

PLANO MUNICIPAL DE TURISMO

2022 – 2025

Destino Turístico Inteligente e humano



PREFEITURA MUNICIPAL DE POÇOS DE CALDAS

Secretaria Municipal de Turismo

2021

REALIZAÇÃO

PREFEITURA MUNICIPAL DE POÇOS DE CALDAS

Prefeito

Sérgio Antônio Carvalho de Azevedo

Vice-prefeito

Júlio César de Freitas

Secretário Municipal de Turismo

Ricardo Fonseca Oliveira

Diretor

Israel Sousa Pereira

Responsáveis pelo acompanhamento

Gabriela Borges Martins

Carolina Caponi

ABET PROJETOS TURÍSTICOS

Responsável técnico

Dener Henrique de Queiroz Fonseca

Coordenadora de campo

Kássia Monteiro

Assessora de imprensa

Raquel Domingues

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PLANO MUNICIPAL DE TURISMO

André Carneiro – Equipamentos de hospedagem

Gina Remedio Carneiro - Equipamentos de alimentação turístico

Marcelo Campos de O. Gonçalves - Atração turística

Siomara Bonafé Costa - Eventos

Ricardo Fonseca Oliveira - Poder Público

Giovanni Granato - Comércio em geral

Patrícia Belchior de Ávila - Produção associada ao turismo

Luis Felipe Galo - População em geral

Fabio Zanella Leite - Receptivo / Guias / Transporte Turístico

Cassius Anderson Miquele de Melo - Instituições de ensino

Luis Gustavo Santos Dutra - Cultura

Terezinha Couto - Meio ambiente

Adriane de Almeida Matthes - Patrimônio cultural / Urbanismo

Sumário

1. MENSAGEM DO PREFEITO	4
2. MENSAGEM DO SECRETÁRIO MUNICIPAL DE TURISMO.....	5
3. METODOLOGIA.....	6
4. O TURISMO EM POÇOS DE CALDAS.....	8
4.1. Oferta Turística.....	9
4.2. Demanda Turística	10
5. ONDE PRECISAMOS MELHORAR	11
6. POSICIONAMENTO PARA O FUTURO	16
6.1. Os <i>stakeholders</i> do turismo.....	16
6.2. O Sistema Municipal de Turismo.....	17
6.3. Deveres do(a) prestador(a) de serviços turísticos	21
6.4. Uma nova visão e missão para a Secretaria Municipal de Turismo.....	21
6.5. Temas estratégicos	22
7. DIRETRIZES.....	23
7.1. Destino turístico inteligente e uma cidade melhor para se viver	23
7.2. Uma oferta turística que ama o que faz.....	23
7.3. Valorização da nossa terra e do nosso povo.....	24
7.4. Geração e valorização do trabalho, renda e estímulo ao empreendedorismo ..	24
8. OBJETIVOS	24
8.1. Sistema Municipal de Turismo inteligente.....	24
8.2. Novo posicionamento para o destino turístico Poços de Caldas.....	25
8.3. Oferta turística moderna e diversificada	25
9. AÇÕES ESTRATÉGICAS	26
9.1. EIXO ESTRATÉGICO 1: fortalecer a base normativa relacionada ao turismo..	27
9.2. EIXO ESTRATÉGICO 2: criar os instrumentos de planejamento e gestão	30
9.3. EIXO ESTRATÉGICO 3: fortalecer as instituições	34
9.4. EIXO ESTRATÉGICO 4: modernizar e diversificar a oferta turística.....	37
9.5. EIXO ESTRATÉGICO 5: parcerias para uma gestão compartilhada do turismo...	42
10. METAS.....	45

1. MENSAGEM DO PREFEITO

O Plano Municipal de Turismo (PMT), é um instrumento fundamental onde podemos pensar o setor para o presente e futuro!

Poços de Caldas tem como marca o turismo, portanto é necessário que o desenvolvimento seja pleno e contínuo, para que desta forma possamos alavancar o desenvolvimento de todos, junto ao trade turístico.

Todas as ações que fazem parte deste documento, foram discutidas com representantes das áreas envolvidas direta ou indiretamente no Turismo local. Será uma forma de integração para que a área cresça com sinergia e união no município.

Desde as primeiras reuniões, até aos seminários realizados e posterior aprovação junto ao Comtur (Conselho Municipal de Turismo), o compromisso e seriedade foram prioridades para chancelar o PMT em Poços.

O Turismo é uma prioridade e a cidade tem se destacado constantemente no âmbito nacional e internacional.

Poços comemora seus 150 anos e o plano será mais um dos muitos presentes para a cidade.

Prefeito
Sérgio Antônio Carvalho de Azevedo

2. MENSAGEM DO SECRETÁRIO MUNICIPAL DE TURISMO

É com muita honra que entregamos ao município de Poços de Caldas o Plano Municipal de Turismo, o qual tive a grata satisfação de conduzir junto a equipe da Secretaria de Turismo, a comissão de acompanhamento e análise, além do Conselho Municipal de Turismo.

Demos um passo muito grande para o planejamento estratégico da cidade, visto que, Poços de Caldas é considerado um dos destinos turísticos mais importantes e visitados de Minas Gerais e referência no Brasil.

Após quase 10 meses de trabalho, em meio a uma pandemia, todo o trade do turismo não mediu esforços para que os dados e informações contidas no plano, fossem compilados e analisados, com o intuito de nos trazer um vasto e conciso diagnóstico sobre a realidade atual do nosso município.

Porém, tudo isso é só o começo de um longo trabalho que vem pela frente, onde, enfrentaremos uma série de desafios e obstáculos, contudo, esperamos novamente o empenho e dedicação de todo o trade turístico, pois, somente assim seremos capazes de colocar em prática todo esse arcabouço de informações e dados.

Como primeiro turismólogo a ocupar este importante cargo na Secretaria de Turismo de Poços de Caldas, espero veementemente que, esse legado seja apropriado por todos que o fizeram nascer e que ainda seja um instrumento de transformação social, cultural e econômica para o presente e para o futuro da população poçoscaldense.

Agradeço por fim, ao nosso Prefeito Sérgio Azevedo, por acreditar no propósito e principalmente na minha pessoa e toda a equipe da Secretaria Municipal de Turismo, que se dedicaram fielmente para a entrega deste legado. Ao Conselho Municipal de Turismo o meu respeito e gratidão por também acreditarem no nosso trabalho e estarem sempre ao nosso lado buscando o melhor por toda população, e a ABET (Agência Brasileira de Engenharia Turística) por ter acreditado no projeto e pelo profissionalismo desempenhado ao longo dessa jornada de conhecimento e estudos.

Ricardo Fonseca Oliveira
Secretário Municipal de Turismo de Poços de Caldas

3. METODOLOGIA

A intenção do município em elaborar o Plano Municipal de Turismo cumpre com o previsto na Lei 8.733/2010, contemplado na Seção II - Do Plano Municipal de Turismo – PMT, em seu Art. 3º: “Ao Executivo Municipal, através do órgão competente, assessorado pelo Conselho Municipal de Turismo a que se refere o art. 5º desta lei, compete elaborar o Plano Municipal de Turismo – PMT, instrumento de formulação das ações estratégicas do poder público no tocante ao planejamento e incentivo às atividades e serviços turísticos. (...)”.

O PMT também é a principal ferramenta de gestão municipal indicada pela Secretaria de Estado de Turismo e Cultura de Minas Gerais e pelo Ministério do Turismo, sendo documento obrigatório para participação do município nas Políticas Estaduais e Federais de Regionalização do Turismo e no Mapa do Turismo Brasileiro.

A metodologia utilizada para elaboração do PMT partiu dos princípios de planejamento estratégico voltado ao mercado turístico, desenvolvimento sustentável e planejamento participativo e integrado.

Para tornar o processo mais participativo, uma comissão para elaboração de uma proposta do Plano Municipal de Turismo de Poços de Caldas foi constituída pelo Conselho Municipal de Turismo e oficializada pela portaria nº 4.472, da Secretaria Municipal de Turismo.

A elaboração do PMT foi condicionada a seis etapas: Inventário da Oferta Turística; Estudo de Demanda Turística; Diagnóstico da Atividade Turística; Estratégias para o Desenvolvimento Turístico; Plano de Ações; e Programas e Projetos.

O Inventário da Oferta Turística consistiu em levantar, identificar e registrar os atrativos, serviços e equipamentos turísticos, as estruturas de apoio ao turista, as instâncias de gestão e outras condições gerais que viabilizam a atividade turística, como base de informações para que se planeje e gerencie adequadamente o processo de desenvolvimento. O intuito foi permitir que o município soubesse o tamanho de sua oferta turística. Com isso, foi possível embasar as ações de planejamento, gestão, promoção e incentivo à comercialização do turismo. O trabalho se consistiu na atualização do inventário da Oferta Turística 2020 elaborado pela Secretaria Municipal de Turismo. Essa atualização se desenvolveu por meio de coleta de informações com auxílio do Sistema de Inteligência Turística - SITUR, pesquisas remotas e pesquisas de campo durante o período de 3/05/2021 a 02/06/2021.

O Estudo de Demanda Turística, por sua vez, teve como objetivo mensurar e identificar o perfil do visitante do município e, diante dos percalços gerados pela pandemia da Covid-19, foram usados dados secundários dos anos de 2019 e 2020.

O Diagnóstico da Atividade Turística buscou responder à pergunta “onde estamos?”, ou seja, trouxe a situação atual do turismo do destino, apresentando parâmetros da oferta (baseados nas informações colhidas pelo processo de inventariação da oferta turística), demanda (baseados nas informações colhidas no Estudo de Demanda Turística), gestão da atividade turística, orçamento destinado ao turismo, organização territorial e percepção dos agentes turísticos, além de uma interpretação subjetiva baseada na percepção empírica das parcerias e conflitos territoriais presentes na área de estudo. As conclusões do diagnóstico definiram as questões-chave, ou seja, os problemas que travam o desenvolvimento sustentável da atividade turística no destino.

As Estratégias para o Desenvolvimento Turístico buscaram definir o posicionamento do destino em relação a temas estratégicos. Começou com uma análise das tendências do turismo mundial, passou pela realização de um grande Seminário de Visão de Futuro, em que mais de 200 pessoas envolvidas com a atividade turística puderam, de forma presencial e remota, dar sua opinião em relação a alguns temas importantes.

Já o Plano de Ações apresentou soluções para resolver os problemas apontados na fase do diagnóstico, com base no posicionamento definido pelo destino em forma de diretrizes, objetivos, ações estratégicas e metas.

Por fim, os Programas e Projetos organizarão as ações estratégicas em programas, projetos e atividades para uma execução mais eficiente do Plano Municipal de Turismo por parte da Secretaria Municipal de Turismo. Vale ressaltar que nessa fase buscou-se um alinhamento com os Planos de Turismo das Instâncias Nacional, Estadual e Regional.

Todo o estudo foi compilado neste documento, chamado de Plano Municipal de Turismo, com horizonte de quatro anos (2022 – 2025) visando transformar Poços de Caldas em um destino turístico mais inteligente e humano.

4. O TURISMO EM POÇOS DE CALDAS

Nascida em uma extinta caldeira vulcânica, a história de Poços de Caldas – da forma como a conhecemos hoje – começou a ser escrita a partir da descoberta de suas primeiras fontes e nascentes, no século XVIII. As águas raras e com poder de cura foram responsáveis pela prosperidade da cidade, em 1886, já funcionava em Poços uma casa de banho, utilizada para tratamento de doenças cutâneas. Em outubro do mesmo ano, Poços recebeu o Imperador Dom Pedro II. Ele veio acompanhado da imperatriz Tereza Cristina para a inauguração de um ramal da Estrada de Ferro Mogiana. Três anos depois, a cidade foi desmembrada do distrito de Caldas e elevada à categoria de vila e município.

No final da década 20, o governo do estado implementou um programa de melhoramentos destinados às estâncias hidrominerais e termais, para garantir a construção de uma paisagem balneária. Poços de Caldas estava inserida nessa remodelação e a cidade recebeu uma série de investimentos como a construção do Conjunto Arquitetônico e Paisagístico do Parque José Affonso Junqueira, inspirado em modelos europeus de estâncias balneárias, e a cidade passou a ser reconhecida como um dos principais destinos hidrominerais do país e da América Latina.

Na década de 40, era dos cassinos, Poços recebia a visita da aristocracia brasileira, que frequentava os salões do Palace Casino e do Palace Hotel, inclusive o presidente Getúlio Vargas tinha uma suíte especial no hotel.

Até a década de 1950, a principal fonte de receita do município era o turismo, mas a proibição do jogo, em 1946, e a descoberta do antibiótico tiveram forte impacto para o turismo na cidade. Apesar desse forte impacto na economia local, o município que contava com uma boa infraestrutura hoteleira, aliada às belezas naturais e às águas termais conseguiu contornar a situação por meio do destino de “lua de mel”, que com a hospitalidade e elegância passou a receber os recém-casados.

Atualmente, o turismo não é a principal fonte de receitas de Poços de Caldas, mas este é o 15º município mais populoso com 169.838 habitantes, possui o 12º PIB e um dos melhores IDHs do estado de Minas Gerais e continua prosperando.

4.1. Oferta Turística

Poços faz parte do Circuito Turístico Caminhos Gerais¹, é destino indutor do desenvolvimento turístico regional de Minas Gerais e possui conceito A no mapa turístico brasileiro.

O centro da cidade é o local de maior concentração comercial e polarização de turistas. Das 17.342 empresas ativas no município, 1.410 (8,1%) são turísticas e geram 3.669 (7,4%) empregos formais. O Inventário da Oferta Turística de 2021 identificou 57 meios de hospedagem que possuem capacidade para hospedar 10.980 turistas em 3.853 unidades habitacionais, 576 equipamentos de alimentação com capacidade de atendimento de 49.961 pessoas, 117 espaços de atração turística e 79 espaços para eventos, que comportam 25.456 pessoas.

Poços de Caldas possui um amplo terminal rodoviário e um aeroporto sob a administração da Prefeitura. O aeroporto, distante 5,7 km do centro é considerado o mais alto do Brasil, com 1.260m. A cidade possui 63 agências de viagem, sendo que 4 delas são receptivos. As agências oferecem atividades de aventura, como arvorismo, tirolesa, paintball, arco e flecha, paredão de escalada, tiro esportivo, trekking, voo duplo de paraplanista², rapel e rafting, passeios de jipe e city tours.

Um Centro de Atendimento ao Visitante, administrado pela Secretaria Municipal de Turismo, funciona no centro da cidade todos os dias e, por se tratar de uma cidade com mais de 150 mil habitantes, atende plenamente aos outros serviços de apoio ao visitante.

Os comércios turísticos estão concentrados no centro da cidade e ao longo das Avenidas João Pinheiro e Mansur Frayha. A oferta de produção associada ao turismo consiste em: produtos alimentícios relacionados à gastronomia mineira (queijos, doces, vinhos de mesa, cachaças, salames, pimentas etc.); artesanato com pouca identidade local; cafés especiais; cervejas artesanais; sabonetes e cosméticos; e vidros artísticos com características semelhantes aos famosos cristais Murano.

¹ O Circuito Turístico Caminhos Gerais (IGR), foi certificado pela SETUR/MG em 2006, é composto por 13 municípios e, em 2021, elegeu o secretário de turismo de Poços de Caldas, Ricardo Fonseca Oliveira, como presidente da instituição, deixando a cidade que é a principal indutora de fluxo turístico para região ainda mais em destaque.

² O voo duplo não é permitido por lei, apenas voo de instrução.

O calendário de eventos turísticos de Poços é robusto e significativo. Eventos esportivos, gastronômicos e festivais musicais incrementam o clima de cidade festiva e contribuem para um movimento cultural e artístico digno de grandes metrópoles.

4.2. Demanda Turística

Poços de Caldas é, atualmente, um destino conhecido nacionalmente e atrai mais de 800 mil visitantes, dos quais mais de 700 mil são turistas que executam em média 1,4 milhão de pernoites.

De acordo com pesquisas de demanda realizadas pela Secretaria Municipal de Turismo nos anos de 2017, 2018 e 2019, o gênero feminino predominou (56%) e a maioria dos visitantes são adultos-jovens e adultos-maduros, com uma grande variação da faixa etária no decorrer do ano.

O estado de São Paulo se destaca na emissão de visitantes (72%). O automóvel é o principal meio de transporte utilizado (83%). Quase metade (46%) dos respondentes viajam em família (com filhos) e 40% viajam em casal. Boa parte (54%) dos visitantes utilizaram o “boca a boca” como fonte de informação.

Os dados ainda revelam que a maioria (87%) dos visitantes são turistas (ou seja, pessoas que pernoitam no destino), 13% são de excursionistas e que 71% dos turistas se hospedaram em hotéis ou pousadas e quase metade (51%) permaneceu entre uma e duas noites no destino. O gasto médio do visitante foi de R\$ 805,64 e 63% visitaram a cidade pela 1ª vez.

De acordo com os dados da Agência Nacional de Transporte Terrestre, especificamente, licenças de viagem emitidas sob regime de fretamento, no ano de 2019, 542 empresas de fora de Minas Gerais enviaram 2.111 veículos fretados e 73.629 passageiros para Poços de Caldas. O mês de junho e o mês de fevereiro receberam mais e menos viagens, respectivamente. 73% das viagens tiveram origem no estado de São Paulo e 21,6% não pernoitaram no destino (viagem bate e volta).

De acordo com as 51.597 avaliações inseridas na plataforma do TripAdvisor entre 2010 e 2020, Poços recebeu 558 (1%) avaliações de visitantes de 38 países diferentes, fora o Brasil. Foram 39.857 avaliações de pessoas das 27 unidades federativas, sendo 65% do estado de São Paulo. 54% dos avaliadores viajaram com a família e 24% em casal.

Ao analisar mais de 16.312 avaliações de pessoas que se hospedaram em alguma acomodação de Poços de Caldas nos últimos 2 anos usando a plataforma Booking.com como canal de reserva, chegou-se à conclusão que, em média, os avaliadores reservaram 2 diárias por estadia, sendo que 88% tinham como objetivo o lazer, 45% viajaram em casal e 39% em família com filhos mais novos.

5. ONDE PRECISAMOS MELHORAR

Aqui serão apresentados os principais desafios que Poços de Caldas encontra para o avanço sustentável da atividade turística. Entenda as questões abaixo como obstáculos que freiam o desenvolvimento da atividade turística local.

5.1. O não funcionamento do teleférico

O não funcionamento do teleférico afeta diretamente a oferta turística de Poços de Caldas, reduz drasticamente o orçamento destinado ao FUMTUR e potencializa uma narrativa de que os pontos turísticos estão sucateados, quando, na verdade, apenas o teleférico se encontra parado.

5.2. A boa infraestrutura e a falta de posicionamento dos pontos turísticos

A narrativa comum aos agentes turísticos e à população não envolvida diretamente com a atividade turística de que os pontos turísticos estão sucateados não procede. Com exceção do teleférico, os pontos turísticos públicos possuem uma boa infraestrutura, em especial de banheiros gratuitos e limpos. A zeladoria também se encontra em dia. O problema está na forma com que os pontos turísticos são posicionados (“embalagem” de venda) para o mercado. O posicionamento está errado ou não existe.

5.3. A subexploração comercial, pela iniciativa privada, dos pontos turísticos

Além da falta de posicionamento, o uso comercial que a iniciativa privada faz dos pontos turísticos não está adequado. Os serviços de venda de artesanato e alimentação pararam no tempo.

5.4. A dependência dos pontos turísticos (públicos) e os baixos investimentos da iniciativa privada na criação de atrativos turísticos

Apenas o reposicionamento dos pontos turísticos públicos atuais não irá resolver o déficit de atrações turísticas em Poços de Caldas, uma vez que o investimento privado nessa área ainda é modesto e também precisa ser revisto. Veja a fala de um entrevistado que resume bem esse tópico: “falta de criação de novos pontos turístico (já saturou os que têm)”.

5.5. A dificuldade da iniciativa privada em formatar produtos turísticos (o que tem para fazer e o que eu posso levar como lembrança de Poços de Caldas?)

Um dos maiores problemas apontados nas pesquisas junto aos agentes do turismo local foi que “Poços de Caldas tem pouca opção do que fazer”. Como pode haver uma percepção nesse sentido se a cidade possui uma boa infraestrutura de atrações turísticas? Talvez o motivo esteja na forma de comercializar os produtos turísticos. Poços de Caldas, atualmente, comercializa atrativos turísticos e não atividades turísticas, e, ao seguir essa estratégia, reduz suas possibilidades.

Não faz sentido transformar em produto turístico e colocar na prateleira o Cristo, se podemos colocar: (1) A trilha do Cristo, (2) Mirante do Cristo, (3) Interpretação da paisagem do Cristo etc. Vender experiências turísticas é tendência mundial.

Portanto, falta uma estratégia de formatação e comercialização de produtos turísticos (experiências turísticas) por parte dos agentes turísticos, que de fato tirem o turista do sofá e que sejam eficientes na hora de aumentar o gasto médio dele no destino.

É dever da iniciativa privada criar produtos turísticos, mas os agentes turísticos de Poços de Caldas não têm desenvolvido produtos turísticos, embora possuam uma boa infraestrutura que facilita a sua criação.

Quando se trata de produção associada ao turismo, os chamados *souvenirs* são escassos no destino. O visitante terá que suar a camisa para achar uma lembrança de Poços de Caldas na FEARPO, por exemplo, feira administrada pela Secretaria Municipal de Turismo.

5.6. A falta de uma proposta de posicionamento oficial para o destino turístico Poços de Caldas

O posicionamento de um destino turístico é uma maneira simplificada de contar aos visitantes sobre sua singularidade, ou seja, dizer de forma direta e simples quais características naturais e/ou culturais que fazem dele único diante dos demais destinos turísticos. Posicionar-se diante de um mercado turístico é focar em uma vocação e em um mercado-alvo, incluindo aí o perfil do visitante desejado, para criar vantagens competitivas que possam distanciá-lo dos demais destinos turísticos.

Sem um posicionamento, os agentes turísticos ficam sem foco na hora de formatar produtos turísticos e vender o destino. Já o destino corre o risco de atrair investidores com objetivos contraditórios.

5.7. A falta de identidade local da produção associada ao turismo

Embora possua grande potencial, especialmente se alinhado com a questão do vulcanismo, a produção associada ao turismo de Poços de Caldas, com raras exceções, não possui identidade local. É verdade que já existem movimentos no sentido de fortalecer a identidade local de produtos (como cervejas, cafés e cosméticos), mas as ações são pontuais e modestas e ainda não contam com um programa de governo voltado para o turismo.

5.8. A dificuldade na comunicação (interna) entre os agentes turísticos (públicos e privados)

A comunicação interna é um problema recorrente na maioria das empresas, sejam elas grandes, médias ou pequenas. Agora, imagine em um destino turístico onde o Poder Público precisa conversar com a iniciativa privada e os dois precisam conversar com a população local, além de terem que manter as informações atualizadas para uma correta divulgação ao visitante?! O desafio é grande!

5.9. A dificuldade na divulgação institucional e comercial do destino turístico (interna e externa)

Para Sheldon (1989), “a informação é o sangue da indústria turística. A coleta, o processamento, a armazenagem e a distribuição de informações são extremamente

importantes para a atividade, uma vez que para vender o produto turístico é necessário divulgar a informação que o caracteriza de acordo com as expectativas dos turistas”.

Poucos são os empreendimentos que captam turistas fora do destino, ou seja, que de fato tiram o turista do sofá. Com exceção de cadastro em sites de reserva de hospedagem e algumas parcerias com agências de viagem, a divulgação da oferta turística fora do destino é modesta. Esperar sentado o turista decidir visitar Poços de Caldas motivado por outras ações é perder fluxo turístico, principalmente na baixa temporada. Nos dias atuais, somos bombardeados por estímulos de consumo, e com a atividade turística não deve ser diferente. Poços de Caldas tem oferta turística suficiente para ser divulgada nos grandes centros emissores de turistas e aumentar o fluxo turístico local.

A Secretaria Municipal de Turismo e o *trade* turístico têm dificuldades em levar, de forma eficiente, Poços de Caldas como destino turístico para os grandes centros emissores de turistas e para potenciais investidores e também não são eficientes na divulgação interna do destino, ou seja, quando o visitante já está na cidade.

5.10. A atuação desarticulada das OSCs no desenvolvimento da Política Municipal de Turismo

Imagine o destino turístico como um time de futebol. Todo time de futebol, por melhores que sejam os jogadores, sem um bom técnico e um bom plano, ele não se torna um vencedor. No destino turístico é a mesma coisa, é fundamental a presença de um líder para orientar a iniciativa privada, organizada em associações, em parceria com o Poder Público na busca de objetivos comuns a todos.

A falta de liderança da Secretaria Municipal de Turismo, ancorada na falta de um Sistema Municipal de Turismo formal e em um Conselho Municipal de Turismo com pautas genéricas são insumos básicos para uma atuação desarticulada das OSCs. A citação da fala de um entrevistado resume esse tópico: “falta consenso das entidades no sentido de planejar algo em conjunto. Mil sugestões, mas não são planejadas e executadas”.

5.11. A falta de consciência da população para com o turismo

O turismo é uma atividade complexa, diversificada e que distribui renda. Os resultados do turismo para a economia local não são aparentes como os resultados de uma fábrica. Não podemos esperar que o poços-caldense se sinta beneficiado pela atividade turística por pura interpretação.

Boa parte desse problema tem início na falha comunicacional dos agentes turísticos – falta um plano de comunicação. E também faltam dados sobre o comportamento da oferta e da demanda que serviriam de insumos para campanhas de sensibilização com o intuito de mostrar que, embora o cidadão não participe diretamente da atividade turística, ele recebe algum tipo de benefício.

O resultado é o não reconhecimento pela população local da atividade turística como fator de desenvolvimento, a insatisfação com a atividade turística e o rechaço ao visitante e conseqüente diminuição da sensação de hospitalidade por parte deste.

5.12. A falta de visão do Poder Público para com a atividade turística

Poços de Caldas é um dos principais destinos turísticos de Minas Gerais, mas também é um dos que mais arrecadam, e a atividade turística possui pouca participação nessa arrecadação.

A atividade turística em Poços de Caldas, portanto, compete com a atividade industrial quando o assunto é chamar a atenção do governo local. Nesse caso, se a lógica for a financeira, ou seja, de arrecadação, o turismo larga bem atrás.

É preciso mudar a visão do Poder Público em relação à atividade turística ou mudar a percepção dessa visão pela população, e a estratégia não deve ser embasada na lógica financeira e sim no turismo a serviço de um projeto de cidade com cidadãos orgulhosos.

5.13. A dificuldade no monitoramento da atividade turística (coleta e destinação de informações sobre a oferta, a demanda e os dados normativos-institucionais)

Dados sobre demanda, oferta turística e normativos-institucionais são fundamentais para mensurar o desenvolvimento da atividade turística municipal e saber se os objetivos estão sendo alcançados ou não.

Uma gestão eficiente depende de informações confiáveis. No entanto, o problema tem base na falta de categorização da oferta e demanda turísticas, o que dificulta a coleta de informações padronizadas. Há também uma dificuldade da Secretaria Municipal de Turismo em manter atualizados os dados (da oferta e da demanda), já que é de sua obrigação a coleta.

As consequências são uma incompreensão generalizada em relação aos avanços ou retrocessos da atividade turística, o que dificulta identificar oportunidades, atrair investimentos, melhorar a imagem institucional do destino e mostrar os benefícios da atividade turística à população.

6. POSICIONAMENTO PARA O FUTURO

6.1. Os *stakeholders* do turismo

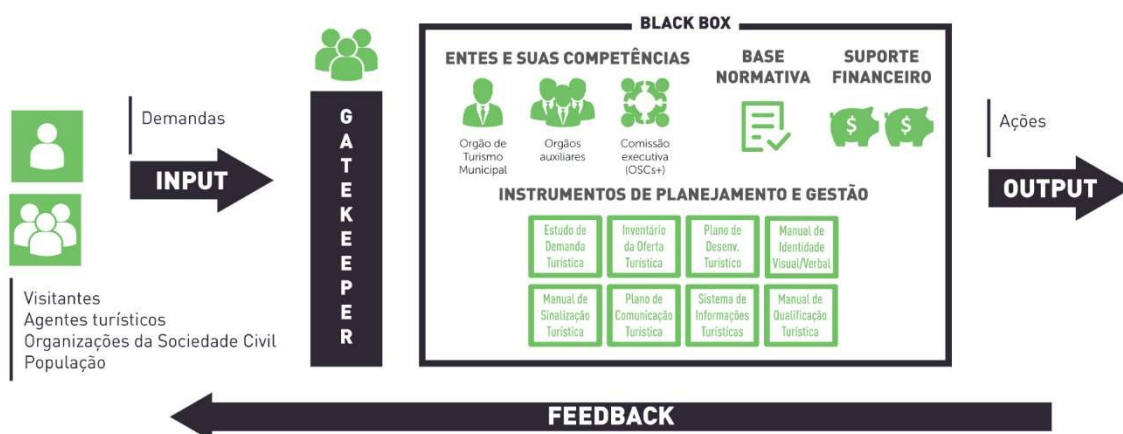
Definir bem e saber quem são as partes interessadas é fundamental para uma gestão compartilhada do turismo. Abaixo são apresentados os segmentos turísticos de Poços de Caldas com suas respectivas dimensões.

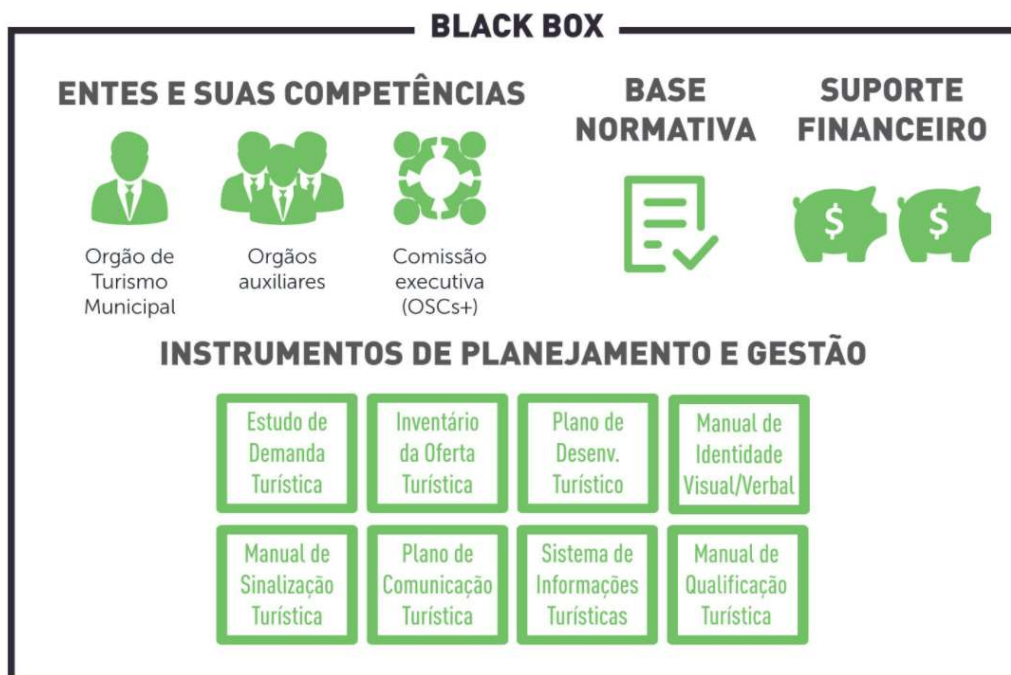
SEGMENTOS	ENVOLVIDOS
Equipamentos de hospedagem	Meios de hospedagem formais, unidades habitacionais formais e informais alugadas por temporada e acampamentos.
Equipamentos de alimentação turísticos	Restaurantes bares e similares, anfitriões, comércio de alimentos em área pública permanente e temporária declaradamente turísticos.
Atração turística	Estabelecimentos estruturados, capazes de motivar o deslocamento de pessoas para conhecê-los (atrativo turístico) e local oficialmente aberto ao público, sem personalidade jurídica, capaz de motivar o deslocamento de pessoas para conhecê-lo (ponto turístico).
Eventos	Indutores e organizadores de eventos, espaços para eventos e prestadores de serviços de suporte a eventos.
Poder Público	Executivo, Legislativo e Judiciário Municipal.
Comércio em geral	Todos os pontos de venda de produtos diversos e de interesse turístico, além de prestadores de serviços com potencial para receber fluxo turístico (com exceção dos locais para dormir, comer, agências receptivas e atrações turísticas).

Produção associada ao turismo	Músicos, artesãos, artistas, pessoas que fazem trabalhos manuais e produtores locais de itens em escala (cervejas, cosméticos, cafés, cristais etc.).
Guias	Guias turísticos locais.
Receptivo	Proprietários de estabelecimentos que oferecem o serviço de receptivo local (transporte, atividades turísticas, dicas personalizadas etc.).
Transporte turístico	Vans, trenzinhos, jardineiras, tuk-tuk, charretes, pontos de embarque e desembarque e estacionamentos.
Instituições de ensino	Professores de matérias ligadas à atividade turística, pesquisadores na área de turismo ou que usem elementos da demanda e/ou oferta turística como objeto de estudo.
População em geral	População não envolvida diretamente com a atividade turística.

6.2. O Sistema Municipal de Turismo

Um Sistema Municipal de Turismo formal define os entes e suas competências dentro da Política Municipal de Turismo, orienta a atuação da administração pública e da sociedade civil organizada, segundo os imperativos da democracia e da justiça, oferece suporte financeiro para realização das atividades e institui instrumentos de planejamento e gestão que irão facilitar a gestão compartilhada da atividade turística no município. Abaixo é apresentado o Sistema Municipal de Turismo de Poços de Caldas.





6.2.1. Competências do Órgão de Turismo Municipal

O Órgão de Turismo oficial de Poços de Caldas é a Secretaria Municipal de Turismo e a ela compete:

- Estabelecer e gerir a Política Municipal de Turismo, planejando, fomentando, regulamentando, coordenando e fiscalizando a atividade turística no município;
- Estabelecer o Manual de Sinalização Turística, fiscalizar seu cumprimento e fazer a gestão do mobiliário de sinalização turística do município;
- Estabelecer o Manual de Identidade Visual/Verbal Turística, fiscalizar seu cumprimento e fazer a gestão da marca turística do município;
- Estabelecer e gerir o Sistema de Informações Turísticas;
- Estabelecer e manter atualizado o Inventário da Oferta Turística;
- Estabelecer e manter atualizado o Estudo de Demanda Turística;
- Estabelecer, atualizar de forma participativa, dar publicidade ao Manual de Qualificação Técnica, fiscalizar seu cumprimento, classificar e qualificar os prestadores de serviços turísticos e conferir chancela oficial representada por selos, certificados, placas e demais símbolos com base em seus requisitos;
- Atualizar de forma participativa, dar publicidade e atingir as metas do Plano Municipal de Turismo;

- Estabelecer, atualizar e atingir as metas do Plano de Comunicação Turística municipal;
- Estimular a atração de investimentos e fazer parcerias para melhoria da oferta turística municipal;
- Estruturar e manter os pontos e vias públicas de interesse turístico;
- Divulgar institucionalmente o município como destino turístico;
- Sensibilizar e capacitar a população local em relação à atividade turística;
- Fomentar a atividade turística do município por meio de atuação junto à Administração Pública, estadual e federal.

6.2.2. Competências do Conselho Municipal de Turismo – COMTUR

- Auxiliar o Órgão de Turismo Municipal na atualização e implementação da Política Municipal de Turismo;
- Propor normatização, por meio de resoluções, à atividade turística municipal, de acordo com os preceitos da Política Municipal de Turismo;
- Acompanhar, avaliar e fiscalizar as ações governamentais e não governamentais no âmbito municipal relativas ao turismo;
- Deliberar sobre as execuções financeiras e orçamentárias do Fundo Municipal de Turismo (FUMTUR).

6.2.3. Competências dos Órgãos Auxiliares

Os Órgãos Auxiliares são as outras secretarias do governo municipal, como por exemplo, Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho, Secretaria de Cultura, Secretaria de Fazenda etc. Compete a eles:

- Auxiliar o Órgão de Turismo Municipal, por meio da celebração de termos de parcerias, quanto à execução de suas competências relacionadas à implementação da Política Municipal de Turismo.

6.2.4. Competências das Organizações da Sociedade Civil

As organizações da sociedade civil com interesses turísticos são fundamentais no processo de gestão compartilhada da atividade turística. Em Poços de Caldas, temos,

por exemplo, o Convention e Visitors Bureau, a Associação Comercial, o Sindicato de Hotéis, entre outras. Compete a elas:

- Auxiliar o Órgão de Turismo Municipal, mediante termo de parceria de interesse mútuo, quanto à execução de suas competências relacionadas à implementação da Política Municipal de Turismo;
- Captar recursos externos que contribuam com o desenvolvimento da atividade turística municipal.

6.2.5. Instrumentos de canalização de recursos

- Lei Orçamentária Anual:
 - Alocada ao Órgão de Turismo Municipal;
 - Alocada ao Fundo Municipal de Turismo – FUMTUR;
 - Alocada aos Órgãos Auxiliares.
- Provenientes de organismos e entidades (públicas e privadas) que atuam em níveis municipal, regional, estadual, nacional e/ou internacional.

6.2.6. Instrumentos de planejamento e gestão

Os instrumentos de planejamento e gestão são fundamentais para ordenar as ações dos entes dentro do Sistema Municipal de Turismo. Vamos a eles:

INSTRUMENTOS	DESCRIÇÃO
Estudo de Demanda Turística	Fonte oficial de informações sobre o perfil e o fluxo de visitantes de Poços de Caldas.
Inventário da Oferta Turística	Fonte oficial de informações sobre o perfil e tamanho da oferta turística de Poços de Caldas.
Plano Municipal de Turismo	Principal instrumento de ordenamento das ações do setor público, orientando os esforços do município e a utilização dos recursos públicos para o desenvolvimento da Política Municipal de Turismo.
Manual de Identidade Visual/Verbal Turística	Fonte oficial de informações sobre a marca turística municipal (sistema ilustrativo e tom de voz).
Manual de Sinalização Turística	Instrumento de ordenamento do mobiliário de sinalização turística municipal.

Plano de Comunicação Turística	Principal instrumento de ordenamento das ações públicas e privadas referentes à divulgação da atividade turística municipal, orientando os esforços e a utilização dos recursos públicos e privados.
Sistema de Informações Turísticas	Composto, resumidamente, pelo Cadastro Municipal de Turismo, Observatório do Turismo, Portal Turístico oficial e Centro de Atendimento ao Visitante, tem como objetivo melhorar a gestão da informação turística municipal.
Manual de Qualificação Turística	Fonte oficial de informações sobre os requisitos de qualificação turística adotados pelo município com vistas à melhoria da oferta turística.

6.3. Deveres do(a) prestador(a) de serviços turísticos

- Inscrever-se e manter atualizados seus dados no Cadastro Municipal de Turismo;
- Oferecer produtos/serviços de qualidade com base na proposta de posicionamento do Plano Municipal de Turismo;
- Qualificar-se com base no Manual de Qualificação Turística Municipal;
- Atrair visitantes por meio de divulgação privada, sempre que possível, com base no Manual de Identidade Visual/Verbal Turística municipal e orientado(a) pelas ações do Plano de Comunicação Turística municipal;
- Manter-se atualizado(a) para divulgar a oferta turística do destino ao cliente, sempre que possível, usando o Portal Turístico oficial municipal como fonte de informações;
- Complementar a sinalização turística para seu empreendimento com base no Manual de Sinalização Turística municipal;
- Fornecer ao Órgão de Turismo municipal, em periodicidade por ele determinada, informações relacionadas à demanda turística;
- Cumprir as leis e normas relacionadas.

6.4. Uma nova visão e missão para a Secretaria Municipal de Turismo

A Secretaria Municipal de Turismo possui uma equipe técnica muito competente, mas ocupada com trabalhos operacionais, como a gestão de eventos, pontos turísticos e feira de artesanato com pouco apelo turístico. Por outro lado, há uma carência no Governo Municipal quanto a ações no sentido de criar senso de pertencimento no poços-caldense e vender a cidade fora da cidade para atração de investimentos e de moradores qualificados, com base na vocação e identidade turísticas. Nesse cenário, a

Secretaria tem potencial para assumir uma posição de centralidade no governo ao trabalhar em uma reestruturação das suas atuais funções, visando:

1 – Reduzir sua participação na gestão dos eventos, pontos turísticos e FEARPO, transferindo essas competências para a iniciativa privada e órgãos auxiliares;

2 – Trabalhar para tornar o poços-caldense mais orgulhoso de sua cidade, usando a vocação e identidade turísticas para criar senso de pertencimento na população;

3 - Transformar Poços de Caldas em um ímã de investimentos, sinalizando confiança e estimulando o investimento privado alinhado com a Política Municipal de Turismo para melhoria contínua da oferta turística.

Visão: melhorar a qualidade de vida do poços-caldense, por meio do desenvolvimento da atividade turística.

Missão: orientar, apoiar e empoderar os agentes turísticos para melhoria constante do destino turístico Poços de Caldas.

6.5. Temas estratégicos

O posicionamento do destino turístico em relação a alguns temas estratégicos é fundamental para direcionar a formulação das ações, com vistas a corrigir os problemas apontados no capítulo 5 “Onde precisamos melhorar” deste documento. Esse posicionamento foi construído de forma participativa entre governo local, empresariado e comunidade. Os temas estratégicos são:

- A Política Municipal de Turismo (Lei) definirá o Sistema Municipal de Turismo e disciplinará a prestação dos serviços turísticos;
- A Secretaria Municipal de Turismo trabalhará em parceria com a iniciativa privada (OSCs) na execução da Política Municipal de Turismo;
- A Secretaria Municipal de Turismo irá reduzir sua participação na gestão dos eventos, pontos turísticos e FEARPO;
- A formatação e a comercialização dos produtos turísticos terão como base atividades turísticas (experiências turísticas) e produção associada ao turismo;
- Poços de Caldas investirá preferencialmente na atração de turistas, mas sem negligenciar os excursionistas;

- A atração de grupos e viajantes autoguiados terão a mesma atenção, tendo o mercado como regulador;
- Quando comprovada a viabilidade, a Administração Municipal fará concessões de equipamentos públicos de reconhecido interesse turístico à iniciativa privada;
- O acesso e a circulação de veículos fretados turísticos serão regulamentados no sentido de continuarem parando em local estipulado por lei e estimulando a modernização e a criação de novos meios de transporte para circulação interna do visitante;
- O destino apoiará preferencialmente a criação e desenvolvimento de eventos com temáticas locais, mas sem negligenciar os eventos que não têm Poços de Caldas como lugar definitivo;
- O posicionamento do destino turístico Poços de Caldas não se limitará a determinados segmentos turísticos, mas criará um arcabouço visual, verbal e estratégico com a finalidade de gerar senso de pertencimento no poços-caldense, atrair mais investimentos visando à diversificação da oferta turística e aumentar o fluxo de visitantes.

7. DIRETRIZES

Para tornar Poços de Caldas um destino turístico mais inteligente e humano é preciso que as ações desse Plano Municipal de Turismo permeiem as diretrizes apresentadas a seguir. Elas foram elaboradas com base em desejos dos agentes turísticos públicos e privados locais e da população não envolvida diretamente com a atividade turística e também pela vocação turística da cidade.

7.1. Destino turístico inteligente e uma cidade melhor para se viver

Um destino turístico conectado, transparente e com uma forte gestão compartilhada da atividade turística, pronto para empoderar e melhorar a qualidade de vida da população.

7.2. Uma oferta turística que ama o que faz

Uma oferta turística que não vise apenas ao lucro, mas que manifeste um envolvimento pessoal e sentimental em relação aos produtos e serviços oferecidos.

7.3. Valorização da nossa terra e do nosso povo

Experiências turísticas e produção associada ao turismo que exaltem a cultura e o meio ambiente de Poços de Caldas, valorizando sua vocação e identidade turísticas.

7.4. Geração e valorização do trabalho, renda e estímulo ao empreendedorismo

Considerar o poços-caldense como o principal beneficiário dos resultados econômicos e sociais da atividade turística.

8. OBJETIVOS

Tendo como referência as diretrizes e com vistas a superar os obstáculos que freiam o desenvolvimento da atividade turística local, identificam-se três grandes objetivos a serem alcançados no decorrer da execução das ações estratégicas desse Plano Municipal de Turismo.

8.1. Sistema Municipal de Turismo inteligente

Organizar a máquina para uma gestão eficiente e compartilhada do turismo.

A maioria dos problemas apontados como entraves para o desenvolvimento turístico sustentável tem, em alguma medida, origem na fraca e desarticulada estrutura normativo-institucional de um destino turístico. As organizações públicas ou não governamentais de Poços de Caldas carecem de articulação e sensibilização quanto ao seu papel no planejamento e na gestão do turismo. Falta união em um ambiente desfavorável pela carência de regras, normas e instrumentos de planejamento e gestão que ordenem e facilitem os processos de desenvolvimento do turismo.

A atividade turística deve ser planejada de acordo com os interesses do governo municipal, do empresariado e da comunidade local, e, para que isso aconteça, é de suma importância que esses segmentos estejam representados e deliberem em conjunto dentro do Conselho Municipal de Turismo – COMTUR.

As deliberações do COMTUR devem ser executadas pelo Poder Executivo Municipal e pela iniciativa privada, esta organizada em um ambiente favorável à gestão compartilhada do turismo, por meio de leis e instrumentos técnicos que ditam regras

que devem ser respeitadas e que permitam ajustar determinadas condutas ou atividades dos agentes turísticos ao longo do processo.

8.2. Novo posicionamento para o destino turístico Poços de Caldas

Criar um arcabouço visual e verbal para comunicar o destino turístico Poços de Caldas, orgulhar o poços-caldense, engajar o empresariado e atrair investimentos e visitantes.

Os destinos turísticos atuais não devem se preocupar apenas em ser os melhores ou estar entre os melhores no universo das viagens, devem também estar empenhados em mostrar o que são, não só para potenciais visitantes, mas também para possíveis investidores e, principalmente, para a população local não envolvida diretamente com a atividade turística. Trabalhar o posicionamento de um destino turístico com a criação de uma identidade visual e verbal e uma estratégia de marca é fundamental para ganhar mais visibilidade, demonstrar segurança e profissionalismo, orgulhar a população, engajar o empresariado, atrair mais investimentos e, conseqüentemente, aumentar o fluxo turístico e a arrecadação.

8.3. Oferta turística moderna e diversificada

É fundamental orientar e apoiar agentes turísticos a investirem para melhorar a infraestrutura turística e colocar produtos na prateleira.

A Organização Mundial do Turismo (OMT) define a oferta turística com sendo “o conjunto de produtos turísticos e serviços postos à disposição do usuário turístico num determinado destino, para seu desfrute e consumo”. É a oferta turística que atrai e são seus agentes que interagem diretamente com o visitante e, por isso, ela precisa ser adequada, profissional, moderna e diversificada.

Locais para dormir, comer, serviços de apoio e atrações turísticas são alguns itens que compõem a oferta turística de um destino. Como a atividade turística tem como base a interação entre pessoas, o contato entre o visitante e o agente turístico local será inevitável e é importante que este esteja preparado para recebê-los.

Na mesma linha e ante a constatação de que certas atividades são desempenhadas com mais eficiência pelo setor privado, nesse caso específico na gestão da infraestrutura turística e de eventos turísticos, é preciso pensar na possibilidade de concessão de alguns bens públicos e a gestão de alguns eventos para melhorar e

manter em bom estado a infraestrutura turística e melhorar a experiência turística do visitante no destino.

Por outro lado, o crescimento da oferta turística precisa ser controlado. Um destino turístico com excesso de leitos, por exemplo, pode comprometer sua identidade turística e inviabilizar seu desenvolvimento sustentável a longo prazo. Portanto, é preciso estimular o desenvolvimento da oferta, mas com cautela para que o crescimento aconteça de forma ordenada, no sentido da diversificação em contraposição à saturação.

9. AÇÕES ESTRATÉGICAS

As ações estratégicas foram agrupadas em eixos, conforme quadro resumo abaixo:

<p>EIXO ESTRATÉGICO 1: fortalecer a base normativa relacionada ao turismo</p> <ul style="list-style-type: none">• Alterar a Lei nº 8.733 (PMT, COMTUR e FUMTUR);• Alterar o Decreto nº 10.195 (publicidade em postes);• Alterar a Lei nº 8.532 (FEARPO);• Alterar o Decreto nº 4.862 (acesso e circulação de ônibus);• Alterar a Lei nº 3.432 (charretes).
<p>EIXO ESTRATÉGICO 2: criar os instrumentos de planejamento e gestão</p> <ul style="list-style-type: none">• Manual de Identidade Visual/Verbal Turística (<i>Place Branding</i>);• Sistema de Informações Turísticas;• Manual de Qualificação Turística;• Plano de Comunicação Turística;• Manual de Sinalização Turística.
<p>EIXO ESTRATÉGICO 3: fortalecer as instituições</p> <ul style="list-style-type: none">• Capacitar o Órgão de Turismo municipal;• Capacitar o COMTUR;• Capacitar as OSCs.
<p>EIXO ESTRATÉGICO 4: modernizar e diversificar a oferta turística</p> <ul style="list-style-type: none">• Formação profissional;• Criação do Hub do Turismo;• Concessão dos pontos turísticos;• Ampliação do catálogo de produtos turísticos de Poços de Caldas;• Revitalização do Observatório Astronômico em parceria com a UNIFAL;• Criação do Sistema de Trilhas municipal;• Sinalização Turística Integrada;

- Reposicionamento do produto Cascata das Antas.

EIXO ESTRATÉGICO 5: formalizar parcerias para uma gestão compartilhada do turismo

- Levantamento de dados sobre a atividade turística;
- Gestão do Hub do Turismo;
- Gestão da Estante Terroir;
- Gestão de estandes em feiras de turismo;
- Gestão de eventos;
- Gestão do Sistema de Trilhas municipal.

9.1. EIXO ESTRATÉGICO 1: fortalecer a base normativa relacionada ao turismo

Normatizar a atividade turística tem por finalidade orientar a atuação da administração pública e da sociedade civil organizada, segundo os imperativos da democracia e da justiça. De acordo com o art. 5º, inciso II, da Constituição Federal, “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei”. Entende-se que somente a lei poderá criar direitos, deveres e vedações, ficando os indivíduos vinculados aos comandos legais, disciplinadores de suas atividades. No âmbito do turismo, planejar e gerir com base no princípio da legalidade facilita a convivência entre Poder Público, sociedade civil organizada e população local e torna mais eficiente o planejamento e a gestão do turismo local.

9.1.1. Alterar a Lei nº 8.733 (PMT, COMTUR e FUMTUR)

A Política Municipal de Turismo deve estar em sintonia com a Lei Orgânica do Município, com Plano Diretor Municipal e Plano Municipal de Turismo, garantindo a conformidade entre as legislações e fortalecendo os compromissos dos Poderes Executivo E Legislativo com a população.

Poços de Caldas não possui um Sistema Municipal de Turismo formal, o que dificulta a identificação dos entes e de suas competências na execução das ações de desenvolvimento turístico.

A Secretaria Municipal de Turismo perde muito tempo e dinheiro para manter o Inventário da Oferta Turística atualizado. A solução é criar o Cadastro Municipal de Turismo para que os agentes turísticos se inscrevam (em alguns casos por obrigação) para participar das políticas públicas de divulgação institucional do turismo.

Os limites e regras da prestação de serviços por determinados agentes turísticos em Poços de Caldas não estão claros, principalmente quando o assunto é o uso dos pontos turísticos. É preciso disciplinar melhor a prestação dos serviços turísticos no município para que a Secretaria Municipal de Turismo e o Conselho Municipal de Turismo possam fiscalizar com mais segurança.

O Conselho Municipal de Turismo de Poços de Caldas está inchado. Possui muitas cadeiras que são ocupadas por representantes indicados por instituições com pouco ou nenhum interesse turístico e que raramente comparecem às reuniões. É preciso reconfigurar o Conselho Municipal de Turismo no sentido de ofertar cadeiras a segmentos turísticos em detrimento a instituições. Nessa mesma linha, é importante proibir o uso dos recursos do FUMTUR, por questões éticas, por instituições que indicam representantes para possuírem cadeiras no COMTUR. Não é coerente uma instituição indicar um representante que definirá como o recurso será gasto, gastará o recurso e aprovará sua própria prestação de contas.

Tarefas a serem executadas:

- Alterar a Lei nº 8.733 no sentido de:
 - Instituir o Sistema Municipal de Turismo;
 - Obrigar o cadastro dos prestadores de serviços turísticos;
 - Disciplinar a prestação e fiscalização dos serviços turísticos;
 - Recompôr o COMTUR;
 - Proibir o uso dos recursos do FUMTUR por instituição que indica representantes para o COMTUR.

9.1.2. Alterar o Decreto nº 10.195 (publicidade em postes)

O FUMTUR vem perdendo arrecadação com a concessão de pontos turísticos que antes geravam receitas para o Fundo, como, por exemplo, a concessão do Palace Casino e das Thermas Antônio Carlos.

A cidade de Poços de Caldas possui, na área central, postes de iluminação que contam com engenhos publicitários que atualmente são administrados pelo DME. Esses engenhos publicitários podem se tornar boas moedas de troca no momento de captar recursos privados para a realização de eventos geradores de fluxo turístico usando Leis de Incentivo.

O principal objetivo da alteração do Decreto 10.195 é aumentar a arrecadação do FUMTUR por meio da gestão dos engenhos de publicidade dispostos nos postes de iluminação.

Tarefas a serem executadas:

- Alterar o Decreto nº 10.195 no sentido de:
 - Permitir o uso dos espaços para publicidade de marcas;
 - Transferir a gestão do engenho para a Secretaria Municipal de Turismo;
 - Permitir a cobrança pelo uso do engenho e manter a cobrança pela colocação e retirada da peça publicitária.

9.1.3. Alterar a Lei nº 8.532 (FEARPO)

Atualmente, a Secretaria Municipal de Turismo, que possui um corpo técnico reduzido, perde muito tempo administrando a FEARPO, uma feira que possui pouco apelo turístico.

O objetivo dessa ação é liberar parte do corpo técnico da Secretaria Municipal de Turismo, transferindo a administração da FEARPO para outra Secretaria Municipal.

Tarefas a serem executadas:

- Alterar a Lei nº 8.532 no sentido de:
 - Transferir a gestão da FEARPO para a Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho – SEDET.

9.1.4. Alterar o Decreto nº 4.862 (acesso e circulação de ônibus)

Atualmente, o município de Poços de Caldas não exige o prévio cadastro dos veículos fretados que adentram a cidade, tampouco possui norma para cobrar taxa e limitar o acesso. Essa brecha, aliada a pontos turísticos bem estruturados e gratuitos, pode se tornar um ponto fraco com o aumento do fluxo. Durante a pandemia ocasionada pela Covid-19, nos anos de 2020 e 2021, alguns pontos turísticos sofreram superlotação e medidas de momento foram tomadas para tentar resolver os problemas.

Tarefas a serem executadas:

- Alterar o Decreto nº 4.862 no sentido de:

- Exigir prévio cadastro dos veículos fretados turísticos;
- Instituir a taxa de acesso de veículos fretados turísticos;
- Permitir limitar a quantidade de acessos de veículos fretados.

9.1.5. Alterar a Lei nº 3.432 (Charretes)

As charretes são meios de transporte ultrapassados e a legislação de Poços de Caldas permite que os permissionários transfiram suas licenças para outras pessoas. De acordo com a Constituição, não se pode cassar direito adquirido, mas é possível acabar com as transferências de licenças, fazendo com que esse serviço ganhe um prazo de validade.

Tarefas a serem executadas:

- Alterar a Lei nº 3.432 no sentido de:
 - Proibir a transferência de licença obtida pelo proprietário;
 - Exigir a inscrição do charretista no Cadastro Municipal de Turismo para renovação da licença.

9.2. EIXO ESTRATÉGICO 2: criar os instrumentos de planejamento e gestão

Criar ferramentas que irão embasar as ações do Poder Público e da iniciativa privada na execução de suas competências dentro do Sistema Municipal de Turismo para uma gestão eficiente e compartilhada da atividade turística.

9.2.1. Manual de Identidade Visual/Verbal Turística (*Place Branding*)

O objetivo dessa atividade é permitir que Poços de Caldas tenha controle sobre o que fala e pensa sobre ela mesma, dar mais coerência e lógica na comunicação com os cidadãos, tornar o destino turístico mais atrativo que a soma de suas ofertas, criar atmosfera para recepcionar residentes de interesse, destacar com eficiência os diferenciais do município e, por fim, alinhar todos os *stakeholders* em uma só mensagem, ganhando eficácia na comunicação.

Um conjunto verbal e visual bem construído, dinâmico e único ajudará com que os públicos almejados pelo destino se conectem com os esforços de comunicação, se reconheçam nas expressões e as diferenciem das demais. Isso permitirá que, ao longo do tempo, esse sistema de design torne-se proprietário da cidade, facilitando, inclusive, o sucesso dos seus esforços de marketing. No dia a dia, a existência dessas definições

ajuda na manutenção de alinhamento das múltiplas iniciativas empreendidas, garantindo que o direcionamento de todas aponte para a mesma direção.

Tarefas a serem executadas:

- Criação da estratégia de *branding*;
- Criação do sistema ilustrativo;
- Definição do tom de voz;
- Criação do banco de mídias;
- Reunião de todo o conteúdo em um Manual de Identidade Visual/Verbal Turística.

9.2.2. Sistema de Informações Turísticas

Na era em que vivemos, uma empresa competitiva tem uma base tecnológica adequada às demandas dos clientes. Na atividade turística, as instituições responsáveis pelo planejamento e gestão do turismo, seja a nível municipal, estadual ou federal, têm a necessidade de identificar, coletar, processar, armazenar, manter atualizadas e distribuir informações de meios de hospedagem, agências receptivas, empresas de transporte, atrativos turísticos, espaços para eventos, restaurantes entre outras que formam a impressionante cadeia produtiva do turismo e que são indispensáveis à atividade. Além, é claro, da necessidade de gerar relatórios sobre o comportamento da atividade turística, tendências, oportunidades de negócios e os resultados de suas ações voltadas para o turismo.

Para Sheldon (1989), “a informação é o sangue da indústria turística. A coleta, o processamento, a armazenagem e a distribuição de informações são extremamente importantes para a atividade, uma vez que para vender o produto turístico é necessário divulgar a informação que o caracteriza de acordo com as expectativas dos turistas que estão em busca de informações sobre serviços e atrações, dos profissionais do turismo que buscam informações sobre a infraestrutura turística e dos investidores que buscam informações sobre as tendências e oportunidades de negócios”.

O processo de compra de um produto turístico é facilitado quando a informação está disponível de forma atualizada aos turistas e aos profissionais do setor.

Um Sistema de Informações Turísticas bem definido permitirá o aperfeiçoamento do fluxo de informações dentro do destino e, como resultado, tem-se melhorias na

comunicação e na promoção turística em um mercado cada vez mais competitivo. O Sistema de Informações Turísticas deve contar com, no mínimo, 3 módulos:

O Cadastro Municipal de Turismo que, amparado por lei, tem por finalidade captar informações da cadeia produtiva do turismo, da oferta e da demanda turísticas, alimentando, assim, o banco de dados do Sistema de Informações Turísticas.

O Observatório do Turismo é responsável por monitorar o comportamento da atividade turística e oferecer aos agentes turísticos informações estratégicas para o aumento da competitividade do destino, com base no banco de dados alimentado pelo Cadastro Municipal de Turismo.

A plataforma de divulgação na internet (Portal Turístico) é a principal ferramenta de divulgação das informações turísticas do destino. Com duas frentes, uma para o visitante e outra para o profissional de turismo e investidor, o site deve ser um canal eficiente de comunicação entre os gestores e o público, por meio da exposição das informações do Cadastro Municipal de Turismo e dos relatórios gerados pelo Observatório do Turismo.

O Centro de Atendimento ao Visitante de Poços de Caldas é analógico. É preciso modernizá-lo por meio de ferramentas tecnológicas que permitam a atualização das informações da oferta turística pelos próprios agentes turísticos. A instalação de totens que espelham o Portal Turístico (site) do destino é um exemplo.

Tarefas a serem executadas:

- Criar o Sistema de Informações Turísticas:
 - Criar o Cadastro Municipal de Turismo;
 - Atualizar o Observatório do Turismo;
 - Criar o Portal Turístico;
 - Modernizar o Centro de Atendimento ao Visitante – CAT.

9.2.3. Manual de Qualificação Turística

A qualidade dos serviços turísticos no município precisa de zelo. A criação do Manual de Qualificação Turística tem como objetivo orientar os agentes turísticos quanto aos requisitos de qualificação. A ideia é reunir em um único documento as ações que precisam ser tomadas pelo Poder Público e pela iniciativa privada para a conquista de chancelas representadas por selos, títulos e certificados. Essa estratégia facilita as

ações de capacitação e de monitoramento da qualidade técnica da oferta turística municipal.

Tarefas a serem executadas:

- Definir os requisitos para concessão das chancelas abaixo:
 - Via de Interesse Turístico;
 - Atração Turística;
 - Produto Turístico;
 - Conselheiro de Turismo;
 - Conexão Local;
 - Artesão do Turismo;
 - Habilitação Jurídica;
 - Presença *On-line*.
- Reunião das chancelas em um Manual de Qualificação Turística.

9.2.4. Plano de Comunicação Turística

O objetivo é planejar um conjunto de atividades distribuídas em uma linha de tempo, que com esforços do Poder Público e da iniciativa privada divulgarão o destino turístico para os potenciais centros emissores de visitantes com foco em aumentar o fluxo turístico; divulgará as ações institucionais dos agentes turísticos com o objetivo de fortalecer a imagem institucional do destino; e desenvolverá campanhas de conscientização junto à população local com vistas a melhorar a visão do poços-caldense para com a atividade turística. Segundo Públio (2008), “um anúncio isolado, por mais criativo que seja, tem muito pouca eficácia comparada com uma campanha completa, com diversas peças diferentes, desde que mantenham o mesmo conceito criativo. Nesse sentido, espera-se um aumento do fluxo de visitantes, uma melhora da imagem institucional do destino e o aumento do senso de pertencimento do poços-caldense com base na vocação e identidade turística municipal”.

Tarefas a serem executadas:

- Elaborar o Plano de Comunicação com:
 - Ações para gerar senso de pertencimento no poços-caldense;
 - Ações para atração de investimentos;
 - Ações para atração de visitantes.

9.2.5. Manual de Sinalização Turística

Padronizar a sinalização turística é o principal objetivo do Manual de Sinalização Turística, mas não o único. O Manual regulamenta a instalação, a retirada e a manutenção do mobiliário urbano e rural de sinalização turística e define os direitos e deveres dos agentes turísticos, públicos e privados. Além disso, um dos capítulos do Manual trata do projeto de orientação de tráfego turístico que define os trajetos a serem seguidos pelos visitantes para deslocarem-se pelo destino.

Tarefas a serem executadas:

- Elaborar o Manual de Sinalização Turística:
 - Definição do Sistema Viário Turístico;
 - Elaboração do Projeto de Orientação de Tráfego Turístico;
 - Definição do *layout* do mobiliário de sinalização turística;
 - Regras de instalação, manutenção e retirada do mobiliário de sinalização turística.

9.3. EIXO ESTRATÉGICO 3: fortalecer as instituições

Informar e capacitar os entes quanto às suas competências dentro do Sistema Municipal de Turismo para uma gestão compartilhada da atividade turística.

9.3.1. Capacitar o Órgão de Turismo Municipal

O Órgão Municipal de Turismo de Poços de Caldas é a Secretaria Municipal de Turismo. A Secretaria possui uma equipe técnica muito competente que é, atualmente, ocupada com trabalhos operacionais como a gestão de eventos, pontos turísticos e feira de artesanato com pouco apelo turístico. Por outro lado, há uma carência no governo municipal quanto a ações no sentido de criar senso de pertencimento no poços-caldense e vender a cidade fora da cidade para atração de investimentos e moradores qualificados.

Diante desse cenário, a Secretaria Municipal de Turismo tem potencial para assumir uma posição de centralidade no governo se trabalhar em uma reestruturação das suas atuais funções visando: reduzir sua participação na gestão dos eventos, pontos turísticos e FEARPO, transferindo essas competências para a iniciativa privada e órgãos auxiliares; trabalhar para tornar o poços-caldense mais orgulhoso de sua cidade, usando a vocação e identidade turística para criar senso de pertencimento na população; e

transformar Poços de Caldas em um ímã de investimentos, sinalizando confiança e estimulando o investimento privado alinhado com a Política Municipal de Turismo para melhoria contínua da oferta turística.

Nesse sentido, definiu-se uma nova visão e missão para a Secretaria Municipal de Turismo de Poços de Caldas:

- Visão: melhorar a qualidade de vida do poços-caldense, por meio do desenvolvimento da atividade turística.
- Missão: orientar, apoiar e empoderar os agentes turísticos para melhoria constante do destino turístico Poços de Caldas.

As estratégias de gestão da atividade turística, que embasam a construção do Plano Municipal de Turismo, alocam quase todas as competências sob o guarda-chuva do Órgão de Turismo Municipal. A Secretaria Municipal de Turismo fará o papel de ente executor público da Política Municipal de Turismo.

O posicionamento tomado também visa à gestão compartilhada de várias competências com a iniciativa privada, todavia algumas são exclusivas da Secretaria Municipal de Turismo, como, por exemplo, a gestão do Sistema de Informações Turísticas e a concessão de chancelas por meio de selos, títulos e certificados com base no Manual de Qualificação Turística.

Diante disso, é de suma importância capacitar os funcionários do quadro da Secretaria Municipal de Turismo para que eles estejam preparados para fazer a gestão desses dois importantes instrumentos de planejamento e gestão, mesmo após a mudança do chefe do executivo.

Tarefas a serem executadas:

- Identificar, nomear e treinar o(a) gestor(a) do(a):
 - Cadastro Municipal de Turismo;
 - Observatório do Turismo;
 - Promoção Turística;
 - Capacitação Turística;
 - CAT – Centro (para atendimento ao visitante);
 - CAT – Centro (para atendimento ao agente turístico e investidor);
 - CAT – Portal de entrada (para atendimento ao visitante);

- CAT – Portal de entrada (para atendimento ao agente turístico e investidor).

9.3.2. Capacitar o COMTUR

O sucesso da atividade turística em um destino depende da união de forças entre o Poder Público e a sociedade civil. E é no Conselho Municipal de Turismo que o governo local, a iniciativa privada e a comunidade unem forças para tornar as políticas públicas, em prol do turismo, mais eficientes e democráticas.

Deliberar é decidir, resolver mediante discussão ou exame. Para que as ações do Executivo Municipal sejam democráticas, é fundamental que as propostas sejam deliberadas por um COMTUR representativo e atuante, daí a importância de reformular a composição do colegiado.

Para facilitar as deliberações, além de outras ações, é importante capacitar os conselheiros (titulares e suplentes) quanto às rotinas de deliberação, para que as regras fiquem claras e os conflitos internos sejam reduzidos. Esse processo de capacitação deve ser permanente: capacitar sim os atuais conselheiros, mas, principalmente, funcionar como uma espécie de requisito técnico para que futuros conselheiros possam ocupar uma cadeira no colegiado.

Existe, entre os agentes turísticos, uma má compreensão sobre os reais objetivos do COMTUR e suas competências. Essa má compreensão gera conflitos entre a iniciativa privada e o Poder Público que podem ser minimizados com alguns esclarecimentos.

Por fim, seguindo a estratégia da gestão compartilhada do turismo, o COMTUR deverá se preparar para receber um novo ente no Sistema Municipal de Turismo: a comissão de entes executores da Política Municipal de Turismo.

Tarefas a serem executadas:

- Reformular o regimento interno do COMTUR;
- Produzir conteúdo de qualificação *on-line* para:
 - Esclarecer sobre os objetivos do COMTUR;
 - Capacitar quanto às rotinas de funcionamento do colegiado;
 - Chancelar conselheiros (chancela: Conselheiro de Turismo).

9.3.3. Capacitar as OSCs

Poços de Caldas conta com organizações da sociedade civil com interesses turísticos suficientes para uma gestão compartilhada da atividade turística. Todavia, hoje em dia, a atuação dessas OSCs em prol do desenvolvimento da Política Municipal de Turismo é reconhecidamente desarticulada.

A isso somam-se as desarticulações das ações da Secretaria Municipal de Turismo e das outras secretarias municipais. Boa parte do problema está na falta de um Plano Municipal de Turismo, mas principalmente na falta de um Sistema Municipal de Turismo formal.

A estrutura do Sistema Municipal de Turismo, que é proposta nesse plano, prevê uma definição clara dos entes e suas competências, e as OSCs ganham, nesse cenário, uma importância alinhada com as políticas de estímulo à descentralização das decisões e execuções com base em parcerias público-privadas.

A proposta de criação de uma comissão executiva com intuito de unir forças entre a Secretaria Municipal de Turismo, os Órgãos Auxiliares (outras secretarias do Governo Municipal) e as OSCs na hora de executar as deliberações do COMTUR é um avanço na gestão compartilhada da atividade turística municipal. Todavia, para que o Sistema funcione, é preciso que as OSCs estejam capacitadas para executar suas competências.

Nesse sentido, é fundamental orientar as OSCs que se interessem em participar do desenvolvimento da Política Municipal de Turismo com foco em utilizar os instrumentos de planejamento e gestão para capacitar e promover a oferta turística do destino.

Tarefas a serem executadas:

- Orientar as OSCs quanto ao uso do Manual de Qualificação Turística para capacitar seus associados;
- Orientar as OSCs quanto ao uso do Plano de Comunicação Turística para promover seus associados.

9.4. EIXO ESTRATÉGICO 4: modernizar e diversificar a oferta turística

Orientar, apoiar e empoderar os agentes turísticos e atrair investimentos para modernizar e diversificar a oferta turística através da formação profissional segmentada,

da criação de novos atrativos e produtos turísticos e da melhoria da infraestrutura turística.

9.4.1. Formação profissional

Capacitar e chancelar os guias de turismo para se tornarem conexões locais segmentadas e preparadas para colocar produtos na prateleira e tirar o turista do sofá.

Poços de Caldas possui uma infinidade de recursos turísticos que, com capacitação, podem receber valor agregado por meio dos guias de turismo. Um exemplo é a qualidade do sistema de trilhas de *mountain bike* em potencial que o destino possui. Um guia (conexão) local especializado em *mountain bike* pode oferecer uma experiência incrível a turistas que buscam esse tipo de atividade.

No mesmo sentido, mas com outros objetivos, a formação de profissionais para atuarem na produção de *souvenirs* encontra potencial em Poços de Caldas, uma vez que a cidade conta, atualmente, com um artesanato com pouca identidade turística e os *souvenirs* são escassos.

Tarefas a serem executadas:

- Oferecer curso de formação de guias de turismo segmentados (chancela: Conexão Local);
- Oferecer curso de formação de profissionais para diversificação da produção associada ao turismo (chancela: Artesão do Turismo).

9.4.2. Criação do Hub do Turismo

A proposta é desenvolver um ambiente de inovação voltado para o turismo, com oficina para criação de *souvenirs* aberta aos agentes turísticos chancelados com o certificado de Artesão do Turismo, sala de treinamentos para receber cursos de capacitação turística, sala de reunião e *coworking* para dar suporte ao desenvolvimento de ideias e negócios que venham contribuir com o turismo de Poços de Caldas.

Tarefas a serem executadas:

- Criação do espaço Hub do Turismo com:
 - Oficina para produção de *souvenirs*;
 - Sala de treinamento;

- Sala de reunião e *coworking*.

OBS: se possível, integrar o Hub do Turismo ao Centro de Atendimento ao Visitante.

9.4.3. Concessão dos pontos turísticos

A Secretaria Municipal de Turismo vem trabalhando no processo de concessão do Complexo Turístico Cristo Redentor, Teleférico, Fonte dos Amores, Recanto Japonês e Cachoeira Véu das Noivas, e esse tema já foi discutido exaustivamente no destino.

Tarefas a serem executadas:

- Efetivar a concessão à iniciativa privada dos pontos turísticos:
 - Complexo Turístico Cristo Redentor;
 - Teleférico;
 - Fonte dos Amores;
 - Recanto Japonês;
 - Cachoeira Véu das Noivas.
- Estimular a criação do Bike Park no Complexo Turístico do Cristo Redentor;
- Propor a pavimentação da estrada para a Rampa de Voo Livre com borda para pedestres.

9.4.4. Ampliação do catálogo de produtos turísticos de Poços de Caldas

Um dos maiores problemas apontados nas pesquisas junto aos agentes turísticos locais foi que “Poços de Caldas tem pouca opção do que fazer”.

É dever da iniciativa privada criar produtos turísticos, e os agentes turísticos de Poços de Caldas pecam nesse aspecto, apesar de a cidade possuir uma boa infraestrutura que facilita a sua criação.

Embora possua bons bares, restaurantes e seja conhecido pelo charme de suas cafeterias, o destino conta com poucos itens em seu menu turístico.

Quando se trata de produção associada ao turismo, os chamados *souvenirs* são escassos no destino.

Falta uma estratégia de formatação e comercialização de experiências turísticas por parte dos agentes turísticos que de fato tirem o turista do sofá e que seja eficiente na hora de aumentar seu gasto médio no destino.

Ainda, embora possua grande potencial, especialmente se alinhados com a questão do vulcanismo, a produção associada ao turismo de Poços de Caldas, com raras exceções, não possui identidade local. É verdade que já existem movimentos no sentido de fortalecer a identidade local de produtos, como cervejas, cafés e cosméticos, mas as ações são pontuais e modestas e ainda não contam com um programa de governo voltado para o turismo.

Nesse sentido é fundamental orientar, apoiar e empoderar os agentes turísticos para que eles coloquem produtos na prateleira.

Tarefas a serem executadas:

- Oficinas de capacitação junto à iniciativa privada para:
 - Diversificação do menu turístico (chancela: Produto Turístico);
 - Diversificação dos *souvenirs* (chancela: Produto Turístico);
 - Diversificação das experiências turísticas (chancela: Produto Turístico);
 - Diversificação da produção associada ao turismo com certificado de origem (chancela: Produto Turístico).

9.4.5. Revitalização do Observatório Astronômico em parceria com a UNIFAL

O Observatório Astronômico não entrou no processo de concessão dos pontos turísticos e sua revitalização é uma reivindicação antiga da UNIFAL e possui potencial para diversificar a oferta turística do destino.

Tarefas a serem executadas:

- Analisar o projeto da UNIFAL e assinar termo de fomento com a instituição para reforma e manutenção das atividades no local.

9.4.6. Criação do Sistema de Trilhas municipal

Sabemos que as vias de interesse turístico são espaços de trânsito de visitantes que se deslocam de um ponto de interesse turístico a outro e, no caso de um sistema de trilhas, serve também como atrativo turístico, pois o deslocamento caracteriza uma atividade turística (como fazer caminhada em meio a natureza, andar a cavalo em estradas rurais, andar de bicicleta em trilhas, por exemplo).

A Secretaria Municipal de Turismo já vem trabalhando em conjunto com a iniciativa privada no sentido de desenvolver a Rota dos Vulcões, roteiro regional de cicloturismo. A proposta aqui é desenvolver o sistema de trilhas do município: caminhos definidos, sinalizados e classificados para que a iniciativa privada tenha a infraestrutura necessária para criar seus produtos turísticos e os visitantes autoguiados possam usufruir sem surpresas.

Tarefas a serem executadas:

- Abrir chamamento público para selecionar a melhor proposta para:
 - Mapear as trilhas;
 - Definir e formalizar instrumento de parceria entre o proprietário e a Prefeitura (no caso de logradouros privados);
 - Elaborar projeto de intervenções físicas.

9.4.7. Sinalização Turística Integrada

O turista, por estar fora de seu local habitual de convívio, depende de sinalização turística para encontrar os locais de interesse dentro de um destino. É fundamental manter uma estrutura de sinalização padronizada e que ofereça segurança ao visitante. Um bom projeto de sinalização tem potencial para capilarizar o fluxo turístico dentro do município e gerar receita para o Fundo Municipal de Turismo - FUMTUR.

O mobiliário de sinalização turística de Poços de Caldas é grande e diversificado. Cumpre com seu papel de orientação para veículos e para pedestres, estes quando se trata da área central. Todavia, a sinalização turística é despadronizada e não cumpre com seu papel de apresentação e descrição.

Tarefas a serem executadas:

- Elaboração do Projeto Executivo de Sinalização Turística Integrada;
- Instalação do mobiliário de sinalização turística.

9.4.8. Reposicionamento do produto Cascata das Antas

A proposta é, em conjunto com o DME, reposicionar o produto Cascata das Antas. A infraestrutura do local é subexplorada do ponto de vista turístico e, como o ponto turístico não será contemplado pelo processo de concessão em andamento, torna-se

necessário um estímulo da Secretaria Municipal de Turismo no sentido de modernizar e diversificar a oferta turística do lugar.

Tarefas a serem executadas:

- Elaborar o projeto da marca turística da Cascata das Antas;
- Elaborar o projeto executivo de sinalização turística;
- Implantar a sinalização turística.

9.5. EIXO ESTRATÉGICO 5: formalizar parcerias para uma gestão compartilhada do turismo

No sentido de uma gestão compartilhada do turismo e após a formação do Sistema Municipal de Turismo, é hora da Secretaria Municipal de Turismo transferir responsabilidades e contar com as OSCs e outras secretarias da Administração Municipal para atingir os objetivos da Política Municipal de Turismo.

9.5.1. Levantamento de dados sobre a atividade turística

Dados sobre demanda, oferta turística e normativos-institucionais são fundamentais para mensurar o desenvolvimento da atividade turística municipal, saber se os objetivos estão sendo alcançados ou não e fornecer informações relevantes à iniciativa privada para aumentar a competitividade do destino.

Uma gestão eficiente depende de informações confiáveis. No entanto, ainda há uma dificuldade da Secretaria Municipal de Turismo em manter atualizados os dados da oferta e demanda turística, já que é de sua obrigação essa coleta (e não o contrário).

Em relação aos dados da demanda, existe um Observatório do Turismo, administrado pela Secretaria Municipal de Turismo, que emite relatório anual sobre o fluxo e o perfil do visitante. Todavia, esse Observatório necessita de um sistema próprio de alimentação de dados e uma metodologia mais adequada para dar embasamento às informações coletadas.

A proposta dessa ação é pedir que instituições de ensino e órgãos auxiliares ajudem na hora de manter o Cadastro Municipal de Turismo atualizado.

Tarefas a serem executadas:

- Formalizar parceria com instituições de ensino para coleta de dados sobre a demanda turística;
- Formalizar parceria com a Secretaria de Fazenda para o fornecimento de dados sobre o ISS do grupo 9.

9.5.2. Gestão do Hub do Turismo

A Criação do Hub do Turismo ficará a cargo da Secretaria Municipal de Turismo, todavia sua gestão deverá ser transferida para outra secretaria ou à iniciativa privada.

Tarefas a serem executadas:

- Abrir um chamamento público para selecionar a melhor proposta de gestão do Hub do Turismo.

9.5.3. Gestão da Estante Terroir

No sentido de ampliar o catálogo de produtos turísticos do destino, este Plano propõe três ações: a formação de profissionais para colocar produtos na prateleira; os cursos para criação de produtos turísticos; e uma oficina equipada com máquinas para produção de *souvenirs*.

Essa ação visa à parceria com um ente privado, no sentido de ampliar os locais onde os produtos turísticos de Poços de Caldas possam ser encontrados. Inicialmente, a ideia é desenvolver um módulo em que os produtos possam ser expostos e depois fazer parcerias com pontos de interesse turístico para receberem os módulos.

Tarefas a serem executadas:

- Abrir um chamamento público para selecionar a melhor proposta de gestão:
 - Das estantes em pontos de interesse turístico;
 - Dos ambulantes (vendedores de *souvenirs*).

9.5.4. Gestão de estandes em feiras de turismo

A participação em feiras de turismo é uma importante iniciativa no sentido de divulgar o destino para outros agentes turísticos. Com seu posicionamento definido e seu catálogo de produtos turísticos diversificado, é hora de expor seus diferenciais para atrair grupos e eventos, ou seja, vender o destino no atacado.

Só que essa logística de expor em feiras de turismo é complexa e a iniciativa privada, reconhecidamente, possui mais competência para fazer a gestão desse tipo de logística, portanto, a ideia é construir uma parceria com algum ente privado para ajudar a Secretaria Municipal de Turismo nesse sentido.

Tarefas a serem executadas:

- Abrir um chamamento público para selecionar a melhor proposta de gestão de estandes em feiras de turismo:
 - Comercialização do espaço na feira;
 - Montagem e desmontagem do estande;
 - Serviços auxiliares (alimentação, limpeza, entretenimento etc.).

9.5.5. Gestão de eventos

Os eventos são importantes geradores de fluxo turístico, e Poços de Caldas se orgulha do calendário de eventos que possui. Muitos deles são organizados pela iniciativa privada e por outras secretarias municipais, mas outros (os maiores) são organizados pela Secretaria Municipal de Turismo, o que acaba sobrecarregado o corpo técnico do órgão durante todo o ano.

É sabido que algumas atividades são melhor executadas pela iniciativa privada, e os eventos fazem parte delas. Diante disso e alinhado com o pensamento do próprio corpo técnico da Secretaria Municipal de Turismo, existe a necessidade de conceder à iniciativa privada a gestão dos grandes eventos turísticos de Poços de Caldas para descarregar o corpo técnico do órgão e tornar os eventos mais rentáveis.

Tarefas a serem executadas:

- Abrir um chamamento público para selecionar as melhores propostas de gestão dos eventos:
 - Natal;
 - Carnaval;
 - Oscar do Turismo de Poços de Caldas.

9.5.6. Gestão do Sistema de Trilhas municipal

Uma parceria será formada para a criação do Sistema de Trilhas municipal e outra precisa ser formalizada para dar manutenção.

Tarefas a serem executadas:

- Abrir um chamamento público para selecionar a melhor proposta de gestão do Sistema de Trilhas municipal.

10. METAS

10.1. Metas institucionais

As metas institucionais deverão ser atingidas já no ano de 2022.

- Subfunção turismo com 1% da receita municipal;
- Instrumentos de planejamento e gestão instituídos:
 - Manual de Identidade Visual/Verbal Turística (*Place Branding*);
 - Sistema de Informações Turísticas;
 - Manual de Qualificação Turística;
 - Plano de Comunicação Turística;
 - Manual de Sinalização Turística.

10.2. Metas relacionadas à estrutura da oferta turística

As metas relacionadas à estrutura da oferta turística deverão ser atingidas até 2025, com exceção dos produtos turísticos na prateleira, que deverão estar disponíveis já em 2023.

- 40 atrativos turísticos sob gestão privada;
- 5.000 UHs em meios de hospedagem;
- Produtos turísticos na prateleira:
 - 50 opções no menu turístico;
 - 50 experiências turísticas;
 - 100 tipos de *souvenirs*.

10.3. Metas relacionadas à demanda turística

As metas relacionadas à demanda turística deverão ser atingidas até 2025.

- 100.000 passageiros fretados interestaduais por ano;
- 2.000.000 de pernoites por ano.