

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

1. INTRODUÇÃO	05
2. ANÁLISE SITUACIONAL	06
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	08
3.1. Etapa 1 - Análise e coleta de dados e informações.....	08
3.2. Etapa 2 - Definição do Plano Estratégico.....	09
4. ORGANIZAÇÃO SETU.....	11
4.1. Organograma.....	11
4.2. Públicos-Alvo.....	12
4.3. Identidade Organizacional.....	12
5. PLANO ESTRATÉGICO.....	13
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
6. GESTÃO DO PLANO.....	24
6.1. Mapa Estratégico.....	24
6.2. Ciclos do Plano.....	25
6.3. Monitoramento e Avaliação.....	26
7. CONSIDERAÇÕES	28
DOCUMENTOS CONSULTADOS.....	29



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.

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"> - Normatização e normalização - Regulamento Interno - Planejamento estratégico - Licitações e contratos - Infraestrutura patrimonial - Tecnologia da informação - Planejamento orçamentário e contábil - Implantação de núcleos regionais
	Desenvolvimento de pessoas e qualidade no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos humanos - Residências técnicas - Capacitação e competências pessoais
	Controle e transparência	<ul style="list-style-type: none"> - Transparência e LGPD - Ouvidoria e compliance - Controle interno - Gestão de controle de órgãos externos
	Comunicação institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Produção de pautas e matérias - Relacionamento com a imprensa - Comunicação oficial da SETU
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Gestão estadual do turismo	<ul style="list-style-type: none"> - 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

Áreas Estratégicas	Programas	Projetos/Ações
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Investimentos e estruturação turística	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenamento municipal e urbano para o turismo - Mapeamento e classificação da oferta turística - Segmentação do turismo
	Sustentabilidade e turismo responsável	<ul style="list-style-type: none"> - Descarbonização do setor turístico do Paraná - Segurança turística - Turismo de base comunitária - Práticas sustentáveis do turismo
INTELIGÊNCIA TURÍSTICA	Pesquisa e Inteligência de Dados	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de inteligência turística do Paraná - Índice de desempenho da atividade turística - Informes e boletins de inteligência turística - Estratégia estadual DTI

Áreas Estratégicas	Programas	Projetos/Ações
QUALIFICAÇÃO DO TURISMO	Educação para o Turismo	<ul style="list-style-type: none"> - Turismo pedagógico - Qualificação da experiência turística nos ambientes naturais e histórico-culturais
	Capacitação e inserção produtiva de profissionais e prestadores de serviços turísticos	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação para o turismo inclusivo - Cursos de capacitação - Qualifica SETU - Qualifica gestores regionais e municipais - Qualifica agentes de mercado
	Apoio à qualificação da oferta turística do Estado	<ul style="list-style-type: none"> - Certificações no turismo - Cooperação com o MTUR no Sistema CADASTUR para prestadores de serviços turísticos
PROMOÇÃO E INOVAÇÃO TURÍSTICA	Marketing turístico	<ul style="list-style-type: none"> - 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
	Competitividade turística	<ul style="list-style-type: none"> - 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
	Negócios e eventos turísticos	<ul style="list-style-type: none"> - 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

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, 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.

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DA SETU AO PARANÁ TURÍSTICO 2026

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
		Desenvolvimento de pessoas e qualidade no trabalho	Planejamento orçamentário e contábil
			Recursos humanos
			Residências técnicas
	Controle e transparência	Capacitação e competências pessoais	
		Transparência e LGPD	
		Ouvidoria e compliance	
	GESTÃO E SUSTENTABILIDADE DO TURISMO	Gestão estadual do turismo	Controle interno
			Gestão de controle de órgãos externos
			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
	QUALIFICAÇÃO DO TURISMO	Educação para o Turismo	Crossmarketing regiões turísticas
			Qualificação da experiência turística nos ambientes naturais e histórico-culturais
			Capacitação para o turismo inclusivo
		Capacitação e inserção produtiva de profissionais e prestadores de serviços turísticos	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
		Negócios e eventos turísticos	Ferramentas de comunicação online e offline
			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

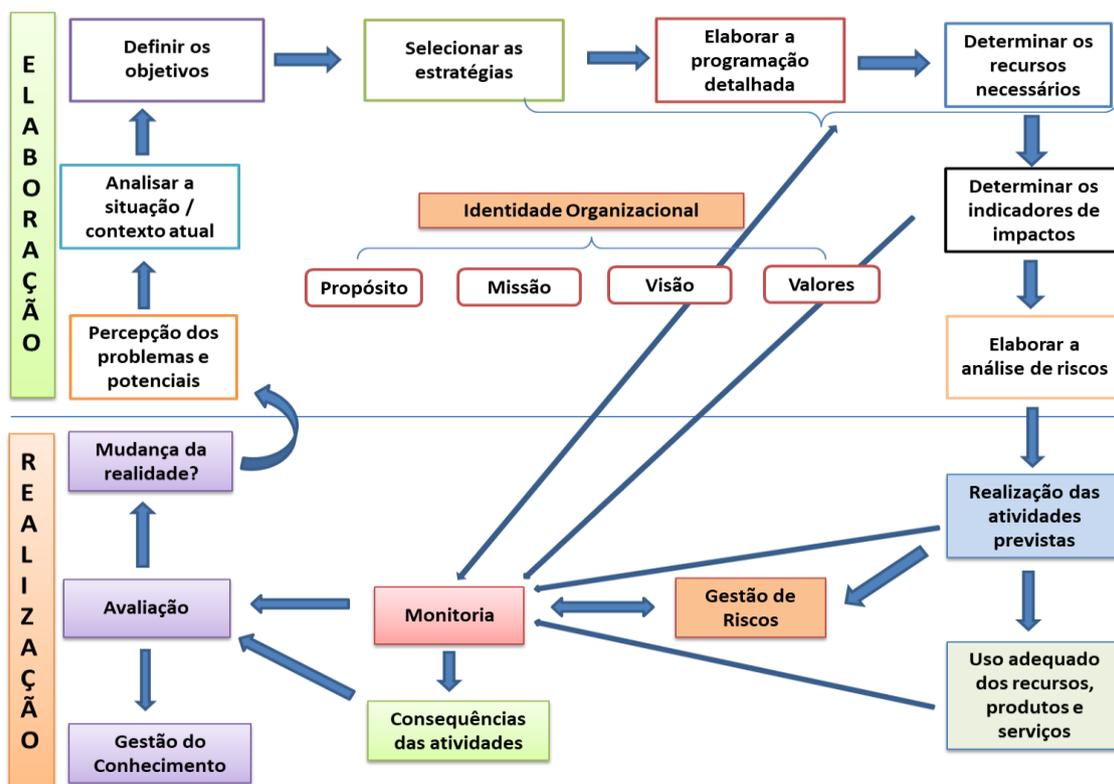
Inteligência e estratégia turística

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 de 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.