante a realização de uma análise situacional identificando oportunidades e ameaças, para concretização da visão de futuro desejada e consensada pelos colaboradores que atuam nos diferentes níveis da SETU (direção superior, gerenciamento, assessoramento e programático), que irão orientar a definição dos referenciais estratégicos (objetivos, missão, visão, valores) até os programas e ações/projetos a eles associados, buscando resultados a partir de um trabalho harmonioso, baseado em cooperação, participação e respeito.

A partir desta introdução, seguem os procedimentos metodológicos realizados em duas etapas subsequentes, e, a análise situacional interna - com foco na SETU - e externa - com foco no turismo estadual. Posteriormente, apresenta-se a organização SETU, seu organograma, públicos-alvo e identidade organizacional; seu Plano Estratégico com as áreas estratégicas de atuação, programas, projetos e ações, e por fim, o modelo de gestão e monitoramento e avaliação, que resume a estratégia organizacional explicitada neste documento.

## 2. ANÁLISE SITUACIONAL

Segundo a OMT, o Turismo é um fenômeno social, cultural e econômico que envolve o deslocamento de pessoas para países ou lugares fora de seu ambiente habitual por motivos pessoais, profissionais ou de negócios. Essas pessoas são chamadas de visitantes - que podem ser turistas ou excursionistas, e ao se deslocarem realizam diferentes atividades que envolvem gastos relacionados à transporte, hospedagem, alimentação, cultura e lazer.

No Paraná, em 2016 comemorou-se o Centenário do Turismo no Paraná, marcando a visita de Santos Dumont às Cataratas do Iguaçu e o despertar de seu interesse em criar o Parque Nacional do Iguaçu, concretizado em 1939. Registram-se também outras iniciativas de organização turística na Ilha do Mel e mesmo na Tríplice Fronteira – como a inauguração do primeiro empreendimento estadual essencialmente turístico – o Hotel Cassino em Foz do Iguaçu. Em 2016 também é lançado o *masterplan Paraná Turístico 2016-2026: Pacto para um Destino Turístico Inteligente*, elaborado pelo CEPATUR – Conselho Paranaense de Turismo com base na Política Estadual de Turismo (Lei nº 15973/2008), nos planos nacional e estadual vigentes à época, marcando o Centenário do Turismo no Paraná.

Ressalta-se que a primeira organização pública voltada ao turismo no Estado foi o Departamento Estadual de Imprensa e Propaganda (DEIP), criado no início da década de 40. De lá para cá, o turismo esteve vinculado a várias áreas e em 2023 finalmente voltou a ter uma organização exclusiva para o Turismo – a SETU – Secretaria de Estado do Turismo criada pela Lei nº 21.352/23 *com a finalidade na definição de diretrizes, na proposição e na implementação da política de governo na área do turismo, em todas as suas modalidades de promoção, e ainda, a normatização e o incentivo ao turismo, como fator de desenvolvimento econômico e social.*

Com planejamento e organização, o Turismo no Paraná foi se desenvolvendo e ocupando espaço no cenário turístico nacional e internacional. De acordo com pesquisas do MTur - Ministério do Turismo, o estado ocupa a 3ª posição no ranking de chegada de turistas internacionais (MTUR, 2022). Também é o 7º estado brasileiro em número de embarques domésticos e internacionais nos aeroportos do país (ANAC, 2022) com mais de 2,5 milhões), apresentando o maior crescimento no âmbito nacional no número de embarques com um aumento de 58% em janeiro de 2023 no comparativo com janeiro de 2022. É o 1º estado com maior movimentação de embarques interestaduais rodoviários (ANTT, 2022) seguido por SP e MG).

Também em 2022, conforme aprovado em reunião do CEPATUR, o Paraná passou a ter 19 regiões turísticas envolvendo 220 municípios. De acordo com pesquisas realizadas nesse mesmo ano pela Paraná Turismo, possuía aproximadamente 2.700 atrativos turísticos, distribuídos nas regiões turísticas e em segmentos como o religioso, gastronômico, ecoturismo, aventura, negócios e eventos, rural, náutico, entre outros.

Segundo dados divulgados pela Pesquisa Mensal de Serviços, os serviços prestados por hotéis, pousadas e outros negócios relacionados ao turismo no Paraná cresceram 12,8% no primeiro semestre de 2023 dentro da Pesquisa Mensal de Serviços (IBGE, 2023). É o 3º com maior número de registros concedidos de Indicação de Procedência Geográfica (INPI, 2022) com 12 produtos, atrás de MG com 16 e RS com 13.

2,8% no primeiro semestre de 2023 (IBGE, 2023).

Pesquisa Mensal de Serviços

Na geração de empregos, o Paraná está posicionado em 4º lugar no cenário nacional no total geral (IBGE, 2022) e em 6º no número de empreendimentos no CADASTUR (8.801 mil cadastrados até dezembro de 2022/PRTUR). Vale destacar o fato do estado ser o 8.º em número de empresas com selos do turismo responsável (MTUR, 2022).

Pelo ranking de competitividade dos estados brasileiros, feito pelo Centro de Liderança Pública (CLP, 2022), a partir de indicadores como segurança pública, infraestrutura, sustentabilidade social, solidez fiscal, educação, sustentabilidade ambiental, eficiência da máquina pública, capital humano e potencial de mercado, ocupa o 3º lugar.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A busca das informações acima, fizeram parte da pesquisa qualitativa realizada inicialmente com o intuito de demonstrar aos colaboradores e fazê-los refletir sobre a importância do turismo para o Paraná e para definição do Plano Estratégico da SETU.

Na sua continuidade, desenvolveram-se outros procedimentos metodológicos que utilizaram diferentes ferramentas e ações para subsidiar a análise situacional, focadas em análises, ideias e percepções, a partir de entrevistas e reuniões participativas - tanto *online* como presenciais, e não apenas em papéis e dados.

Tais procedimentos foram divididos em duas etapas consecutivas, desenvolvidas entre janeiro e junho do corrente ano, enfocando:

#### 3.1. Etapa 1 – Análise e coleta de dados e informações

- Análise da Lei Estadual nº 21.352/2023 para estruturação do organograma preliminar da SETU e de seu regulamento
- Reunião com Grupo G5 do Turismo no dia 18/01/23 para apresentação das mudanças ocorridas na estrutura organizacional e coleta de subsídios
- Análise da estrutura e das ações realizadas pela Paraná Turismo entre 2019-2022 e, das informações constantes no PPA 2020-2023.
- Análise de documentos de planejamento estadual, como o *Masterplan* Paraná Turístico 2026; o Programa de Turismo do SEBRAE PR disponível no site da instituição; o Programa Vai Turismo: rumo ao futuro, coordenado pela CNC no nível nacional e pela FECOMÉRCIO nos estados que reuniu vários atores na busca de ideias e ações necessárias em 2021/22; além de documentos do turismo nacional como o Plano Nacional de Turismo 2018-2022; o Decreto Federal nº 11.361/23 – Estrutura MTur; Diretrizes para um futuro melhor, fundamentado em pessoas, desenvolvimento sustentável e inovação do turismo brasileiro
- Pesquisa em *Sites* de Órgãos Oficiais de Turismo (OOT) de outros estados brasileiros e outros países
- Apresentação da estrutura preliminar da SETU ao pessoal interno em 23/01/23, e solicitação de sugestões de ações estratégicas para as Coordenadorias e indicação das áreas de interesse para o trabalho a partir de entrevistas visando a formação da equipe técnica
- Criação do Grupo SETU Geral Recados em 27/02/23 para comunicação interna

### 3.2. Etapa 2 – Estruturação do Plano Estratégico

- Análise dos dados e informações coletados na Etapa 1 buscando estruturar um modelo de gestão envolvendo desde seu planejamento até os resultados pretendidos, passando pela definição de sua identidade organizacional e dos programas, projetos e ações operacionais baseados em inteligência estratégica
- Estruturação do Qualifica SETU no mês de março e abril/23 com relatos de experiências profissionais, oficina de integração e definição da *Identidade Organizacional*, palestras temáticas de Liderança e Gestão, e, Ciclo do Plano e Mapa Estratégico.
- Estruturação de quadro resumo com programas/projetos/ações por Diretoria, enviado posteriormente para os colaboradores para sugestões, em diferentes momentos entre março e maio, respeitando as alterações e ampliações ocorridas no quadro de pessoal.

Tal estruturação foi baseada nas ações acima descritas tanto nesta etapa como na anterior e orientada – tanto pelo que dá suporte à manutenção da SETU como órgão da administração direta estadual como pela cadeia de valor do Turismo, incluindo atividades que são estrategicamente críticas para o desempenho do setor de turismo como formulação de políticas e planejamento integrado, desenvolvimento de produtos, promoção e distribuição no mercado, operações e serviços nos destinos, e outras de apoio que incluem transporte e infraestrutura, qualificação de recursos humanos, uso da tecnologia e sistemas; e outros bens e serviços auxiliares que podem não estar relacionados à essência do turismo, mas têm um impacto significativo no seu desenvolvimento sustentável e responsável.

- Análise do Relatório da Oficina de Estruturação do Plano Estratégico 2023 da SETU e dos desafios identificados, referentes às questões financeiras (captar recursos orçamentários e não orçamentários para projetos definidos; identificar fontes de financiamento); ao público-alvo (definir e fortalecer as parcerias internas e externas, comunicar sobre a existência da SETU); aos processos internos (concluir obra da sede; estabelecer e comunicar o fluxo de processos administrativos e técnicos; implantar os núcleos regionais); e, ao Pessoal (alinhar e integrar a equipe; qualificar a equipe).
- Consolidação do organograma com as devidas nomenclaturas e do regulamento interno para aval da SEPL – Secretaria de Estado do Planejamento
- Formação e ampliação da equipe, integrando servidores (efetivos e comissionados), residentes e estagiários, tanto na sede em Curitiba como nos oito núcleos regionais.

- Sistematização das sugestões dos colaboradores e consolidação do Mapa Estratégico com a identidade organizacional e o *Plano Paraná Mais Turístico* com seus objetivos, eixos de atuação estratégica e respectivos projetos, ações e responsáveis
- Alinhamento do *Plano Paraná Mais Turístico* às orientações para construção do PPA 2024-2027, que inclui as demandas do Paraná Produtivo e do Plano de Governo, além de outras estratégias governamentais e os ODS.

## 4. ORGANIZAÇÃO SETU

O planejamento estratégico aqui descrito, foi possível ser realizado a partir da criação da SETU em janeiro de 2023, organização pública que atua como órgão oficial de turismo do Paraná. Com base na legislação estadual que orienta sua atuação e competências, e, na análise situacional e nos procedimentos metodológicos já descritos, estabeleceu-se seu organograma, público-alvo e identidade organizacional.

### 4.1. Organograma



O Serviço Social Autônomo Viaje Paraná atua como ente de cooperação da SETU, e foi instituído pela Lei nº 21.355 de janeiro de 2023. É uma pessoa jurídica de direito privado, sob a modalidade de serviço social autônomo - organização sem fins lucrativos, de interesse coletivo -, com a finalidade de incentivar, planejar, formular

e implementar ações de promoção comercial de produtos, serviços e destinos turísticos paranaenses

#### 4.2. Públicos-Alvo

São as pessoas físicas ou jurídicas para quem vai ser direcionado a atuação estratégica da SETU, operacionalizada através de projetos e ações que otimizem seu trabalho, gerem eficiência e entregas de bens e serviços com qualidade e oportunidades. De forma geral e não hierárquica foram relacionados como sujeitos das ações da SETU:

- Órgãos oficiais e governanças dos municípios paranaenses
- Governanças das regiões turísticas
- Organizações públicas e privadas afins ao turismo, principalmente aquelas que integram o CEPATUR
- Prestadores de serviços turísticos
- Instituições de ensino que atuam no turismo e áreas afins
- Sociedade em geral
- Turistas

#### 4.3. Identidade Organizacional

A definição da missão, visão e valores da SETU foi realizada de forma participativa com seus colaboradores, considerando seu “DNA”, suas competências, propósito e negócio. Sendo uma organização criada por lei estadual, considerou-se que a razão de sua existência se deve a vontade política de que o turismo seja um vetor de desenvolvimento econômico e social para o Paraná, contribuindo para geração de emprego, negócios e qualidade de vida para a sociedade. A partir desta constatação estabeleceu-se sua missão, visão e valores, que poderão ser revisitadas no processo de monitoramento e avaliação.

##### MISSÃO

Incentivar, valorizar, cuidar e articular a atividade e a identidade turística do Paraná, contribuindo para seu desenvolvimento sustentável e para satisfação da população e dos visitantes.

##### VISÃO

Ser reconhecida pelo crescimento sustentável do turismo no Paraná, através de uma gestão colaborativa, integrada e eficiente.

##### VALORES

- |  |  |
|--|--|
| - Sustentabilidade                         | - Transparência  |
| - Respeito e satisfação das pessoas        | - Cooperação   |
| - Flexibilidade                            | - Inovação   |
| - Atuação regional de acordo com a vocação | - Qualidade  |
| - Ética                                    | - Compromisso com a modernização e a transformação digital |

## 5. PLANO ESTRATÉGICO

De acordo com Cordioli & Pesce (2021), um *“Plano representa a organização documentada do conjunto de programas, projetos e ações, interligadas e interdependentes, que constituem os caminhos e os meios para se atingir os objetivos precisamente delineados.”*

Assim, este Plano estratégico resulta dos procedimentos metodológicos já mencionados e resume as ações e decisões da SETU para atingir sua missão e objetivos. Não trata de tudo que a SETU faz ou deve fazer, mas sim no que faz a diferença neste dado momento, permitindo ser avaliado e redirecionado conforme os cenários internos e externos forem se apresentando.

Para este primeiro ciclo, definiu-se a atuação estratégica a partir de cinco áreas descritas no item 5.3, que consideram tanto o Plano Plurianual (PPA) 2024-2027 onde está o programa finalístico *Paraná Mais Turístico* e, o Plano Paraná Mais Cidades (Decreto Estadual nº 2641/2023) e os programas Paraná + Viagem; Paraná + Eventos; Paraná + Sinalizado; Paraná Turismo + Infra e Paraná Turismo + Seguro coordenados pela SETU.

### 5.1. Objetivos Estratégicos

Direcionam a SETU para o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão estabelecidos no processo de planejamento estratégico. Tais objetivos, geral e específicos, orientarão a gestão e operacionalização dos projetos e ações a serem realizados.

#### Geral

Impulsionar o processo de transformação do Paraná em um destino turístico de qualidade, inteligente e inovador.

#### Específicos

- Implantar um novo modelo de gestão do turismo estadual
- Incentivar mecanismos e processos que qualifiquem o desenvolvimento sustentável da atividade turística no Paraná
- Implantar um sistema de informações estratégicas para o setor
- Difundir uma marca como recurso de comunicação, promoção e identidade turística do Paraná
- Buscar a qualificação da oferta atual de equipamentos, produtos e serviços turísticos

- Fomentar estratégias que fortaleçam o Paraná, suas regiões turísticas e seus municípios como destinos turísticos inovadores e inteligentes nos diferentes mercados e segmentos prioritários.

## 5.2. Resultados Esperados

Os resultados esperados traduzem o que se espera deste Plano, tanto na perspectiva institucional como de entregas para o cidadão e para os visitantes, tendo em vista os objetivos já relacionados, a saber:

Modelo de gestão estadual implantado em 2023

Ações de sustentabilidade definidas e implantadas anualmente entre 2023 e 2026

Número de empregos e pessoas capacitadas ampliado anualmente entre 2023 e 2026

Estratégias de inteligência turística desenvolvidas e implantadas entre 2023 e 2026

Sistema de informações estratégicas para o turismo disponibilizado em 2024

Identidade turística do Paraná definida e divulgada em 2024

Destinos, produtos e serviços turísticos inovadores e qualificados ofertados anualmente no mercado turístico entre 2023 e 2026

Optou-se, neste momento em não quantificar os objetivos transformando-os em metas, em função de que se trata do primeiro ano de funcionamento da SETU, sendo prudente estabelecê-las dentro do ciclo da gestão e do processo de monitoramento e avaliação a serem tratados no item 6 deste documento, a partir da definição dos bens e serviços que se deseja entregar aos públicos-alvo, dos recursos orçamentários efetivamente disponibilizados e da temporalidade deste Plano.

No entanto, em função da elaboração do PPA 2024-2027 junto à Secretaria de Estado do Planejamento, com previsão de envio do projeto de lei à Assembleia Legislativa no mês de setembro, estão sendo previstos para o Programa Paraná Mais Turístico os seguintes indicadores: índice do volume da atividade turística; proporção de empregos formais nas ACTs – Atividades Características do Turismo, em relação aos empregos totais no Paraná (exceto atividades de alimentação); proporção de prestadores de serviços cadastrados no CADASTUR aos relacionados na RAIS – Relação Anual de Informações Sociais; proporção do fluxo de passageiros por via aérea no Paraná; e proporção do fluxo turístico internacional no Paraná.

### 5.3. Áreas Estratégicas de Atuação

Buscando direcionar e fundamentar a atuação da SETU de forma estratégica durante o período de vigência deste Plano, definiu-se pelo estabelecimento de uma área meio: *Estruturação e Modernização da SETU* - tendo em vista sua recente instituição como Secretaria de Estado e consequente implantação de ações voltadas à gestão de pessoas, financeira e administrativa, aos processos internos e externos, e controladoria e transparência intrínsecas à gestão pública, prezando pela modernização; e de quatro áreas finalísticas – *Gestão e Sustentabilidade do Turismo*, *Inteligência Turística*, *Qualificação do Turismo*, e, *Promoção e Inovação Turística*, conforme figura e descritivos que seguem, com respectivos projetos/ações operacionais vinculados.



#### I. Estruturação e modernização da SETU

Visa o gerenciamento da estrutura organizacional da SETU, proporcionando o suporte necessário ao desenvolvimento das estratégias governamentais tanto na área de turismo como nas afins, observando os aspectos legais para a operacionalização das atividades-meio, modernizando os processos administrativos voltados ao uso de sistemas, desenvolvimento de pessoas,

qualidade do trabalho, comunicação institucional e controladoria aumentando a efetividade do órgão e implantando uma cultura de mudança institucional. Além de planejamento financeiro, mapeamento de processos.

Citam-se como principais atuações dentro desta área:

- Estrutura organizacional e institucional
- Desenvolvimento de pessoas e qualidade do trabalho
- Controle e transparência
- Comunicação institucional

## **II. Gestão e Sustentabilidade do Turismo**

Visa a formulação e execução da Política Estadual de Turismo e respectivos instrumentos, de forma integrada e articulada com as organizações que atuam no setor, como também o fomento ao desenvolvimento do turismo estadual, fortalecendo a cooperação na atuação regional e municipal, a fim de promover o ordenamento territorial e a oferta turística, por meio de investimentos e da construção de um ambiente de negócios favorável em prol da cadeia produtiva do turismo.

Citam-se como principais atuações dentro desta área:

- Gestão estadual do turismo
- Investimentos e estruturação turística
- Ordenamento territorial e segmentação turística
- Sustentabilidade e turismo responsável

## **III. Qualificação do Turismo**

Visa fomentar e ampliar a qualificação turística no Paraná, por meio de ações voltadas à educação para o turismo e capacitações no setor, que incentivem processos de certificação e boas práticas, que promovam a qualidade dos serviços oferecidos aos demandantes, melhorando a eficiência e eficácia dos processos, aumentando a competitividade das empresas, e, contribuindo para a melhoria de produtos, destinos e serviços que resultem na ampliação da empregabilidade e qualificação da mão de obra para o setor.

Citam-se como principais atuações dentro desta área:

- Educação para o turismo

- Capacitação e inserção produtiva de profissionais e prestadores de serviços turísticos
- Apoio à qualificação da oferta turística estadual

#### **IV. Inteligência Turística**

Visa fomentar e promover a inteligência turística no Paraná, por meio da implementação de um Sistema Estadual de inteligência Turística que contribua para a melhoria das competências tecnológicas e para a governança do turismo, baseada em dados e resultados estratégicos de desenvolvimento turístico especializados.

Citam-se como principais atuações dentro desta área:

- Pesquisa e inteligência de dados
- Inteligência e estratégia turística

#### **V. Promoção e Inovação Turística**

Visa desenvolver ações e projetos com foco no marketing turístico do Paraná, principalmente voltados à promoção e apoio à comercialização dos destinos e produtos turísticos paranaenses, a partir da criação de um portfólio de roteiros orientado por segmentos, vocações e maturidade dos produtos, tendo como norteador o turismo criativo e experiencial, a produção associada, a acessibilidade e a inclusão. Acompanha tendências nacionais como a multiculturalidade e o conceito de Destino Turístico Inteligente, buscando o posicionamento e o fortalecimento da identidade turística do Paraná e de seus produtos, junto aos mercados emissores e *prospects*, tanto no lazer quanto no segmento MICE (*Meetings, Incentives, Congress and Exhibitions*), com ampliação das estratégias de marketing digital e promoção direta.

Citam-se como principais atuações dentro desta área:

- Marketing turístico
- Competitividade turística
- Negócios e eventos turísticos

#### 5.4. Operacionalização do Plano: Programas, Projetos/Ações

Áreas Estratégicas	Programas	Projetos/Ações
ESTRUTURAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DA SETU	Estrutura organizacional e institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normatização e normalização</li> <li>- Regulamento Interno</li> <li>- Planejamento estratégico</li> <li>- Licitações e contratos</li> <li>- Infraestrutura patrimonial</li> <li>- Tecnologia da informação</li> <li>- Planejamento orçamentário e contábil</li> <li>- Implantação de núcleos regionais</li> </ul>
	Desenvolvimento de pessoas e qualidade no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos</li> <li>- Residências técnicas</li> <li>- Capacitação e competências pessoais</li> </ul>
	Controle e transparência	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparência e LGPD</li> <li>- Ouvidoria e compliance</li> <li>- Controle interno</li> <li>- Gestão de controle de órgãos externos</li> </ul>
	Comunicação institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produção de pautas e matérias</li> <li>- Relacionamento com a imprensa</li> <li>- Comunicação oficial da SETU</li> </ul>
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Gestão estadual do turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política Estadual de Turismo</li> <li>- Integração e associativismo</li> <li>- Plano Estadual Paraná Turístico 2026</li> <li>- Plano Estadual de Turismo 2027-2050</li> <li>- Conselho Estadual de Turismo – CEPATUR</li> <li>- Fundo estadual de turismo</li> <li>- Regionalização do turismo</li> <li>- Gestão municipal do turismo</li> </ul>

Áreas Estratégicas	Programas	Projetos/Ações
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Investimentos e estruturação turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investimentos e captação de recursos para o turismo</li> <li>- Sinalização turística</li> <li>- Infraestrutura para o turismo</li> <li>- Áreas prioritárias para o desenvolvimento do turismo</li> <li>- Concessões e parcerias para o turismo</li> </ul>
	Ordenamento territorial e segmentação turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ordenamento municipal e urbano para o turismo</li> <li>- Mapeamento e classificação da oferta turística</li> <li>- Segmentação do turismo</li> </ul>
	Sustentabilidade e turismo responsável	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descarbonização do setor turístico do Paraná</li> <li>- Segurança turística</li> <li>- Turismo de base comunitária</li> <li>- Práticas sustentáveis do turismo</li> </ul>
INTELIGÊNCIA TURÍSTICA	Pesquisa e Inteligência de Dados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banco de dados turísticos - oferta e demanda</li> <li>- Rede estadual de dados do turismo</li> <li>- Pesquisas e estudos baseados em ciência de dados</li> <li>- Pesquisas e estudos de dados primários e secundários</li> </ul>
	Inteligência e estratégia turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de inteligência turística do Paraná</li> <li>- Índice de desempenho da atividade turística</li> <li>- Informes e boletins de inteligência turística</li> <li>- Estratégia estadual DTI</li> </ul>

Áreas Estratégicas	Programas	Projetos/Ações
QUALIFICAÇÃO DO TURISMO	Educação para o Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turismo pedagógico</li> <li>- Qualificação da experiência turística nos ambientes naturais e histórico-culturais</li> </ul>
	Capacitação e inserção produtiva de profissionais e prestadores de serviços turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitação para o turismo inclusivo</li> <li>- Cursos de capacitação</li> <li>- Qualifica SETU</li> <li>- Qualifica gestores regionais e municipais</li> <li>- Qualifica agentes de mercado</li> </ul>
	Apoio à qualificação da oferta turística do Estado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificações no turismo</li> <li>- Cooperação com o MTUR no Sistema CADASTUR para prestadores de serviços turísticos</li> </ul>
PROMOÇÃO E INOVAÇÃO TURÍSTICA	Marketing turístico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planos de marketing turístico – Estado, Regiões e Municípios</li> <li>- Ferramentas e materiais promocionais para o mercado</li> <li>- Promoção de produtos turísticos criativos, experienciais e inclusivos</li> <li>- Produtos turísticos – segmentos/regiões</li> <li>- Produção associada ao turismo</li> <li>- Ferramentas de comunicação online e offline</li> </ul>
	Competitividade turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campanhas promocionais</li> <li>- Promoção nacional e internacional</li> <li>- Canais e ferramentas promocionais digitais da SETU</li> <li>- Banco de imagens e vídeos</li> <li>- Nichos e segmentos âncoras</li> <li>- Roteirização turística</li> <li>- Crossmarketing regiões turísticas</li> </ul>
	Negócios e eventos turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventos de promoção turística</li> <li>- Calendário de eventos do PR</li> <li>- Geração e captação de Eventos</li> <li>- Crossselling – ativação eventos da área econômica</li> <li>- M.I.C.E. – turismo de negócios e eventos</li> </ul>

## 5.5. Alinhamento Estratégico ao **Paraná Turístico 2026**

O nome escolhido para este Plano foi *Paraná Mais Turístico*, fazendo menção ao avanço que desejamos como responsáveis pela gestão pública do turismo no Estado, a partir do **Paraná Turístico 2026 - pacto para um destino turístico inteligente** e do CEPATUR - Conselho Paranaense de Turismo. Sendo assim, destacamos que a convergência e a complementaridade deste Plano Estratégico da SETU com este *masterplan* do Estado, não são meras coincidências e sim respeito e reconhecimento pelo que já foi construído e/ou pensado de forma conjunta para o futuro do turismo estadual pelos atores públicos ou privados envolvidos. Salienta-se que uma das estratégias previstas era a implantação de um novo modelo de gestão do turismo em nível estadual, o que se concretizou com a própria criação da SETU como órgão da administração direta tendo como ente de cooperação o Serviço Social Autônomo Viaje Paraná em processo de regulamentação. Mas, outras ações previstas poderão ser vistas em ambos os documentos (conforme quadro abaixo), demonstrando alinhamento e convergências, tanto no âmbito estratégico como operacional, com destaque para temáticas como:

- Informações estratégicas para o setor de turismo;
- Estratégia Paraná DTI;
- Destinos e produtos turísticos criativos e inovadores baseados no patrimônio natural e cultural do Paraná;
- Segmentação do turismo;
- Processos de certificação;
- Qualificação da infraestrutura e acessibilidade;
- Parcerias públicas e privadas;
- Ações de promoção e apoio à comercialização do destino Paraná online e off-line;
- Planos de marketing turístico;
- Comunicação digital;
- Identidade destino Paraná;
- Desconcentração da demanda turística em benefício de outros destinos paranaenses.

MACROPROGRAMAS PARANÁ TURÍSTICO 2026	ÁREAS ESTRATÉGICAS DA SETU	PROJETOS	AÇÕES
MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO	ESTRUTURAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DA SETU	Estrutura organizacional e institucional	Normatização e normalização
			Regulamento Interno
			Planejamento estratégico
			Licitações e contratos
			Infraestrutura patrimonial
			Tecnologia da informação
			Planejamento orçamentário e contábil
		Desenvolvimento de pessoas e qualidade no trabalho	Recursos humanos
			Residências técnicas
			Capacitação e competências pessoais
		Controle e transparência	Transparência e LGPD
			Ouvidoria e compliance
	Controle interno		
	Gestão de controle de órgãos externos		
	GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Gestão estadual do turismo	Política Estadual de Turismo
			Integração e associativismo
			Plano Estadual Paraná Turístico 2026
			Plano Estadual de Turismo 2027-2050
			Conselho Estadual de Turismo - CEPATUR
Fundo estadual de turismo			
Regionalização do turismo			
Gestão municipal do turismo			

MACROPROGRAMA	REGIÃO TURÍSTICA	PROJETOS	AÇÕES
INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE DA OFERTA TURÍSTICA	GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Investimentos e estruturação turística	Investimentos e captação de recursos para o turismo
			Sinalização turística
			Infraestrutura para o turismo
			Áreas prioritárias para o desenvolvimento do turismo
			Concessões e parcerias para o turismo
		Ordenamento territorial e segmentação turística	Ordenamento municipal e urbano para o turismo
	Mapeamento e classificação da oferta turística		
	Segmentação do turismo		
	PROMOÇÃO E INOVAÇÃO TURÍSTICA	Competitividade Turística	Campanhas promocionais
			Promoção nacional e internacional
			Canais e ferramentas promocionais digitais da SETU
			Banco de imagens e vídeos
			Nichos e segmentos âncoras
			Roteirização turística
			Crossmarketing regiões turísticas
	QUALIFICAÇÃO DO TURISMO	Educação para o Turismo	Qualificação da experiência turística nos ambientes naturais e histórico-culturais
		Capacitação e inserção produtiva de profissionais e prestadores de serviços turísticos	Capacitação para o turismo inclusivo
			Cursos de capacitação
			Qualifica gestores regionais e municipais
Qualifica agentes de mercado			
Apoio à qualificação da oferta		Cooperação com o MTUR no Sistema CADASTUR para prestadores de serviços turísticos	

MACROPROGRAMA	REGIÃO TURÍSTICA	PROJETOS	AÇÕES
MARKETING E VENDAS	PROMOÇÃO E INOVAÇÃO TURÍSTICA	Marketing turístico	Planos de marketing turístico - Estado, Regiões e Municípios
			Ferramentas e materiais promocionais para o mercado
			Promoção de produtos turísticos criativos, experienciais e inclusivos
			Produtos turísticos - segmentos/regiões
			Produção associada ao turismo
			Ferramentas de comunicação online e offline
		Negócios e eventos turísticos	Eventos de promoção turística
			Calendário de eventos do PR
			Geração e captação de Eventos
			Crossselling - ativação eventos da área econômica
			M.I.C.E. - turismo de negócios e eventos

MACROPROGRAMA	REGIÃO TURÍSTICA	PROJETOS	AÇÕES
INTELIGÊNCIA TURÍSTICA	INTELIGÊNCIA TURÍSTICA	Pesquisa e Inteligência de Dados	Banco de dados turísticos - oferta e demanda
			Rede estadual de dados do turismo
			Pesquisas e estudos baseados em ciência de dados
			Pesquisas e estudos de dados primários e secundários
		Inteligência e estratégia turística	Sistema de inteligência turística do Paraná
			Índice de desempenho da atividade turística
			Informes e boletins de inteligência turística
			Estratégia estadual DTI

MACROPROGRAMA	REGIÃO TURÍSTICA	PROJETOS	AÇÕES
MARCOS REGULATÓRIOS	QUALIFICAÇÃO DO TURISMO	Apoio à qualificação da oferta	Certificações no turismo
	GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Sustentabilidade e turismo responsável	Rede estadual de dados do turismo
		Gestão estadual do turismo	Pesquisas e estudos baseados em ciência de dados

MACROPROGRAMA	REGIÃO TURÍSTICA	PROJETOS	AÇÕES
QUALIDADE DE VIDA DA POPULAÇÃO LOCAL	QUALIFICAÇÃO DO TURISMO	Educação para o Turismo	Turismo Pedagógico
		Apoio à qualificação da oferta	Capacitação para o turismo inclusivo
	GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Apoio à qualificação da oferta Sustentabilidade e Turismo Responsável	Segurança turística
			Turismo de base comunitária
			Práticas sustentáveis do turismo

## 6. GESTÃO DO PLANO

A gestão visa conectar os vários elementos que compõem o Plano, desde a análise do ambiente até a avaliação dos resultados das ações, dentro de uma visão sistêmica e equilibrada de interdependência, em que todas as áreas e pessoas são essenciais. Ou seja, a gestão é da SETU e de todos que nela atuam, e para tanto estabelecer uma coordenação sinérgica que de forma competente faça o manejo dos recursos disponíveis, sejam eles físicos, humanos ou financeiros, e que represente todas as áreas de atuação nele tratadas é fundamental. Assim como também é fundamental mobilizar os parceiros e públicos envolvidos.

O Plano resulta de um processo contínuo de planejamento, com início e final de ciclos que se sucedem e dão início a outros, acompanhando o amadurecimento da SETU e as mudanças em seu ambiente de atuação, tendo em vista tanto as decisões governamentais como o mercado turístico.

### 6.1. Mapa Estratégico

É o registro gráfico e visual do Modelo de Gestão do Plano e se constitui na base estratégica adotada pela SETU. É integrado pela identidade organizacional, públicos-alvo, objetivos estratégicos, resultados e áreas de atuação estratégica com o propósito de mostrar a necessidade de colaboração na implementação das ações, servindo como elemento de comunicação interna e externa, conforme figura abaixo:

## MAPA ESTRATÉGICO SETU 2023-2026

**MISSÃO** Incentivar, valorizar, cuidar e articular a atividade e a identidade turística do Paraná, contribuindo para seu desenvolvimento sustentável e para satisfação da população e dos visitantes.

**VISÃO** Ser reconhecida pelo crescimento sustentável do turismo no Paraná, através de uma gestão colaborativa, integrada e eficiente.

### VALORES

Sustentabilidade

Respeito e satisfação das pessoas

Flexibilidade

Atuação regional de acordo com a vocação

Ética

Transparência

Cooperação

Inovação

Qualidade

Comprometimento com a modernização e a transformação digital

PARANÁ MAIS TURÍSTICO

### OBJETIVO ESTRATÉGICOS

**Geral:**  
Impulsionar o processo de transformação do Paraná em um destino turístico de qualidade, inteligente e inovador.

**Específicos:**

- Implantar um novo modelo de gestão do turismo estadual
- Incentivar mecanismos e processos que qualifiquem o desenvolvimento sustentável da atividade turística no Paraná
- Implantar um sistema de informações estratégicas para o setor
- Difundir uma marca como recurso de comunicação, promoção e identidade turística do Paraná
- Fomentar estratégias que fortaleçam o Paraná, suas regiões turísticas e seus municípios como destinos turísticos inovadores e inteligentes nos diferentes mercados e segmentos prioritários.

### RESULTADOS ESPERADOS

- Modelo de gestão estadual implantado em 2023
- Ações de sustentabilidade definidas e implantadas anualmente entre 2023 e 2026
- Número de empregos e pessoas capacitadas ampliado anualmente entre 2023 e 2026
- Estratégias de inteligência turística desenvolvidas e implantadas entre 2023 e 2026
- Sistema de Informações estratégicas para o turismo disponibilizado em 2024
- Identidade turística do Paraná definida e divulgada em 2024
- Destinos, produtos e serviços turísticos inovadores e qualificados ofertados anualmente no mercado turístico entre 2023 e 2026

### PÚBLICOS-ALVO

- Órgãos oficiais e governanças municípios paranaenses
- Governanças das regiões Turísticas
- Organizações públicas e privadas afins do turismo, principalmente aquelas que integram o CEPATUR
- Prestadores de serviços turísticos
- Instituições de ensino que atuam no turismo e áreas afins
- Turistas
- Sociedade em geral

### ÁREAS ESTRATÉGICAS DE ATUAÇÃO

#### ESTRUTURAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DA SETU

Estrutura organizacional e institucional

Desenvolvimento de pessoas e qualidade do trabalho

Controle e transparência

Comunicação institucional

#### GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO

Gestão estadual do turismo

Investimentos e estruturação turística

Ordenamento territorial e segmentação turística

Sustentabilidade e turismo responsável

#### QUALIFICAÇÃO DO TURISMO

Educação para o turismo

Capacitação e inserção produtiva de profissionais e prestadores de serviços turísticos

Apoio à qualificação da oferta turística do estado

#### PROMOÇÃO E INOVAÇÃO TURÍSTICA

Marketing turístico Paranaense

Competitividade turística

Negócios e eventos turísticos

#### INTELIGÊNCIA TURÍSTICA

Pesquisa e inteligência de dados

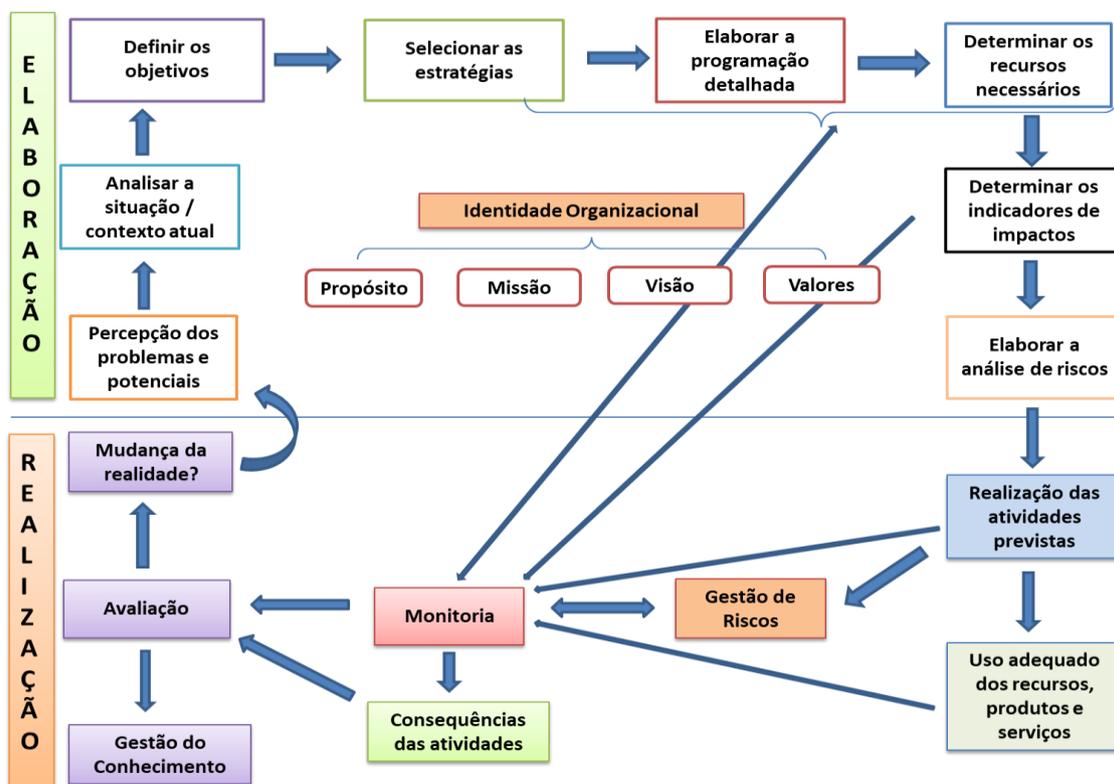
Inteligência e estratégia turística

## 6.2. Ciclos do Plano

É importante ter em vista que o processo de planejamento não se realiza de forma linear, mas segue etapas como as já realizadas e outras que virão, com reflexões, análises situacionais, tomadas de decisões e replanejamento, acompanhando ciclos temporais onde surgem novos cenários e possibilidades de diferentes estratégias de atuação.

Deve-se resguardar que tais ciclos sejam orientados pela identidade organizacional definida e valores, mas também pelas tendências do setor, permitindo analisar, monitorar e avaliar os resultados obtidos anualmente a partir dos objetivos e metas,

ações e recursos disponíveis, conforme a figura abaixo e o esperado para a gestão 2023 a 2026.



Fonte: Cordioli & Pesce Jr, 2021

### 6.3. Monitoramento e avaliação

Consiste num conjunto de atividades articuladas e sistematizadas, que visam registrar, acompanhar e analisar as informações e ações geradas nas áreas estratégicas, com a finalidade de subsidiar a tomada decisão quanto aos esforços e recursos necessários para aprimoramento da ação da SETU tendo em vista os resultados, entregas e transformações desejados para os públicos-alvo definidos.

O monitoramento observa e controla a implementação de ações, assegurando que estejam na direção dos objetivos e resultados esperados, para intervir se for necessário no ajuste das ações. Tem o envolvimento direto dos responsáveis pela implementação, de forma participativa, com realização trimestral através de relatórios e reuniões, apoiados em ferramentas de gerenciamento de atividades.

Já a avaliação será anualmente, pois diferente do monitoramento, ela não acompanha a implementação passo a passo, e sim as entregas e os impactos produzidos pelas

ações realizadas. Sugere-se que, assim como o monitoramento, aconteça de forma participativa, envolvendo tanto o nível operacional como gerencial.

Salienta-se que o monitoramento e avaliação deve ser tratado como uma ação positiva, que adequa o planejado com o realizado, sugerindo correções e proporcionando aprendizados construtivos. E para tanto, deverão ser definidos indicadores qualitativos e quantitativos a partir de 2024, com base nos resultados de 2023, que permitam monitorar e avaliar de forma sistemática este Plano.

## 7. CONSIDERAÇÕES

Tendo em vista que este Plano Estratégico resulta de um processo de análises, estudos e reflexões dos colaboradores da SETU, salienta-se que seu sucesso virá a partir da superação dos desafios iniciais identificados (Paraná, 2023), voltados a:

- Captação de recursos orçamentários e não orçamentários (projetos específicos)
- Identificação de fontes firmes de financiamento
- Definição e fortalecimento das parcerias internas e externas
- Comunicação sobre a existência da SETU
- Estabelecimento e comunicação do fluxo de processos administrativos e técnicos
- Implantação dos núcleos regionais
- Alinhamento, integração e qualificação da equipe

Além desses deve-se ter ciência que conjunturas externas em diferentes âmbitos, também refletem no trabalho interno da SETU, e para tanto é necessário um exercício contínuo de planejamento-ação-reflexão que faça acontecer e que seja essência de todo esse processo, a partir do PPA 2024-2027 e do *masterplan Paraná Turístico 2026*.

## 8. DOCUMENTO CONSULTADOS

BRASIL. Ministério do Turismo. **Planejamento Estratégico Institucional 2020-2023**. Brasília/DF: MTUR, 2020.

CORDIOLI, S.; PESCE JR, J. G. **Planejamento Participativo – uma abordagem prática de percepção ao resultado**. Porto Alegre: Deseño, 2021.

PARANÁ. Conselho Paranaense de Turismo. **Paraná Turístico 2026 - Pacto para um destino inteligente**. Curitiba/PR: CEPATUR, 2017.

PARANÁ. Governo do Estado. **Lei nº 15.973/2008**. Dispõe sobre a Política Estadual de Turismo. 17set. 2008.

PARANÁ. Secretaria de Estado do Turismo. **Oficina de Elaboração do Plano Estratégico da SETU/PR**. Curitiba: PR, moderador José Gabriel Pesce Júnior. 13mar.2023.