



*Circuito dos
Diamantes*

PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020/2022

Natureza e cultura
no mesmo destino



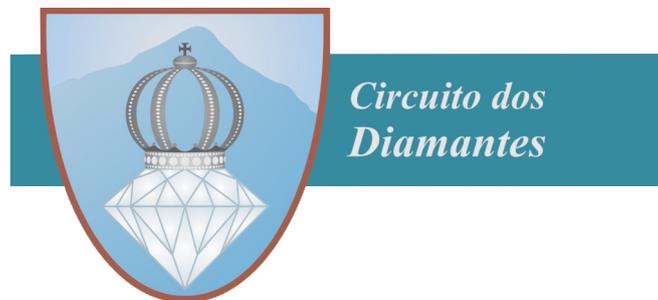




Agência de Desenvolvimento Regional de Turismo do Circuito dos Diamantes

PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2020/2022



FICHA TÉCNICA



Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas



Agência de Desenvolvimento Regional de Turismo do Circuito dos Diamantes

- Presidente: Josafá Antônio Fernandes
- Vice-Presidente: Alex Mendes Santos
- Diretora Executiva: Flávia Campos Vieira
- Diretora Financeira: Margareth Fátima Dias Durães
- Diretor Financeiro Adjunto: Wagner Vicente Rodrigues de Almeida
- Diretor de Marketing: Hebert Canela Salgado
- Diretor de Municípios: Wander Dias Baracho
- Gestor Técnico: Éthany Cícero da Cunha
- Secretária Executiva: Ângela Beatriz de Miranda Coelho Betelli

Gestores Municipais e Representantes das Entidades Associadas Presentes na Oficina de Planejamento Participativo

- Carlos Giovanni Paulino – Couto de Magalhães de Minas
- Cleber Nunes – Diamantina
- Fabiana Dakues Gomes – Felício dos Santos
- Sabrina Farnezi – Presidente Kubitscheck
- Claudionicio Coelho Cândido – Rio Vermelho
- Ibraim Mourão – Santo Antônio do Itambé
- Marília Pires – São Gonçalo do Rio Preto
- Marcelo Tibães – Serro
- Rander Fonseca Lemos – Serra Azul de Minas
- Viviane Cristina da Cunha – IDENE
- Hebert Canela Salgado – Curso de Turismo – UFVJM
- Ângela Beatriz de Miranda Coelho Betelli – Circuito dos

Diamantes

- Éthany Cícero da Cunha – Circuito dos Diamantes

Apoio e Cooperação Técnica

Sebrae-MG | MR Diamantina

- Luciana Teixeira Silva – Analista Técnica

Consultoria contratada

Gauthama Desenvolvimento |
www.gauthamadesenvolvimento.com.br

Consultor responsável | metodologia, facilitação e redação do plano

- Ewerthon Veloso Pires (Tom Pires)

Mestre em Turismo e Meio Ambiente, MBA Administração Estratégica, Especialista em Políticas Públicas e Desenvolvimento Local e Bacharel em Turismo

Revisão e análise

- Joyce Kimarce do Carmo Pereira

Doutoranda e Mestra em Estudos Interdisciplinares do Lazer, Especialista em Gestão de Políticas Públicas e Bacharel em Turismo

Projeto Gráfico

- Andrea Assunção

Publicitária, Especialista em Designer

Imagens

- Acervo do Circuito dos Diamantes

SUMÁRIO

07

APRESENTAÇÃO

11

PARTE 1:

CONTEXTUALIZAÇÃO DO TURISMO REGIONAL

12

1.1 Contextualização das Políticas Públicas de Turismo

14

1.2 Caracterização do Turismo na Região do Circuito dos Diamantes

24

1.3 Contextualização das Políticas Municipais de Turismo

25

1.4 Diagnóstico Síntese do Contexto Turístico Regional

27

PARTE 2:

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA IGR CIRCUITO TURÍSTICO DOS DIAMANTES

28

2.1 Análise Situacional: Quem Somos

33

2.2 Análise Situacional: Como Estamos

40

PARTE 3: POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

41

3.1 Ideário Institucional

42

3.2 Objetivo Geral e Foco Estratégico do Plano

45

3.3 Mapa Estratégico

45

3.4 Gestão do Plano

47

CONSIDERAÇÕES FINAIS

50

REFERÊNCIAS



APRESENTAÇÃO

A Agência de Desenvolvimento Regional de Turismo do Circuito dos Diamantes é uma organização da sociedade civil, de direito privado, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa e financeira.

Criada sob esse formato em 2001, o Circuito Turístico dos Diamantes é uma Instância de Governança Regional do Turismo – IGR que abrange uma área composta por 15 municípios da Região dos Diamantes: (1) Alvorada de Minas, (2) Carbonita, (3) Couto de Magalhães de Minas, (4) Datas, (5) Diamantina, (6) Felício dos Santos, (7) Gouveia, (8) Monjolos, (9) Presidente Kubitschek, (10) Rio Vermelho, (11) Santo Antônio do Itambé, (12) São Gonçalo do Rio Preto, (13) Senador Modestino Gonçalves, (14) Serra Azul de Minas e (15) Serro.

Atualmente, sua composição se dá por onze municípios associados, na categoria estatutária Entidades Públicas Fundadoras e por onze entidades parceiras com atuação no território de cobertura e interesse no desenvolvimento do turismo regional (ACID, EMATER, IDENE, IEF, AMAJE, UFMG, ONG Caminhos da Serra, SENAC, SEBRAE, Banco do Nordeste e Estação Conhecimento), na categoria Entidades Públicas ou Particulares prestadores de serviços.

Conforme estabelece o Decreto Nº 47.687, de 26 de julho de 2019, do Estado de Minas Gerais, em seu § 1º, no âmbito da Política Estadual de Turismo:

Os circuitos turísticos são a Instância de Governança Regional – IGR – integrados por municípios de uma mesma região com afinidades culturais, sociais e econômicas, que se unem para organizar, desenvolver e consolidar a atividade

turística local e regional de forma sustentável, regionalizada e descentralizada, com a participação da sociedade civil e do setor privado.

Ciente disso, a IGR do Circuito Turístico dos Diamantes reconhece a complexidade desse propósito e a consequente necessidade do uso de mecanismos e instrumentos técnicos de planejamento que viabilizem a consecução de tal objetivo associativo. Nesse sentido, em parceria com o Sebrae, apresenta o seu Planejamento Estratégico para o período 2020/2022.

Elaborado de forma participativa, com a colaboração ativa dos representantes dos municípios associados e a assessoria técnica da Gauthama Desenvolvimento¹, o presente documento apresenta-se como um referencial que reúne e sistematiza um conjunto de decisões e proposições que objetivam fortalecer a entidade enquanto Instância de Governança Regional e posicioná-la como o principal ator do desenvolvimento turístico da região dos Diamantes.

A metodologia adotada nesse processo buscou compreender o estágio evolutivo da IGR e a maturidade do seu percurso de planejamento e de atuação no território, de forma a trazer a este plano feições e nuances condizentes aos desafios, às necessidades e às possibilidades atuais que o Circuito dos Diamantes reúne para atuar como efetivo indutor do desenvolvimento turístico regional.

Para tanto, o conhecimento prévio da IGR que se detinha pela consultoria escolhida associado a conversas e entrevistas com a equipe técnica do circuito foram os primeiros insumos para o percurso metodológico percorrido, bem como para a construção das hipóteses e

¹ Empresa de consultoria especializada contratada pelo Sebrae-MG. www.gauthamadesenvolvimento.com.br

do quadro contextual que circunscreveu a intervenção, posteriormente na fase participativa. De forma concomitante, os planejamentos anteriores² foram analisados e utilizados como ponto de partida para a construção deste, considerando dois aspectos: a) traçam um histórico que permite vislumbrar o diagnóstico territorial do turismo regional numa perspectiva panorâmica; e, b) referenciam a avaliação da efetividade das ações planejadas e do posicionamento estratégico da IGR frente ao seu propósito institucional, ao seu campo de atuação e aos municípios associados.

Desta forma, proveniente do diagnóstico preliminar que se alcançou com as medidas supracitadas, a opção adotada para o sequenciamento do processo considerou a necessidade de conciliar no “core” do planejamento ações de desenvolvimento regional (já presentes nos planos anteriores) e medidas de fortalecimento institucional (essas últimas, pouco presentes nos planos anteriores).

Pesou para isso reconhecer que como entidade a IGR precisa amadurecer, evoluir e se estruturar, pois maior será a sua capacidade de fomentar, de organizar e de impulsionar o turismo regional tanto quanto maior for a musculatura que lhe capacita a atuar e sustenta o seu fazer. Em outras palavras, fortalecer-se institucionalmente, tecnicamente e financeiramente, a IGR tende a reverberar no mais amplo e ágil desenvolvimento regional do turismo na medida em que se alcançará o melhor atendimento (orientação e apoio) aos municípios associados, por meio de políticas e projetos propostos, apoiados ou capitaneados pelo circuito.

Nesse sentido, dar voz aos gestores municipais e aos representantes das entidades parceiras do circuito é premissa tanto do processo de descentralização e regionalização do turismo, no âmbito das políticas

públicas vigentes, quanto da tradição do Circuito dos Diamantes nos processos anteriores de planejamento e que, neste, foi oportunizada por meio de uma oficina de planejamento participativo que aconteceu nos dias 11 e 12/12/2019, em Presidente Kubitscheck.

A oficina participativa se desenvolveu a partir da aplicação e uso de métodos e técnicas diversas de diagnóstico rápido participativo, análise de cenário, cocriação e planejamento ágil, contando com a facilitação do consultor Tom Pires, turismólogo, diamantinense e também o primeiro gestor profissional do Circuito dos Diamantes. Dessa forma, o conhecimento prévio detido pela consultoria sobre os atores, o território e a IGR foram fatores que favoreceram o processo de planejamento.

Este documento é, portanto, uma devolutiva sistematizada das propostas pensadas em conjunto durante a oficina e das estratégias e decisões selecionadas de forma consensual nesse exercício coletivo de criação, cooperação e planejamento estratégico. Em última instância, apresenta a visão dos atores territoriais sobre a maneira mais adequada de como o Circuito Turístico dos Diamantes deve atuar junto aos governos municipais, estadual e federal, as empresas privadas, a sociedade civil organizada e a comunidade em geral. Além disso, indica as estratégias a serem implementadas para o cumprimento da missão institucional e o alcance da visão de futuro da entidade, ambas reformuladas e atualizadas neste processo e também presentes neste documento que se apresenta estruturado em três partes.

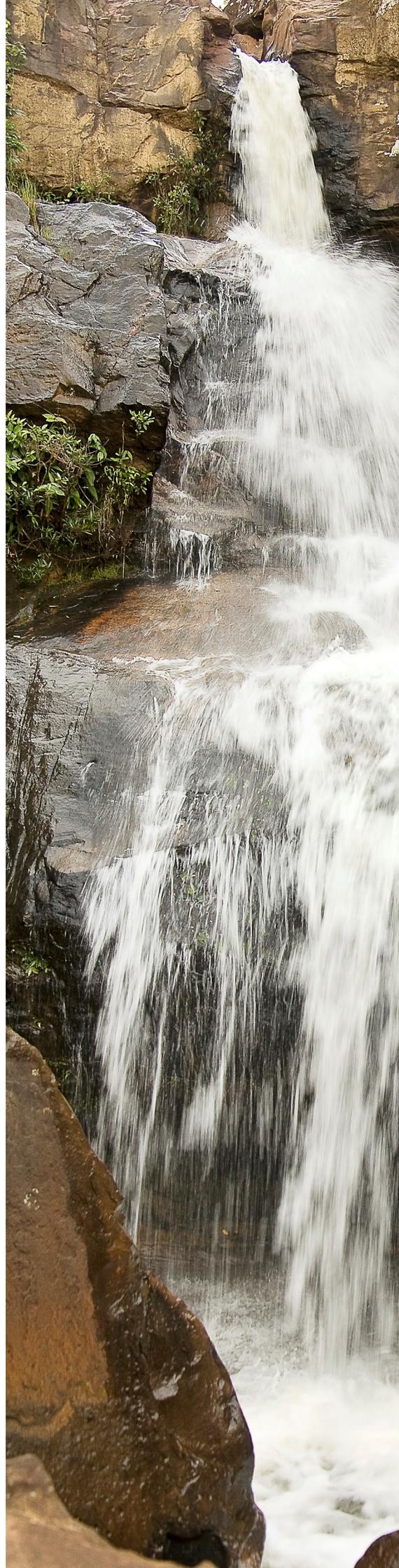
Na Parte 1, faz-se uma contextualização geral do turismo na região de abrangência do circuito, e caracterização do potencial turístico que sustenta a oferta, a estrutura de apoio, bem como os investimentos municipais e os reflexos desse conjunto na geração de empregos, renda,

² Foram consultados os Planos 2007/2008; 2009/2010; 2011/2014 e o mais recente 2018/2019. O planejamento referente ao período de 2015 a 2017 foi baseado no anterior, tendo sido atualizado daquele o cronograma executivo e as ações, sem demais alterações nas estratégias e objetivos.

dentre outros elementos. Para isso levou-se em consideração o robusto material produzido e sistematizado no Plano Estratégico 2018/2019, feito à época por meio de levantamento junto as bases de dados oficiais e ao acervo documental do Circuito dos Diamantes. Esta seção do documento culmina no diagnóstico síntese do turismo no território.

Na Parte 2, apresenta-se como resultado da oficina de planejamento participativo o Diagnóstico Institucional do Circuito dos Diamantes, a partir da análise situacional da IGR na perspectiva dos atores do território que estiveram presentes na oficina realizada em dezembro de 2019, no município de Presidente Kubistchek. Nesta seção avalia-se a estrutura do circuito em termos técnicos, materiais, institucionais e financeiros, assim como o atendimento realizado pela IGR junto às partes interessadas e a sua estratégia de atuação à luz do histórico institucional e da sua finalidade estatutária.

Por fim, na Parte 3, tem-se o planejamento propriamente dito, onde se apresenta o ideário institucional do circuito, o posicionamento estratégico e a definição dos objetivos e metas a serem perseguidos nos próximos anos.





PARTE 1: CONTEXTUALIZAÇÃO DO TURISMO REGIONAL



1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE

TURISMO ³

A dificuldade de se entender e inserir o turismo no seio das políticas públicas produzidas no país é fruto, dentre outros aspectos, da própria complexidade temática, além dos diversos componentes e fatores intervenientes que caracterizam o turismo como um fenômeno moderno, de múltiplas dimensões, que ainda carece de análises e estudos aprofundados.

A Constituição Brasileira de 1988 intensificou e estimulou um processo de descentralização política e administrativa, que colocou os municípios como protagonistas. A possibilidade de definir as políticas e ações no nível municipal favoreceu o entendimento de que o turismo poderia ser uma alternativa para o desenvolvimento, principalmente em regiões historicamente desfavorecidas do processo de acumulação capitalista.

As primeiras tentativas de desenvolver o turismo no país foram desorganizadas e pouco acrescentou às comunidades receptoras dos fluxos turísticos. O que pode estar relacionado a pouca experiência e capacidade dos gestores públicos em formular e organizar políticas que consolidassem a atividade a médio e longo prazo. Além da não existência de um direcionamento claro e consistente do turismo enquanto estratégia de desenvolvimento.

Com a criação do Ministério do Turismo em 2003, cria-se uma pasta específica para o assunto que elabora o Plano Nacional de Turismo, com as diretrizes e metas gerais para a atividade turística no país. Em 2008, foi promulgada a Lei Geral do Turismo (nº 1171/08), onde estão definidas as responsabilidades e a organização do planejamento, gestão e fiscalização da atividade turística no Brasil.

A Lei Geral do Turismo dispõe sobre a política de turismo, define as atribuições do governo federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico e disciplina a prestação de serviços turísticos, o cadastro, a classificação e a fiscalização desses serviços. Esta Lei tem por princípios a livre iniciativa, a descentralização, a regionalização, e o desenvolvimento econômico-social justo e sustentável. Essa legislação também define o Sistema Nacional de Turismo.

Como parte dessa política de descentralização surgiu o Programa de Regionalização do Turismo. A Regionalização é resultado de um processo de planejamento descentralizado e compartilhado, iniciado em 2003, com enfoque territorial. O Programa foi lançado em abril de 2004 e reformulado em 2013, suas novas diretrizes foram instituídas pela Portaria MTur nº 105, de 16 de maio de 2013.

O Programa de Regionalização organiza o espaço brasileiro em regiões turísticas, com a intenção de facilitar a governança e o entendimento sobre os desafios, as demandas e conflitos de cada região. A gestão da regionalização na atual estrutura do Programa está baseada nas instâncias de governança regionais, onde os municípios se associam com o objetivo de promoverem e fomentarem o turismo na região a que pertencem.

Em Minas Gerais as instâncias de governança regionais são denominadas “Circuitos Turísticos”, que organizam e apresentam aos municípios e demais atores locais, as diretrizes e a execução das políticas determinadas pelo governo federal e estadual. A política dos circuitos foi reforçada a partir de 2009 com a promulgação da Lei Estadual nº 18.030/2009, que determina a criação do ICMS

³ Texto extraído do Planejamento Estratégico do Circuito dos Diamantes 2018/2019 e reproduzido aqui na íntegra, não contando com atualizações de conteúdo.

- turístico, versando sobre a redistribuição deste imposto estadual aos municípios, condicionada a investimentos e ações da gestão pública na atividade turística.

Cabe esclarecer que o ICMS Turístico é uma política pública para estimular a formatação/implantação, por parte dos municípios, de programas e projetos voltados para o desenvolvimento turístico. A Secretaria de Cultura e Turismo de Minas Gerais é quem coordena a regulamentação e a apuração dos índices de avaliação pertinentes ao critério.

Ao pleitear a habilitação, o município encaminha para a secretaria a documentação comprobatória dos seguintes itens: 1) Participação na Política de Regionalização de Turismo do Estado (4 pontos), 2) elaboração e implementação de Política Municipal de Turismo (2,5 pontos), 3) existência e regular funcionamento do Conselho Municipal de Turismo (1 ponto), 4) existência e regular funcionamento do Fundo Municipal de Turismo (1 ponto). Como critérios facultativos estão a participação dos municípios nos critérios “patrimônio cultural” e “meio ambiente” (cada um deles vale 0,75 ponto).

A partir de 2015 o Governo do Estado de Minas Gerais dividiu o estado em territórios de desenvolvimento, por meio do Decreto Nº 46.774 de 2015. Em cada um desses territórios foram instituídos fóruns regionais. A maioria dos municípios pertencentes ao Circuito dos Diamantes faz parte do território Alto Jequitinhonha. Entretanto há diversas outras regionalizações no Estado de Minas Gerais, adotadas em políticas e pesquisas distintas. O Circuito Turístico dos Diamantes tem cadeira no conselho que se formou depois dos fóruns. A partir de tais fóruns foi construído o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado - 2016 a 2027. O plano traça alguns objetivos estratégicos para o desenvolvimento do turismo, entretanto não é dado foco no turismo como um eixo

prioritário.

O território de desenvolvimento Alto Jequitinhonha envolve dois microterritórios. O de Diamantina contempla os seguintes municípios: (1) Alvorada de Minas, (2) Carbonita, (3) Coluna, (4) Couto de Magalhães de Minas, (5) Datas, (6) Diamantina, (7) Felício dos Santos, (8) Gouveia, (9) Itamarandiba, (10) Materlândia, (11) Presidente Kubitschek, (12) Rio Vermelho, (13) Santo Antônio do Itambé, (14) São Gonçalo do Rio Preto, (15) Senador Modestino Gonçalves, (16) Serra Azul de Minas e (17) Serro. Já o microterritório Capelinha abrange sete municípios expressos a seguir: Aricanduva, Capelinha, Chapada do Norte, Leme do Prado, Minas Novas, Turmalina e Veredinha. Deste modo, dos municípios pertencentes ao Circuito apenas Monjolos está alocado em outra região (Central).

O Vale do Jequitinhonha é uma região extremamente rica quando se fala de patrimônio cultural, inversamente ao contrário do que ocorre com o seu desenvolvimento socioeconômico, sobretudo quando se considera o amplo déficit em relação ao atendimento das necessidades básicas da população. Destaca-se não apenas pelo acervo histórico e arquitetônico de suas cidades, mas também pela diversidade, singularidade e beleza de das manifestações culturais. Ressalta-se, entre outras, as festas, os grupos de música e dança e o artesanato, os quais se constituem em uma das expressões da cultura popular brasileira.

O Plano Estadual de Turismo aponta que o Turismo Solidário tem potencial para ser desenvolvido no Vale do Jequitinhonha. Além disso, afirma ainda que alguns municípios do Circuito possuem atrativos de interesse regional, e aponta Diamantina como um destino indutor internacional. (MINAS GERAIS, 2016)

Em 2015 foi estabelecido pelo Ministério do Turismo a Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro, sendo um instrumento elaborado pelo Ministério do Turismo para identificar o desempenho da economia do setor nos municípios que constam no Mapa do Turismo Brasileiro. Esse instrumento é previsto como uma estratégia de implementação do Programa de Regionalização do Turismo.

Os municípios são categorizados em A, B, C, D e E. A categorização é baseada nos seguintes critérios: a) número de empregos formais no setor de hospedagem, b) número de estabelecimentos formais cuja atividade principal é hospedagem, c) estimativa de fluxo de turistas domésticos e estimativa de fluxo de turistas internacionais. Os municípios do Circuito dos Diamantes foram classificados da seguinte forma:

QUADRO 1 - MAPA DO TURISMO CT DIAMANTES

CATEGORIA	MUNICÍPIOS
A	-
B	Diamantina
C	Serro
D	Felício dos Santos, Gouveia, Monjolos, Rio Vermelho, Santo Antônio do Itambé, São Gonçalo do Rio Preto, Senador Modestino Gonçalves
E	Alvorada de Minas, Couto de Magalhães de Minas, Datas, Presidente Kubitschek

Fonte: Mapa do Turismo Brasileiro, 2019. Elaboração própria.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO TURISMO NA REGIÃO DO CIRCUITO DOS DIAMANTES⁴

Dados do Observatório Estadual do Turismo (Boletim Observatório Turismo, agosto/2017) apontam que 39,9% das pessoas que visitem Minas Gerais são motivadas por atividades de lazer/passeio. Dentre esses 45,3% têm como principal atrativo o turismo cultural. Ainda de acordo com o Observatório do Turismo no ano de 2016, Minas Gerais recebeu um fluxo total de 26,1 milhões de turistas, o que representa um crescimento de 7,8% em comparação a 2015. O fluxo de turistas deixou diretamente um valor aproximado de R\$17,2 bilhões na economia mineira em 2016. Esse número representa um aumento de 8,2% em comparação com o ano anterior. Desse valor, 24,7% foi destinado ao setor de hospedagem, 19,9% para o setor de

transportes (exceto aéreo), 13,4% para o setor de compras, 13% foi gasto em alimentação e 8,3% foram gastos em atrativos e passeios. As demais despesas somaram 20,7%.

Em relação ao perfil dos turistas 62,1% são de Minas Gerais, 93% organizaram a própria viagem e 51,5% utilizaram ônibus rodoviário como meio de transporte. Os visitantes têm em média 37 anos, 50,2% são solteiros, 39% viajaram sozinhos e 54,2% se hospedaram na casa de amigos e parentes.

42% têm ensino médio e 26,9% têm renda entre R\$937,00 e R\$ 2811,00. O gasto médio diário do visitante é R\$106,60. Sobre a intenção de viagem pelos circuitos mineiros, a pesquisa de demanda disponível no Observatório

⁴Texto extraído do Planejamento Estratégico do Circuito dos Diamantes 2018/2019 e reproduzido aqui na íntegra, não contando com atualizações de conteúdo.

Estadual de Turismo indica o circuito turístico que deseja visitar na próxima viagem: 19% Canastra, 17% Diamantes, 16% Belo Horizonte.

Jequitinhonha, nos municípios e na região do Circuito dos Diamantes. A principal fonte de informações dos dados abaixo é oriunda do site do Observatório Estadual do Turismo de Minas Gerais.

A seguir apresentam-se alguns dados da economia formal do Turismo em Minas Gerais, no Território Alto

TABELA 1: REPRESENTATIVIDADE DOS ESTABELECIMENTOS NO SETOR DE TURISMO EM MINAS GERAIS EM RELAÇÃO A TODAS AS ATIVIDADES ECONÔMICAS

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
TURISMO	52.817	55.888	58.410	61.328	63.656	64.175
TOTAL	454.061	476.365	485.490	501.780	514.085	513.148
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
REPRESENTATIVIDADE	11,63%	11,73%	12,03%	12,22%	12,38%	12,51%

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

TABELA 2: REPRESENTATIVIDADE DA RENDA TOTAL DOS EMPREGADOS NO SETOR DE TURISMO EM MINAS GERAIS EM RELAÇÃO À TODAS AS ATIVIDADES ECONÔMICAS

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
TURISMO	336.869.986	393.062.572	429.876.877	483.190.823	535.603.912	557.811.570
TOTAL	6.197.284.064	7.110.086.083	7.972.327.566	8.911.981.261	9.703.500.177	10.069.566.024
REPRESENTATIVIDADE	5,44%	5,53%	5,39%	5,42%	5,52%	5,54%

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

TABELA 3: NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS DO SETOR TURÍSTICO EM MINAS GERAIS, ALTO JEQUITINHONHA E MUNICÍPIOS DO CIRCUITO DOS DIAMANTES: 2006 A 2016

TERRITÓRIO	TOTAL										
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minas Gerais	-	-	-	-	-	55.888	58.410	61.328	63.656	64.175	63.323
Alto Jequitinhonha	-	-	-	-	-	465	508	564	571	564	566
Alvorada de Minas	0	1	1	1	1	2	1	2	3	3	2
Carbonita	8	11	13	12	14	15	19	20	16	14	18
Couto de Magalhães de Minas	4	5	4	4	4	5	4	8	7	5	5
Datas	5	4	2	3	4	4	4	5	5	7	7
Diamantina	142	144	156	154	170	183	192	215	212	203	199
Felício dos Santos	0	1	1	1	1	1	3	2	3	4	4
Gouveia	21	19	21	23	26	33	33	38	40	38	37
Monjolos	0	0	0	0	0	1	1	1	1	2	2
Presidente Kubitschek	0	0	0	0	0	1	0	1	1	2	2
Rio Vermelho	6	7	11	10	14	10	14	18	16	15	16
Santo Antônio do Itambé	2	1	3	2	5	4	4	3	4	4	2
São Gonçalo do Rio Preto	2	3	3	4	5	3	3	2	2	2	3
Senador Modestino Gonçalves	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
Serra Azul de Minas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Serro	27	27	29	35	38	37	45	45	48	47	56
Circuito dos Diamantes	218	224	246	251	284	301	324	362	360	349	356

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

TABELA 4: NÚMERO DE EMPREGADOS DO SETOR TURÍSTICO MINAS GERAIS, ALTO JEQUITINHONHA E MUNICÍPIOS DO CIRCUITO DOS DIAMANTES: 2006 A 2016

TERRITÓRIO	TOTAL										
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minas Gerais	-	-	-	-	-	400.088	395.386	408.139	415.291	400.691	383.415
Alto Jequitinhonha	-	-	-	-	-	1.613	1.878	2.051	1.993	1.948	1.873
Alvorada de Minas	0	1	0	1	0	2	1	3	3	3	3
Carbonita	17	22	25	29	32	36	43	37	50	53	59
Couto de Magalhães de Minas	4	3	6	10	12	12	13	12	14	15	14
Datas	18	15	4	16	11	7	11	17	15	19	16
Diamantina	546	553	705	647	726	754	852	895	887	891	846
Felício dos Santos	0	1	1	0	1	2	5	3	3	5	8

TERRITÓRIO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Gouveia	40	43	50	52	68	63	63	92	94	84	75
Monjolos	0	0	0	0	0	1	1	4	6	8	7
Presidente Kubitschek	0	0	0	0	0	2	0	1	1	4	3
Rio Vermelho	20	17	34	27	36	26	20	32	31	27	28
Santo Antônio do Itambé	2	3	5	3	5	4	4	3	3	2	2
São Gonçalo do Rio Preto	3	6	5	5	5	2	4	3	2	3	8
Senador Modestino Gonçalves	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	1
Serra Azul de Minas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Serro	56	64	69	87	98	93	115	108	128	123	133
Circuito dos Diamantes	709	731	907	880	996	1.005	1.134	1.212	1.239	1.239	1.204

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

TABELA 5: RENDA MÉDIA NOMINAL MENSAL DOS EMPREGADOS DO SETOR TURÍSTICO EM MINAS GERAIS, ALTO JEQUITINHONHA E MUNICÍPIOS DO CIRCUITO DOS DIAMANTES: 2011 A 2016 (VALORES EM REAIS)

TERRITÓRIO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minas Gerais	982,64	1.087,23	1.183,89	1.289,71	1.392,12	1.518,21
Alto Jequitinhonha	706,41	767,47	853,79	923,44	994,02	1.088,89
Alvorada de Minas	1.090,00	622,00	2.034,00	2.468,11	2.654,80	2.896,89
Carbonita	24.470,34	31.771,70	32.941,49	47.106,43	51.548,90	67.936,65
Couto de Magalhães de Minas	7.117,09	8.170,00	7.648,82	9.500,40	11.170,01	9.917,05
Datas	4.350,97	6.757,73	12.733,06	12.822,03	17.229,23	16.042,28
Diamantina	532.228,59	675.233,62	778.392,81	838.415,19	908.886,36	954.913,80
Felício dos Santos	1.197,34	3.513,02	2.297,50	2.473,88	4.195,52	7.435,24
Gouveia	38.984,50	45.861,85	73.517,89	79.678,64	76.854,48	75.469,67
Monjolos	574,51	672,61	2.852,00	6.012,04	9.539,08	9.191,15
Presidente Kubitschek	1.565,00	0	817,31	843,83	3.539,56	3.083,31
Santo Antônio do Itambé	3.034,26	3.543,27	2.346,58	2.686,33	1.687,55	1.875,69
São Gonçalo do Rio Preto	1.098,72	2.596,42	2.099,31	1.488,21	2.388,07	8.288,28
Rio Vermelho	16.141,25	15.285,58	26.510,82	27.698,32	27.582,08	30.851,80
Senador Modestino Gonçalves	536,59	1.245,78	2.073,54	2.232,33	2.436,21	2.718,20
Serra Azul de Minas	0	0	0	0	918,34	968,00
Serro	53.645,70	78.464,67	84.820,06	109.680,00	111.123,39	137.050,71
Circuito dos Diamantes	686.034,86	873.738,25	1.031.085,19	1.143.105,74	1.231.753,58	1.328.638,72

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

**TABELA 6: RENDA TOTAL DOS EMPREGADOS DO SETOR TURÍSTICO EM
MINAS GERAIS E ALTO JEQUITINHONHA: 2011 A 2016**

TERRITÓRIO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minas Gerais	R\$ 393.062.578,46	R\$ 429.876.886,13	R\$ 483.190.817,57	R\$ 535.603.911,37	R\$ 557.811.564,94	R\$ 582.106.195,96
Alto Jequitinhonha	R\$1.139.446,5	R\$ 1.441.302,72	R\$ 1.751.127,40	R\$ 1.840.418,10	R\$ 1.936.341,77	R\$ 2.039.497,64

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

**TABELA 7: NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS DO SETOR DE AGÊNCIAS E OPERADORAS EM
MINAS GERAIS, ALTO JEQUITINHONHA E MUNICÍPIO DO CIRCUITO DOS: 2006 A 2016**

TERRITÓRIO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minas Gerais	-	-	-	-	-	1145	1200	1214	1197	1185	1118
Alto Jequitinhonha						5	5	5	4	3	2
Alvorada de Minas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carbonita	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Couto de Magalhães de Minas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Datas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diamantina	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1
Felício dos Santos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gouveia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Monjolos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Presidente Kubitschek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rio Vermelho	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0
Santo Antônio do Itambé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
São Gonçalo do Rio Preto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Senador Modestino Gonçalves	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serra Azul de Minas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serro	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Circuito dos Diamantes	2	2	3	2	4	3	3	3	2	1	1

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

TABELA 8: NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS DO SETOR DE HOSPEDAGEM EM MINAS GERAIS, ALTO JEQUITINHONHA E MUNICÍPIOS DO CIRCUITO DOS DIAMANTES: 2006 A 2016

TERRITÓRIO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minas Gerais	-	-	-	-	-	3.592	3.732	3.860	3.975	4.039	3.979
Alto Jequitinhonha						66	65	77	70	75	73
Alvorada de Minas	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Carbonita	1	1	2	2	3	3	3	4	3	3	3
Couto de Magalhães de Minas	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Datas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Diamantina	28	28	29	23	33	35	35	42	38	35	31
Felício dos Santos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gouveia	1	0	2	2	3	3	4	4	4	3	4
Monjolos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Presidente Kubitschek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Rio Vermelho	0	0	1	1	3	2	2	2	1	1	1
Santo Antônio do Itambé	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
São Gonçalo do Rio Preto	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1
Senador Modestino Gonçalves	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
Serra Azul de Minas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serro	10	9	9	11	10	10	10	11	10	11	12
Circuito dos Diamantes	42	40	46	42	55	58	56	66	58	57	56

Fonte: Observatório do Turismo MG, 2017.

O Observatório do Turismo de Minas Gerais considera setores do turismo: alimentação, transporte, comércio e serviços, entretenimento, hospedagem, agências e operadoras. De acordo com o Observatório do Turismo, desses setores, o de alimentação possui um maior número de empregados e o setor de transporte é o que possui maiores salários médios.

Em relação a número de estabelecimentos, número de empregados e renda média dos empregados, o território do Alto Jequitinhonha apresenta um dos menores índices do estado, ficando atrás apenas do Médio e baixo Jequitinhonha, assim como a renda média dos

trabalhadores desse território, de igual maneira, contempla o pior índice no estado.

No quesito renda total dos empregados do setor turístico o Alto Jequitinhonha tem os menores índices do estado juntamente com o Médio e Baixo Jequitinhonha. Em relação ao número de agências e operadoras de viagem o alto Jequitinhonha é o território com o menor índice no estado.

Dos dezoito territórios de desenvolvimento do estado, em relação ao número de meios de hospedagem o Alto Jequitinhonha se encontra em décimo quinto lugar e em

relação à renda média dos trabalhadores do turismo se encontra em décimo quarto lugar.

É importante salientar que os dados utilizados para os referidos levantamentos são extraídos em sua maioria da plataforma RAIS, do Ministério do Trabalho e Emprego. Assim eles dizem respeito aos estabelecimentos e empregos formais, dessa forma podem ocorrer certas discrepâncias dos dados colhidos nos inventários da oferta turística dos municípios. É válido considerar ainda, a importância da economia informal para o turismo.

Outro ponto a ser destacado se refere ao fato de os municípios mineiros serem alocados em distintas regiões em diferentes programas do Governo do Estado. Conforme mencionado anteriormente, os dados apresentados foram extraídos do site do Observatório do Turismo de Minas Gerais. De acordo com os referidos dados, os municípios estão alocados nas seguintes regiões:

(1) região Alto Jequitinhonha: Alvorada De Minas, Carbonita, Couto de Magalhaes de Minas, Datas, Diamantina, Felício Dos Santos, Gouveia, Presidente Kubitschek, São Gonçalo do Rio Preto, Senador Modestino Goncalves e Serro.

(2) região Central: Monjolos.

(3) região Metropolitana: Santo Antônio do Itambé Rio Vermelho e Serra Azul de Minas.

Evidenciando que o estado de Minas utiliza diferentes recortes de territórios em diferentes programas de governo. Como a maioria se encontra no Alto Jequitinhonha optou-se por utilizar tal território como referência.

1.2.1 INFRAESTRUTURA DE APOIO AO TURISMO NOS MUNICÍPIOS DO CIRCUITO DOS DIAMANTES

A partir de 2017 a então Secretaria de Turismo de Minas Gerais – SETUR⁵ passou a disponibilizar uma plataforma online para inserção dos dados referentes ao inventário da oferta turística dos municípios. A plataforma é uma ferramenta que auxilia no tratamento, extração e publicação dos dados. No entanto, diversos municípios ainda encontram dificuldades e limitação técnica no uso do inventário como instrumento de planejamento e gestão do turismo, não alimentando as informações corretamente.

Há divergências entre os dados disponibilizados pelo Observatório do Turismo, os dados da plataforma RAIS, do Ministério do Trabalho e os dados disponibilizados no inventário. A RAIS é composta apenas por empreendimentos formais, os inventários muitas vezes não contemplam todos os estabelecimentos do município por limitações do poder público para a atualização dos dados.

Foram inventariados 51 serviços de alimentação no Território do Circuito dos Diamantes. Os dados referentes a Felício dos Santos, Presidente Kubitscheck e Serro não estavam disponíveis na plataforma na data em que os dados foram extraídos, em 15/12/2017.

Por meio do inventário da oferta turística foram levantados 60 meios de hospedagem na região do Circuito dos Diamantes. Os dados referentes a Rio Preto, Presidente Kubitscheck e Serro não constavam na plataforma na data de extração dos dados em 15/12/2017. Acrescenta-se ainda que foi possível identificar, através do inventário, a existência de apenas uma agência de turismo.

⁵ Hoje Secretaria de Estado de Cultura e Turismo – SECULT-MG

1.2.2 PERFIL SOCIOECONÔMICO REGIONAL E INFRAESTRUTURA

BÁSICA

Para a caracterização da região foram utilizados dados dos diagnósticos territoriais estabelecidos pelo Governo do Estado de Minas Gerais para a realização dos Fóruns Regionais. Foram utilizados como base os dados referentes ao Território Alto Jequitinhonha – microterritório Diamantina, pois esse território é o que agrega o maior número de municípios do Circuito dos Diamantes. Nesse território apenas Monjolos não está inserido e faz parte de outro território (central leste). Além dos municípios do Circuito também fazem parte do microterritório Diamantina os municípios: Coluna, Itamarandiba e Matelândia.

O território do Alto Jequitinhonha é o quinto território de desenvolvimento menos populoso de Minas Gerais. Essa população é 61,65% urbana (183.718 hab.) e 38,35% rural (114.276 hab.), sendo que esta proporção de habitantes na área rural é a maior em comparação com os demais territórios. O Jequitinhonha contempla grande parte das comunidades quilombolas do Estado, são 115 ao todo.

O território responde por 0,6% do PIB mineiro, com 2,3% dos empregos formais criados no Estado em 2013. No que se refere à composição setorial do PIB, evidenciava-se, em 2012, maior participação do setor de serviços (69,2%), seguido pela agropecuária (18,8%) e pela indústria (12%).

Nesse território, 77,7% da população possui renda mensal per capita igual ou inferior a meio salário mínimo. A renda per capita mensal média é de R\$ 394,50.

A economia do Alto Jequitinhonha tem como principal produto o leite, que gera anualmente 77,6 milhões de receita, já o Café Arábica representa 66,7 milhões, destaca-se ainda a produção de cana de açúcar.

No Alto Jequitinhonha, 11,7% da população conta com acesso a disposição adequada de resíduos sólidos, 69,5% é atendida por rede geral de distribuição de água e 50,3%, por rede de esgoto ou fossa séptica.

Com relação ao abastecimento de água o Território de Desenvolvimento Alto Jequitinhonha tem em média 78% da população atendida. No que diz respeito à coleta de lixo, esse território tem em média 93% da população atendida. No que concerne à população com acesso a energia elétrica 98% dos domicílios são atendidos.

Há ainda aeródromos nos municípios de Serro e Diamantina, que pertencem ao Circuito, e ainda em Minas Nova e Capelinha. As principais rodovias que cortam o Território são: BR 367, BR 451 e BR 259 (rodovias federais) e MG 010, MG 117 e MG 220 (rodovias estaduais).

No que tange ao acesso à internet em residências é de 15%. O Alto Jequitinhonha conta com 19 hospitais de abrangência municipal ou microrregional.

1.2.3 ATRATIVOS TURÍSTICOS

De acordo com o Inventário da Oferta Turística dos Municípios associados foram levantados 57 atrativos culturais e 58 atrativos naturais no Circuito Turístico dos Diamantes. Os dados foram extraídos da plataforma do Inventário da Oferta Turística criada pela Secretaria Estadual de Turismo. Sabe-se da existência de mais atrativos, contudo, os mesmos não foram inventariados. Dessa forma nota-se a limitação dos municípios no uso do inventário como instrumento de planejamento e gestão do turismo. A seguir os atrativos culturais e naturais inventariados, conforme os quadros 2 e 3.

QUADRO 2: ATRATIVOS CULTURAIS

MUNICÍPIO	NOME POPULAR
Diamantina	Igreja São Francisco de Assis
Diamantina	Mercado Velho
Diamantina	Ruínas do Casarão
Diamantina	Passadiço da Glória
Diamantina	Igreja Nossa Senhora do Carmo
Diamantina	Casa de Chica da Silva
Diamantina	Museu do Diamante
Diamantina	Catedral Metropolitana de Diamantina
Diamantina	Mercado Velho
Diamantina	Caminho dos Escravos
Diamantina	Garimpo Real
Diamantina	Casa de Juscelino Kubitschek
Diamantina	Casarão do Fórum
Diamantina	Capela Imperial do Amparo
Rio Vermelho	Casa Paroquial
Rio Vermelho	Igreja do Rosário
Rio Vermelho	Igreja Nossa Senhora da Pena
Santo Antônio do Itambé	Matriz de Santo Antônio
Couto de Magalhães de Minas	Igreja Matozinhos
Couto de Magalhães de Minas	Igreja Matriz
Serro	Capela do Menino Antônio
Serro	Igreja do Rosário
Alvorada de Minas	Rancho das tropas
Serro	Cemitério Municipal
Alvorada de Minas	Igreja Nossa Senhora do Rosário
Serro	Igreja de Santa Rita
Serro	Igreja do Carmo
Serro	Igreja Matriz

MUNICÍPIO	NOME POPULAR
Serro	Igreja do Matozinhos
Serra Azul de Minas	Igreja de Nossa Senhora do Amparo
Serra Azul de Minas	Serrazulenses Ausentes e Amigos
Serro	Capelinha do Mato Grosso
Alvorada de Minas	Igreja Matriz
Serro	Chácara do Barão
Serro	Escritório do IPHAN
Serro	Ginásio
Serro	Casa dos Ottoni
Serro	Rancho de Tropas
Alvorada de Minas	Fazenda do Lêlê
Alvorada de Minas	Fazenda Lagoa
Alvorada de Minas	Fazenda do Modesto
Serro	Capela do Rosário
Serro	Igreja de Três Barras
Serro	Igreja do Rosário
Serro	Igreja Matriz de São Gonçalo
Serro	Igreja dos Prazeres
Serro	Bordados da Barra
Datas	Igreja do Divino
Serro	Banda de Música
Datas	Capelinha
Gouveia	KOBU FEST
Gouveia	KOBUFEST
Presidente Kubitschek	Capim-Dourado
Presidente Kubitschek	Igreja de Nossa Senhora das Dores
São Gonçalo do Rio Preto	Feira do Produtor Rural
São Gonçalo do Rio Preto	Festa de Agosto

Fonte: Plataforma Invtur – SECULT/MG, 2017.

QUADRO 3: ATRATIVOS NATURAIS

MUNICÍPIO	NOME POPULAR
Diamantina	Cachoeira da Sentinela
Gouveia	Cachoeira do Barro Preto
Diamantina	Cachoeira da Toca
Diamantina	Cachoeira dos Cristais
Diamantina	Gruta do Salitre
Diamantina	Serra dos Cristais
Diamantina	Parque Estadual do Biribiri
Rio Vermelho	Gruta Nossa Senhora de Lourdes
Rio Vermelho	Gruta do Taipeiro
Rio Vermelho	Cachoeira do Bode
Santo Antônio do Itambé	Cachoeira do Rio Vermelho
Santo Antônio do Itambé	Cachoeira da Fumaça
Santo Antônio do Itambé	Cachoeira da Água Santa
Santo Antônio do Itambé	Cachoeira do Neném
Santo Antônio do Itambé	Cachoeira do 32
Santo Antônio do Itambé	Parque Estadual do Pico do Itambé
Santo Antônio do Itambé	Pico do Itambé
Santo Antônio do Itambé	Trilha dos Tropeiros
Serra Azul de Minas	Serra da Gurita
Serra Azul de Minas	Cachoeira do Trombé
Serro	Cachoeira do Comércio
Serro	Cachoeira da Grotta Seca
Serro	Cachoeira do Pacu
Serro	Cascatinha
Serro	Cachoeira do Carijó
Serro	Lajeado
Serro	Cachoeira do Piolho
Serro	Malheiros
Serro	Cachoeira da Pedra Lisa

MUNICÍPIO	NOME POPULAR
Datas	Cachoeira de Cubas
Gouveia	Cachoeira do Barão
Gouveia	Cachoeira da Capivara
Gouveia	Vilarejo de Cuiabá
Serro	Cachoeira do Moinho
Serro	Cachoeira do Buraquinho
Serro	Tempo Perdido
Serro	Cachoeira do Canelau
Serro	Cachoeira do Amaral
Serro	Moinho de Esteira
Serro	Cachoeira da Rapadura
Serro	Poção
Serro	Cachoeira do Carioca
Serro	Cachoeira do Retiro
Couto de Magalhães de Minas	Cachoeira da Fábrica
Couto de Magalhães de Minas	Cachoeira dos Vaqueiros
Couto de Magalhães de Minas	Lapa dos Cabritos
Presidente Kubitschek	Cachoeira de Cilino
Presidente Kubitschek	Cascata Ananias
Presidente Kubitschek	Cachoeira do Tamanduá
Presidente Kubitschek	Cachoeira da Paca
Presidente Kubitschek	Cânion do Funil
Presidente Kubitschek	Gruta de Capela Velha
São Gonçalo do Rio Preto	Cachoeira do Crioulo
São Gonçalo do Rio Preto	Parque Estadual do Rio Preto
São Gonçalo do Rio Preto	Lapa de Alberto
São Gonçalo do Rio Preto	Ponte do Alecrim
São Gonçalo do Rio Preto	Cruzinha
São Gonçalo do Rio Preto	Praia do Lapeiro

Fonte: Plataforma Invtur (SECULT-MG), 2017.⁶

⁶A plataforma foi consultada em 11/12/2017, nessa data os dados de Alvorada de Minas e Felício dos Santos referentes aos atrativos naturais ainda não constavam na plataforma.

1.2.4 ROTEIROS INTEGRADOS

Como roteiros intermunicipais comercializados foram identificados os seguintes:

- **Travessia entre Parques:** Parque Estadual do Rio Preto – Parque Estadual do Pico do Itambé, envolvendo os municípios de São Gonçalo do Rio Preto e Santo Antônio do Itambé.
- **Trilha Verde da Maria Fumaça:** envolvendo os municípios Diamantina, Datas, Gouveia e Monjolos.

1.2.5 GASTRONOMIA REGIONAL

A nova metodologia de Inventário da oferta turística proposta pela Secult-MG traz um novo formulário para o levantamento da gastronomia do município. Nesse sentido, foram cadastrados como produtos da gastronomia na região do Circuito dos Diamantes os seguintes itens:

1) Queijo, 2) cachaça, 3) doces, 4) kobu, 5) cuscuz, 6) feijão ferrado, 7) sopa de banana verde, 8) frango caipira, 9) pastel folhado, 10) banana, 11) leite, 12) alho.

Entretanto, cabe ressaltar que há, em termos de quantidade, uma diversidade de produtos e pratos. Nesse sentido, reitera-se, que o inventário ainda não tem sido utilizado em seu máximo potencial para a gestão e o planejamento da atividade turística.

1.2.6 UNIDADES DE CONSERVAÇÃO PRESENTES NA ÁREA DE ABRANGÊNCIA DO CIRCUITO DOS DIAMANTES

Na área de abrangência do Circuito dos Diamantes se encontram as seguintes unidades de conservação:

I - Sob a gestão do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - ICMBio:

a) Parque Nacional das Sempre Vivas.

II - Sob a gestão do Instituto Estadual de Florestas de Minas Gerais - IEF:

- a) Parque Estadual da Serra do Cabral;
- b) Parque Estadual do Biribiri;
- c) Parque Estadual do Rio Preto;
- d) Parque Estadual do Pico do Itambé;
- e) Estação Ecológica Mata dos Ausentes;
- f) Área de Proteção Ambiental Água das Vertentes.

III - Sob a gestão da Prefeitura Municipal de Felício dos Santos:

a) Área de Proteção Ambiental Felício dos Santos.

IV - Sob a gestão da Prefeitura Municipal de Couto de Magalhães de Minas:

a) Área de Proteção Ambiental Rio Manso.

V - Sob a gestão da Prefeitura Municipal do Serro:

a) Monumento Natural Várzea do Lajeado e Serra do Raio.

VI – Sob a gestão da Prefeitura Municipal de Monjolos:

a) APA Quebra Pé.

A área do Circuito se sobrepõe a área do Mosaico de unidades de conservação no Estado de Minas Gerais, o Mosaico do Espinhaço: Alto Jequitinhonha - Serra do Cabral.

1.3 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS MUNICIPAIS DE TURISMO⁷

Nos planos municipais de turismo⁸ apresentados pelos

⁷Texto extraído do Planejamento Estratégico do Circuito dos Diamantes 2018/2019 e reproduzido aqui na íntegra, não contando com atualizações de conteúdo.

⁸Os planos municipais de turismo e o relatório de ações de cada um dos municípios utilizados para pleitear os recursos do ICMS turístico foram a base de dados utilizada como fonte para o diagnóstico das políticas municipais e elaboração deste texto, extraído do Plano Estratégico 2018/2019 (elaborado no final de 2017, sendo esse um ano de troca de gestão municipal). É importante frisar, conforme destacado no documento fonte que alguns municípios, como Gouveia, Serra Azul de Minas e Monjolos há época não haviam enviado a documentação para habilitação ao ICMS Turístico, tendo por esse motivo ficado fora desta análise que consta do referido documento.

municípios para fins de habilitação municipal do ICMS Turístico 2017 contemplam ações que coincidem entre eles. Dentre elas têm-se as ações de sensibilização da comunidade, qualificação dos serviços turísticos e, sobretudo, melhorias na disponibilização de informações e atendimento ao turista por meio da estruturação de um Centro de Atendimento ao Turista.

Assim, pode-se verificar que mesmo com a facilidade dos turistas de acessarem sites, aplicativos e informações prévias sobre o local onde visitam, as gestões municipais percebem que a busca por atendimento presencial in loco ainda é grande e possui relevância para o desenvolvimento da atividade turística.

Contraditoriamente ao que está presente nos planos municipais de turismo, a maioria das ações e investimentos realizados pelos municípios foram destinados para a realização de eventos.

De acordo com a documentação enviada para o processo do ICMS Turístico foram registradas aproximadamente 105 ações dos municípios no ano de 2016, essas ações estão distribuídas da seguinte forma:

- a) Qualificação:** 12 ações
- b) Promoção do destino:** 15 ações
- c) Promoção de eventos:** 35 ações
- d) Realização de Pesquisa de demanda:** 2 ações
- e) Melhoria e apoio à gestão municipal:** 20 ações
- f) Atividades de educação e sensibilização:** 8 ações
- g) Fomento à produção associada ao turismo:** 2 ações
- h) Manutenção e melhoria de infraestrutura e equipamentos:** 11 ações

De acordo com a documentação analisada os municípios

da região do Circuito Turístico dos Diamantes investiram R\$ 2.372.101,01 no fomento à atividade turística.

Por fim, cabe apontar que a maioria dos municípios do Circuito não conta com plano diretor. Sobre este dado é importante salientar que o Estatuto das Cidades, Lei Federal no 10.257, de 2001 em seu artigo 41, estabeleceu a obrigatoriedade do plano diretor para os municípios que, dentre outras especificidades, sejam integrantes de áreas de especial interesse turístico. E, ainda, que todos os municípios do Circuito são incipientes em relação às pesquisas de demanda – um indicador que pode ser observado no preenchimento dos formulários do Inventário da Oferta Turística, onde nenhum município soube estimar o número de visitantes que recebe anualmente.

1.4. DIAGNÓSTICO SÍNTESE DO CONTEXTO TURÍSTICO REGIONAL⁹

Com base na análise dos planos anteriores e na avaliação dos respectivos diagnósticos realizados à época, todos eles utilizando como metodologia a Análise SWOT, observou-se que as principais forças fonte de influência sobre o território e o turismo regional, tanto as internas quanto as externas,¹⁰ mantiveram-se constantes, sem grandes impactos em termos de transformações estruturais no contexto regional.

Dessa forma, considerou-se que a roda da avaliação apresentada a seguir e utilizada no plano 2018/2019 para sistematizar de forma gráfica as principais temáticas do diagnóstico de avaliação da região turística Circuito dos Diamantes mantem-se igualmente atual. Além disso, se mostra adequada para oportunizar uma avaliação panorâmica, ágil e sintetizadora da estrutura de organização e desenvolvimento do turismo regional.

⁹Texto adaptado do Planejamento Estratégico 2018/2019.

¹⁰Essas forças externas (oportunidades e ameaças), foram as que apresentaram um pouco mais de variação em razão da alternância das políticas públicas e projetos estatais de investimento no turismo em âmbito estadual e federal.

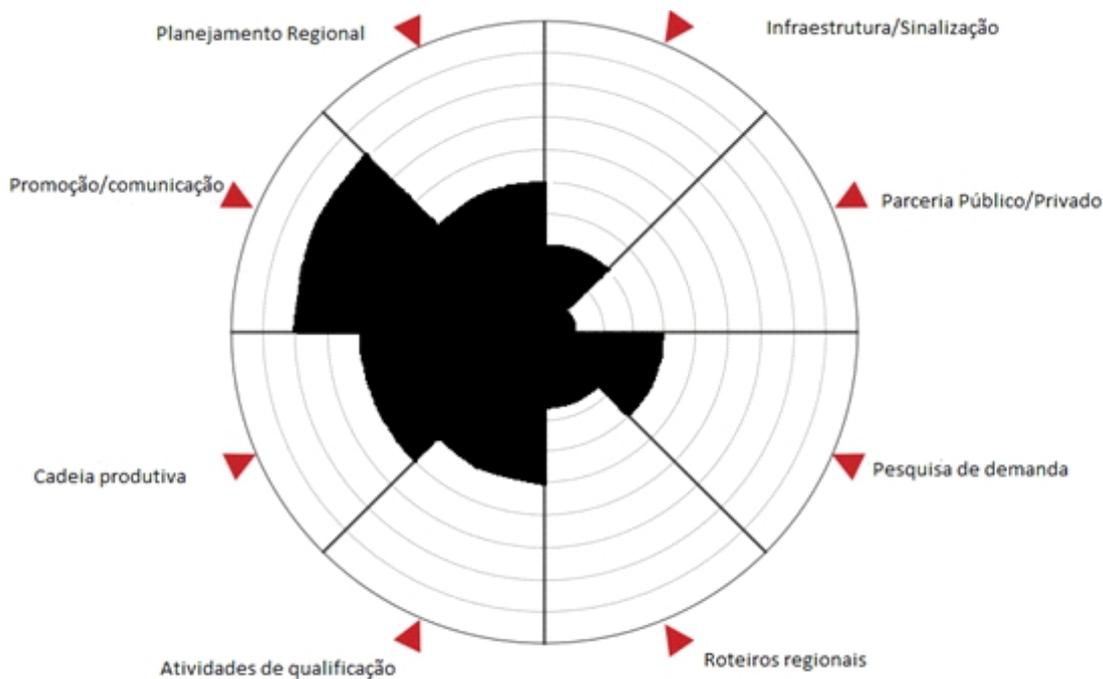
O método se mostra relevante, pois contribui para obter um diagnóstico bastante visual da situação atual do objeto avaliado. Nele, para cada um dos critérios é dada uma nota de 1 a 10 pontos e o espaço interno da roda, correspondente a esta nota atribuída, em cada critério, é preenchido formando “dentes”. A proposta baseia-se na roda, quando a mesma se encontra redonda, ou plenamente preenchida, funciona perfeitamente, entretanto, quando há dentes, esses fazem com que a roda trave.

Assim é possível visualmente identificar quais são os itens

ou temas que fazem a roda travar e em quais deles há melhores condições para que a roda gire, evidenciando deste modo, uma analogia ao desenvolvimento turístico do território.

A figura a seguir sintetiza e registra a visão dos atores territoriais (gestores municipais, representantes das entidades regionais e equipe técnica da IGR) que participaram do processo de planejamento 2018/2019 na oficina realizada naquela época.

FIGURA 1- RODA DA AVALIAÇÃO CIRCUITO DOS DIAMANTES



Fonte: Planejamento Estratégico 2018/2019.

Eixos Estratégicos

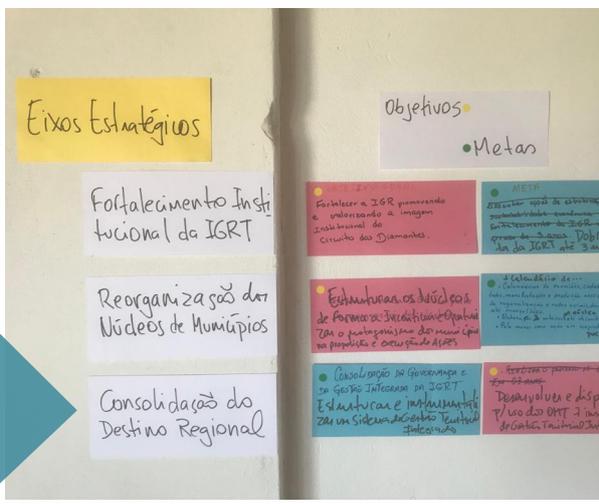
Fortalecimento Institucional da IGRT

Reorganizações dos Núcleos de Municípios

Consolidação do Destino Regional



PARTE 2: DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA IGR CIRCUITO TURÍSTICO DOS DIAMANTES



Operado a partir da análise situacional da organização, o diagnóstico institucional do Circuito dos Diamantes foi gerado a partir da perspectiva dos participantes da oficina realizada em dezembro de 2019. Tal análise traz uma autocrítica da entidade à luz da reflexão sobre o seu papel, a atuação e os resultados gerados. Representa, desta forma, um passo crucial para a construção de objetivos e seleção de estratégias, uma vez que traz um retrato da sua condição de momento e descortina uma perspectiva evolutiva e/ou corretiva para a organização. Assim sendo, é uma resposta crítica a três perguntas fundamentais para analisar e avaliar a performance e o percurso do Circuito como IGR: de Onde Viemos? Quem Somos? e Como Estamos?

Considerou-se, ainda, nesse exercício, a inserção da organização em análise num contexto (sistema) maior, com o qual gera trocas e influências, sendo fortemente impactada por esse ambiente. Na perspectiva situacional, pode-se conceituar o ambiente como o conjunto de fatores, tendências e forças externas e internas à organização que podem impactar a ação gerencial, as decisões estratégicas e os resultados decorrentes. Para amplificar essa avaliação, optamos por realizar a análise situacional do circuito, considerando os ambientes externo (macroambiente) e interno (microambiente) a partir de técnicas e ferramentas diversas e complementares.

Como macroambiente consideram-se as forças não determinadas pela organização que orbitam em torno dela e que pela sua relevância econômica, cultural, social, ecológica, demográfica, política, legal, dentre outras variáveis, geram impactos consideráveis sobre essa. Por situarem-se no ambiente externo, estão à margem da esfera de ação da organização impossibilitando modifica-

las pela ação gerencial. Essas forças encontram-se em um contexto social amplo, ou no ambiente no qual a organização opera. Por outro lado, no ambiente interno, encontram-se forças que podem e devem ser manipuladas pela ação gerencial de maneira a potencializar o aproveitamento de oportunidades por parte da organização e/ou enfraquecer ou anular as ameaças.

Para tanto, de forma geral, avaliou-se o circuito com base no histórico institucional, na análise SWOT, no mapeamento dos principais Stakeholders e análise das partes interessadas. Além disso, também foram avaliados aspectos como a identificação da estrutura interna e de recursos organizacionais disponíveis ou em escassez e as características mais estruturais da gestão da entidade e das suas competências (conhecimento e atuação).

Para isso, considerou-se os maiores entraves e desafios que se colocam para o circuito no que concerne ao cumprimento do seu papel de indutor do desenvolvimento turístico do território de abrangência. As seções a seguir (2.1 e 2.2) consolidam cada etapa das avaliações feitas e, ao final (2.2.6), o quadro síntese das principais forças que influem positiva e negativamente sobre a IGR, limitando ou ampliando a sua atuação, conforme será apresentado.

2.1 ANÁLISE SITUACIONAL: QUEM SOMOS

2.1.1 IDENTIDADE INSTITUCIONAL E FINALIDADE ESTATUTÁRIA¹¹

A Agência de Desenvolvimento Regional de Turismo do Circuito dos Diamantes, como Instância de Governança Regional do Turismo devidamente respaldada pela legislação e pelas políticas públicas vigentes em âmbito estadual e federal, é uma organização da sociedade civil, de direito privado, sem fins lucrativos, com autonomia

¹¹ Texto produzido com base no Estatuto Social da Agência de Desenvolvimento, na legislação estadual que regulamenta os Circuitos Turísticos e nas discussões com os participantes da oficina.

administrativa e financeira e participação do poder público e dos atores privados dos municípios componentes da região turística dos diamantes.

Como executora, articuladora e interlocutora das Políticas Nacional e Estadual de Turismo, possui o papel de coordenar a descentralização das mesmas e o processo de Regionalização Turística no âmbito do seu território, fazendo-as chegar aos municípios, atuando como um instrumento de trabalho conjunto e de fortalecimento das políticas públicas de turismo. Como entidade municipalista e associativa articula, fomenta e apoia a cooperação intermunicipal como estratégia de desenvolvimento local/regional por meio do turismo.

Para tanto, conforme estabelece o seu Estatuto Social, deve atuar com a finalidade e o objetivo de:

I. Promover a elaboração e coordenação de um plano integrado para o Desenvolvimento sustentável na região abrangida pelos municípios associados;

II. Elaborar e/ou promover programas que realizem a geração de emprego e renda nos municípios associados;

III. Assessorar as Prefeituras, entidades públicas e privadas, que visem implantar projetos e programas de desenvolvimento sustentável, desde que beneficiem as comunidades envolvidas;

IV. Estabelecer convênios com órgãos governamentais e não governamentais para desenvolver projetos de interesse dos municípios associados;

V. Contratar, formar e capacitar os técnicos da Associação do Circuito Turístico Vale Verde e Quedas D'Água, bem

como acompanhar, orientar e avaliar suas atividades;

VI. Incrementar a indústria turística dos municípios que a integram e todas as atividades relacionadas ao turismo, estimulando o espírito de cooperação entre todos os associados e promover a exploração sustentável dos recursos turísticos;

VII. Apoiar as empresas existentes e a criação de novas empresas nos municípios associados, desde que sejam participantes da cadeia produtiva do turismo;

VIII. Exercer a representação dos associados perante as organizações estaduais e/ou federais relacionadas ou não com o setor turístico, procurando defender os interesses gerais de seus associados, sem servir a causas individuais ou particulares;

IX. Estabelecer e promover serviços de capacitação e treinamento de recursos humanos locais, atuando como formador de mão-de-obra qualificada;

X. Desenvolver e realizar levantamentos estatísticos para determinar periodicamente os dados socioeconômicos, informando sobre novos investimentos; emprego direto e indireto gerado; aportes fiscais, municipais e estaduais; fluxo turístico; bem como promover o intercâmbio de conhecimentos e elaboração de um banco de dados sobre o Circuito à disposição das entidades participantes;

XI. Desenvolver e elaborar periodicamente campanhas de publicidade para dar ao segmento turístico uma imagem adequada perante os públicos local, estadual, nacional e internacional; e uma folheteria para o Circuito dos Diamantes, incluindo todos os municípios associados, além de assessorá-los na elaboração de material

promocional;

XII. Diligenciar a integração de potenciais parceiros que tenham como principal objetivo a promoção e o fomento da atividade turística;

XIII. Desenvolver ações que visem nos municípios associados:

- a) A preservação dos patrimônios histórico, cultural, natural e ecológico;
- b) Criar e manter um sistema integrado de informações turísticas;
- c) A melhoria do transporte público;
- d) A melhoria dos acessos aos produtos turísticos e do saneamento;
- e) O controle de qualidade do receptivo turístico;
- f) O aperfeiçoamento dos serviços de telecomunicações, eletrificação e segurança;
- g) Captar e gerar de eventos de natureza nacional e internacional para a região;
- h) Desenvolver e incrementar eventos já existentes que se insiram nos objetivos da Agência de Desenvolvimento;
- i) Manter intercâmbio técnico, cultural e social com entidades congêneres, em âmbito estadual, nacional e internacional, a elas se associando no interesse da agência;
- j) Contribuir para o melhor aproveitamento dos equipamentos destinados a eventos, avaliando seu desempenho e sugerindo procedimentos técnicos, operacionais e administrativos;
- k) Promover e valorizar a imagem da região como destino turístico cultural, histórico, natural e ecológico;
- l) Sugerir a implementação do plano diretor de uso e ocupação do solo;
- m) Buscar a permanente integração com as comunidades associadas visando soluções para o turismo sustentável

para melhoria da situação socioeconômica dos cidadãos, tendo por premissas a equidade, a justiça e a conservação ambiental e cultural.

2.1.2 HISTÓRICO INSTITUCIONAL DO CIRCUITO TURÍSTICO DOS DIAMANTES: POR UM NOVO MARCO HISTÓRICO¹²

A ideia de um Circuito dos Diamantes nasce de um trabalho executado nos termos de um convênio celebrado em 07 de outubro de 1977, entre a Secretaria de Planejamento da Presidência da República, a Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral de Minas Gerais, a Empresa Brasileira de Turismo, com a interveniência da Secretaria Executiva da Comissão Nacional de Regiões Metropolitanas, sucedida pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Urbano, o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional e a Fundação João Pinheiro. Nela uma equipe técnica coordenada pelo arquiteto e urbanista Marco Aurélio N. F. de Queiroz, com a colaboração do arquiteto João Marcos Machado Gontijo e do historiador Roberto d'Affonseca Herbster Gusmão, elaboraram propostas de posturas, obras, ocupação e uso do solo do município de Diamantina.

Nesta época, o Circuito do Diamante abrangeria somente a cidade de Diamantina e era uma forma de preparar e preservar a cidade para o turismo, mas os trabalhos só foram concluídos e editados pela Fundação João Pinheiro em 1980. O turismo não era ainda bem compreendido e aceito pela comunidade e suas lideranças políticas, e só ganhou novo fôlego com o primeiro folder em 1985, na gestão do ex-prefeito Antônio de Carvalho Cruz, quando o Departamento de Turismo da Prefeitura Municipal de Diamantina, com o patrocínio da MinasCaixa, editou e

¹² Adaptado do texto elaborado por Carlos Eduardo Cesar, ex-presidente do Circuito dos Diamantes.

distribuiu este folder, que possuía as características e informações de um Roteiro Turístico, apresentando na capa uma fotografia do Passadiço da Glória - na época o Colégio Nossa Senhora das Dores.

Em reunião realizada em 01 de junho de 1997 na cidade de Conceição do Mato Dentro, foi novamente feita uma tentativa de preparar um eventual Circuito Turístico com base em área geográfica mais ampla, abrangendo outros municípios. Esta reunião aconteceu com os representantes dos municípios de Conceição do Mato Dentro, Diamantina, Gouveia, Serro e da Adeltur. Neste período, seguiram-se mais duas reuniões, uma realizada no dia 12 do mesmo mês em Diamantina, com a participação de Carlos Coura - consultor do SEBRAE, tendo como pauta a discussão de um Regimento Interno para a consolidação do Circuito Turístico do Diamante; e a outra em Gouveia no dia 14, com a participação da Turminas - Empresa Mineira de Turismo.

Novamente após este período, as discussões ficaram adormecidas e somente em julho de 2001 começaram novas reuniões para a montagem do Circuito dos Diamantes, desta vez com a sociedade civil e política instigada e mobilizada no desenvolvimento do turismo, após Diamantina conquistar o título de Patrimônio Cultural da Humanidade. Com isso o Circuito vai além das fronteiras do município de Diamantina, abrangendo os municípios circunvizinhos e projetando-se em Minas Gerais como uma das regiões mais promissoras para o turismo, de grande riqueza natural e cultural.

A Secretaria de Estado de Cultura e Turismo, há época apenas Secretaria de Estado de Turismo, entrou nesta última fase com o fomento e então os municípios passaram a fazer reuniões itinerantes para a discussão da

criação de seu Estatuto. Estas discussões levaram cerca de pouco mais de 01 ano e o resultado foi a união de 11 municípios que em 2001, como entidades públicas fundadoras, criam o Circuito dos Diamantes composto pelos seguintes municípios: (1) Diamantina, (2) Gouveia, (3) Datas, (4) Presidente Kubitschek, (5) Serro, (6) Couto Magalhães de Minas, (7) São Gonçalo do Rio Preto, (8) Felício dos Santos, (9) Senador Modestino Gonçalves, (10) Santo Antônio do Itambé e, (11) Buenópolis.

A primeira administração do Circuito dividiu sua atuação em 03 fases: a primeira dedicada à formatação do Estatuto e seu Regimento Interno, bem como sua regularização perante os órgãos públicos; a segunda buscou a implantação da viabilidade de recursos financeiros para que o Circuito pudesse ter condições de realizar levantamentos de potencial turístico no tocante ao desenvolvimento do turismo regional, dentre outras providências de ordem prática; e, a terceira, objetivou atuar na mobilização e organização de atrativos turísticos e a sua transformação em produtos turísticos, vendável e com geração de renda às comunidades.

Desde a sua criação, o Circuito busca promover a imagem da região, através de publicidade constante na internet, com o site oficial: www.circuitodosdiamantes.com.br. Aos poucos toma forma como importante ator regional, ocupando espaço e papel de destaque no Alto Jequitinhonha ao reavivar com a associação destes municípios a demarcação do antigo Distrito Diamantino, o que confere força de mercado e identidade turística ao território regional.

2.1.3 LINHA DO TEMPO DA IGR¹³

No ano de 2002, regularizada a situação de

¹³ Texto produzido com base em atividade junto aos participantes da oficina de planejamento participativo, realizada em dezembro de 2019, não contou com o artifício de levantamentos documentais.

funcionamento e legalização do Circuito, sediada ainda na Casa da Cultura e em parceria com a Prefeitura de Diamantina a agência contrata seu primeiro gestor profissional, com formação em Turismo, para apoiar tecnicamente o trabalho de ordenamento da atividade turística regionalmente e atender aos parceiros e entidades associadas, a saber: ACID, Associação Serrana, Banco do Brasil, EMATER, ADELTUR, Citel, Caminhos da Serra e municípios.

Nesse período o foco do circuito mantém-se na consolidação da sua institucionalização e na sensibilização dos municípios e atores regionais para a importância e as oportunidades de desenvolvimento por meio do turismo e da ação do Circuito. Em 2003, promove a primeira alteração estatutária, em assembleia realizada no município de Diamantina em 25 de fevereiro.

No mesmo ano de 2003, contrata nova gestora, a turismóloga Andrea Bueno, que apoia a agência na sua instalação em nova sede, independente, e na primeira certificação da agência como Circuito Turístico dentro da política estadual. Até 2005 as ações do circuito seguiram no desenvolvimento do artesanato e da produção associada da região como produto turístico, a partir da criação da Coordenação de Artesanato e da participação no Projeto Cara Brasileira. É neste período também que instituições como IEF-MG, IDENE e AMAJE passam a compor o circuito.

Em 2006, Bya Betelli assume a Coordenação de Artesanato e coordena o processo de criação da Associação de Artesanato Vale Circuito assumindo a secretaria executiva da mesma, consolidando o artesanato como uma força de vinculação identitária e vocacional da região do circuito. Este foi um período marcado pela organização e a

modernização legal da agência, intensa mobilização dos municípios associados com a revitalização dos conselhos municipais de turismo em parceria com o Sebrae-MG e a realização de evento itinerante do circuito nos municípios. Em dezembro de 2006, com apoio do Sebrae-MG, o Circuito dos Diamantes elabora o seu primeiro planejamento estratégico formal, com a participação dos representantes e gestores municipais, para o período de 2007 a 2008.

De 2008 a 2010 o turismólogo Hugo Araújo assume a gestão da agência, após um período de trabalho na prefeitura do Serro, e o circuito segue na ampliação das suas parcerias e ações, seja propondo ou apoiando projetos importantes para o desenvolvimento do turismo na região. Dentre eles destacam-se o Programa Turismo Solidário, o projeto Caminhos do Sabor e o convênio firmado com a SEMAD-MG para a formação e qualificação de condutores de caminhadas em áreas naturais, contemplando as comunidades de entorno dos três Parques Estaduais localizados no território de abrangência do Circuito. Nesse período é celebrado também um convênio com a Secretaria de Estado de Cultura e Turismo para aquisição de equipamentos e estruturação da sede administrativa e o segundo planejamento estratégico é elaborado, em gabinete, pela equipe técnica do circuito para o biênio 2009/2010.

Em dezembro de 2010, o terceiro planejamento estratégico do circuito é elaborado pela equipe técnica, desta vez em razão do advento da Copa do Mundo de Futebol da FIFA que o Brasil sediaria, o plano teve seu período de vigência ampliado (2011 a 2014). Em 2011 a gestão passa a ser executada pela Tatiane Roberta do Nascimento e o circuito segue trabalhando no desenvolvimento dos atrativos e das comunidades rurais

e o Turismo de Vilarajo ganha destaque na ação do Circuito.

De igual maneira ganham uma posição de destaque os destinos do Programa Turismo Solidário, passando a apoiar a comunidade rural de Cuiabá, Gouveia, com o Projeto Turismo de Vilarajo em Cuiabá, notadamente, o Festival de Culinária local, após o encerramento do período de consultoria que a associação local recebeu para a implantação do Turismo de Vilarajo por meio de convênio celebrado com o Ministério do Turismo, Prefeitura de Gouveia e a Associação de Moradores que viabilizou recursos financeiros e assessoria técnica.

Em 2012 a gestão técnica do circuito é assumida pelo turismólogo Felipe Marcelo e o desenvolvimento de roteiros integrados e do potencial ecológico do circuito ganham força, destacando-se o projeto de Estruturação da Trilha Verde da Maria Fumaça e a travessia dos Parques, bem como eventos e roteiros baseados na cultura tropeira.

A partir de 2013 assume a gestão técnica do circuito Ethany Cícero da Cunha, turismólogo egresso da UFMG, e a inserção do circuito nas políticas de turismo é enfatizada, por meio do relacionamento e da representação constante da IGR nos órgãos do Sistema Estadual e Federal de Turismo e da Federação de Circuitos de Minas Gerais. O que levou em consideração o aprimoramento do planejamento estratégico do circuito, o levantamento das manifestações culturais e folclóricas, da gastronomia regional e dos potenciais e atrativos para o Turismo Rural, Agroturismo e ampliação da oferta turística, associado a ações de estruturação da promoção e comercialização de produtos turísticos da região assumindo, portanto, o protagonismo na atuação da IGR. Nessa fase dois ciclos de planejamento estratégico para o

circuito são elaborados, 2015 a 2017 e 2018 a 2019, esse último de forma participativa e apoiado novamente pelo Sebrae-MG.

2.2 ANÁLISE SITUACIONAL: COMO ESTAMOS

2.2.1 ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS

A quem interessa a atuação do circuito? Quais as necessidades e as expectativas ele deve atender? Certamente muito mais se espera e muitos mais esperam da atuação do circuito do que apenas os municípios associados. Responder a essas perguntas significa entender que é necessário considerar na rede de relações e interações que a IGR gera na sua atuação um espectro mais amplo, no qual diversos atores (ou partes interessadas) apresentam expectativas (e por isso geram forças, pressões e influências de grupos ou pessoas) sobre a direção, a forma e os resultados do exercício institucional.

Resumindo, as organizações (independente da tipologia) têm parceiros e clientes diversos em seus negócios, mesmo que indiretamente. Por assim ser, a análise das partes interessadas e o mapeamento dos principais stakeholders é fundamental para a compreensão de como somos percebidos e em que posição estamos, no tocante ao resultado gerado e à entrega feita aos clientes diretos e indiretos da organização.

Portanto, a análise das partes interessadas aponta quem “deverá” nos reconhecer e a partir de quais filtros nos avaliará, configurando-se como um diagnóstico essencial para o reposicionamento das ações e da atuação do circuito.

**QUADRO 4: MAPEAMENTO DOS PRINCIPAIS
STAKEHOLDERS E ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS**

MAPEAMENTO DOS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS E ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS			
Quais são os interessados na nossa atuação?	Onde eles estão?	Quais são suas necessidades e expectativas?	Como os atendemos atualmente?
Prefeitos e Gestores Municipais de Turismo	Prefeituras dos Municípios Associados	Presença e relacionamento nos municípios, calendário de ações, de reuniões e de eventos para orientação técnica (além do ICMS), divulgação dos destinos e captação de recursos, projetos e parcerias para os municípios	Parcialmente
Comunidades	Nos destinos e nas proximidades dos atrativos	Valorização e promoção da identidade cultural, das feiras, dos produtos artesanais, gastronômicos e da agricultura familiar, dos eventos e dos destinos	Parcialmente
Iniciativa Privada da cadeia do turismo	Nos destinos e também fora do circuito	Indicação e divulgação dos empreendimentos e marca, apoio na infraestrutura, capacitação profissional, oportunidades de expansão dos negócios, produtos e eventos	Parcialmente
Gestão Estadual	Governo Estado SECULT-MG	Cumprimento dos requisitos da política Estadual, atendendo a demandas de atualização de informações sobre produtos e roteiros, etc.	Satisfatoriamente
Turista	BH, Montes Claros, MG em geral, RJ, SP e Brasília	Informações precisas, atualizadas, de acesso fácil e ágil, com atendimento de qualidade	Insatisfatoriamente

Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.

2.2.2 ANÁLISE DAS COMPETÊNCIAS E DAS ESTRUTURAS INTERNAS

No ambiente operacional a análise da organização foca na situação atual, de momento, e abrange o inventário dos recursos humanos, técnicos e financeiros. Além disso, evidencia a capacidade para obtê-los, de forma a elucidar

limitações e potencialidades na capacidade de atuação/realização da organização, bem como pontuar necessidades de incremento em cada aspecto. Conforme o quadro abaixo pode-se constatar uma estrutura enxuta, compatível com a restrita capacidade financeira da qual o circuito dispõe atualmente.

QUADRO 5: ESTRUTURA SINTÉTICA DO CIRCUITO

O QUE TEMOS HOJE?				
Papel Institucional	Estrutura e Gestão	Política Associativa	Conhecimento	Atuação
<p>Ordenar o turismo na Região dos Diamantes, executando, articulando e fazendo a interlocução entre o programa de regionalização, a Secretaria Estadual e os municípios</p>	<p>Conselho Curador com uma Diretoria Executiva, como órgão administrativo central, Conselho Fiscal, como órgão de controle interno e a Assembléia Geral</p> <p>Equipe técnica profissional composta por um gestor e uma secretária executiva, com qualificação em turismo, e uma estagiária da UFVJM</p> <p>Sede alugada, dotada de móveis, equipamentos e materiais administrativos suficientes</p> <p>Logomarca, site, fanpage, material impresso, catálogo, mailing</p>	<p>15 municípios na região de abrangência</p> <p>11 Municípios associados</p> <p>1 Entidade associada (ACID)</p> <p>11 entidades regionais parceiras</p> <p>Filiação à FECITUR</p> <p>Representação e cadeira nos conselhos: Mosaico de UC do Espinhaço; PARNA Sempre Vivas e COMTUR Diamantina</p>	<p>Políticas Públicas Estadual e Federal de Turismo</p> <p>Captação, formalização e gestão de projetos e convênios, por meio de editais</p> <p>Da oferta regional (atrativos, eventos, roteiros e produtos associados) e da realidade e identidade dos municípios</p> <p>Cadastur Invitur</p>	<p>Captação e gestão de convênios: FEC SEMAD-MG SECULT-MG</p> <p>Carteiras de Artesãos</p> <p>Reuniões de planejamento</p> <p>Assessoria e apoio aos municípios (ICMS, dentre outras demandas)</p>
O QUE AINDA NOS FALTA?				
<p>Atualizar, de acordo com a legislação vigente, e modernizar o Estatuto</p>	<p>Sede própria</p> <p>Veículo próprio</p> <p>Profissional competente com dedicação apenas para a área de comunicação</p> <p>Atualizar site e material promocional</p> <p>Autonomia financeira e programação orçamentária anual</p>	<p>Estabelecer uma política de captação de novos associados</p> <p>Captar associados da iniciativa privada e terceiro setor</p> <p>Resgatar municípios que se desassociaram do circuito</p>	<p>Base de dados técnicos do território e informações estratégicas de mercado</p> <p>Aproximação, parceria e intercâmbio com outros circuitos de MG e IGR dos outros estados</p>	<p>Formação e capacitação com os gestores e legislativos municipais</p> <p>Criar uma identidade regional para o Ecoturismo Marketing e promoção do destino</p> <p>Articulação e diálogo com novos atores e parceiros regionais; integração territorial: municípios circuito</p> <p>Roteiros integrados e produtos para comercialização</p>

Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.

2.2.3 ANÁLISE DA CAPACIDADE FINANCEIRA DA IGR

O circuito possui atualmente 11 municípios associados e as mensalidades pagas por eles configuram a sua única fonte de receitas. Os valores das mensalidades foram definidos de acordo com o valor recebido por meio do Fundo de Participação dos Municípios, dessa forma (nove) municípios contribuem com o valor de R\$981,81 mensais, Serro com R\$1.490,86 e Diamantina com R\$1.963,64. Assim a receita média mensal do Circuito seria aproximadamente (R\$ 12.290,79).

No entanto, a secretaria executiva apontou que muitos municípios encontram dificuldades em fazer o repasse mensal e o Circuito renegociou algumas dívidas anteriores. Ainda foi apontado pela secretaria executiva que durante as trocas de gestão e em meses específicos do ano os municípios encontram ainda mais dificuldade de fazerem os repasses, sendo essencial que o Circuito tenha recurso em Caixa para garantir a sua manutenção durante esses períodos, conforme pode-se observar na tabela 9.

TABELA 9: BALANÇO FINANCEIRO MENSAL DO CIRCUITO

MÊS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
RECEITAS	R\$ 4.519,25	R\$ 49.887,41	R\$ 5.071,80	R\$ 13.771,99	R\$ 14.327,96	R\$ 8.250,19
DESPESAS	R\$ 11.438,59	R\$ 10.079,92	R\$ 5.754,40	R\$ 8.859,87	R\$ 10.698,49	R\$ 13.304,67
TOTAL	- R\$ 6.919,34	R\$ 39.807,49	-R\$ 10.682,60	R\$ 4.912,12	R\$ 3.629,47	- R\$ 5.054,48

MÊS	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
RECEITAS	R\$ 7.204,55	R\$ 30.809,84	R\$ 13.110,93	R\$ 5.673,40	R\$ 10.646,27	R\$ 9.064,52
DESPESAS	R\$ 10.123,98	R\$ 9.158,38	R\$ 10.041,35	R\$ 13.559,51	R\$ 17.103,71	R\$ 20.245,57
TOTAL	- R\$ 2.919,43	R\$ 21.651,46	R\$ 3.069,58	- R\$ 7.886,11	- R\$ 6.457,44	- R\$ 11.181,05

Fonte: Circuito dos Diamantes, 2019.

A tabela 10 sintetiza o resultado do período, para o ano de 2019, indicando a pequena folga de caixa que com a qual o circuito trabalha e a necessidade de aumentar essa

capacidade financeira de modo a ampliar também a sua capacidade executiva.

TABELA 10: BALANÇO FINANCEIRO ANUAL DE 2019 DO CIRCUITO

MÊS	1º SEMESTRE	2º SEMESTRE	ANO EXERCÍCIO
RECEITAS	R\$ 95.828,60	R\$ 76.509,51	R\$ 172.338,11
DESPESAS	R\$ 60.135,94	R\$ 80.232,50	R\$ 140.368,44
TOTAL	R\$ 35.692,66	- R\$ 3.722,99	R\$ 31.969,67

Fonte: Circuito dos Diamantes, 2019.

De acordo com a secretaria executiva no mês de junho de 2019 iniciou-se o BBrec, mecanismo que permitiu que o recurso seja repassado diretamente da conta de alguns municípios para a conta do Circuito.

2.2.4 DESCENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO TERRITORIAL¹⁴

Em perspectiva da evolução e do amadurecimento do circuito no seu planejamento e na sua estratégia de atuação e atendimento junto aos municípios associados, considerando a pouca estrutura humana e logística de que dispõe frente a um território extenso e a uma realidade local/microrregional (em alguma medida e em alguns casos muito diversas), o circuito compreendeu esta situação como uma condição complexa que representava naquele momento limitações significativas na atuação da agência enquanto IGR.

Dessa forma, ao examinar o problema, no contexto do planejamento estratégico 2018/2019, percebeu-se a necessidade e a oportunidade de trazer os conceitos da política de regionalização para serem replicados também internamente, a partir de uma nova perspectiva de gestão territorial. Desse modo, propôs-se a criação de três núcleos de municípios, por proximidade geográfica, formando microrregiões dentro do território regional.

Na ocasião daquele planejamento, compreendeu-se que a divisão por núcleos definida facilitaria a comunicação entre os diversos atores, a troca de boas práticas, a busca conjunta de soluções e o repasse de informações, além de favorecer e oportunizar maior presença do gestor do Circuito nos municípios, demanda constante dos prefeitos e dos gestores municipais.

Assim sendo, os núcleos e os respectivos responsáveis, bem como a periodicidade (trimestral) para que os

encontros acontecessem, foram estabelecidos naquela ocasião. A perspectiva considerada fundamentou-se no conceito de regionalização, no qual a descentralização e a autonomia são fundamentos.

Acordou-se ainda que os núcleos trabalhariam a partir de um norte comum a todos, o planejamento estratégico do circuito. Em face desse cenário, pactuou-se que a definição de núcleos é um instrumento para facilitar o diálogo, a troca de experiências e a interdependência numa estratégia avançada de gestão territorial, e nunca a criação de regiões independentes. Nesse sentido, os núcleos apresentam a seguinte composição:

- **Núcleo 1:** Felício dos Santos, São Gonçalo do Rio Preto, Carbonita, Senador Modestino Gonçalves e Couto de Magalhães de Minas.
- **Núcleo 2:** Serro, Serra Azul de Minas, Alvorada de Minas, Rio Vermelho, Santo Antônio do Itambé.
- **Núcleo 3:** Diamantina, Gouveia, Datas, Presidente Kubitschek e Monjolos.

O mapa a seguir, extraído do Planejamento Estratégico 2018/2019, representa a configuração dos referidos núcleos:

FIGURA 2: MAPA DO CIRCUITO TURÍSTICO DOS DIAMANTES DIVIDIDO POR NÚCLEOS

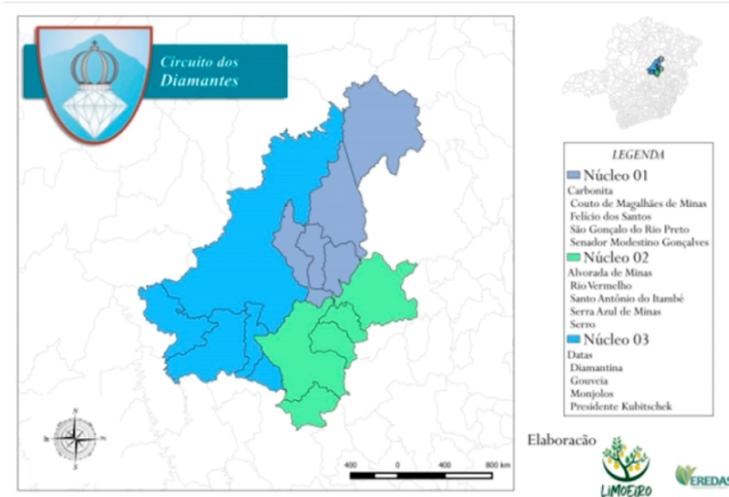


Figura - Mapa Circuito Turístico dos Diamantes dividido por núcleos

Fonte: Planejamento Estratégico 2018/2019.

¹⁴ Texto adaptado do Planejamento Estratégico 2018/2019.

¹⁵ Datas, Gouveia, Monjolos e Senador Modestino Gonçalves, tais municípios neste momento encontram-se na condição de não associados ao circuito.

Cabe ressaltar que independentemente da constante alteração da configuração associativa do circuito nos últimos anos, em razão da recorrente entrada e/ou saída de municípios do quadro associativo da IGR, fato compreendido como circunstancial e não estrutural, a configuração espacial se mantém, a partir da identidade territorial Região dos Diamantes.

Por assim ser, optou-se por manter no planejamento em questão não apenas a estratégia como também a configuração dos núcleos considerando para a sua operacionalização a composição disposta no momento. É válido mencionar que atualmente 11 municípios figuram no quadro social do circuito e a configuração dos núcleos, por consequência, deve se adaptar a esta condição momentânea e as oscilações desta ordem que em outros momentos pode ocorrer.

2.2.5 MATRIZ SWOT: ANÁLISE DAS FORÇAS, OPORTUNIDADES, FRAQUEZAS E AMEAÇAS

Análise SWOT é uma técnica de diagnóstico usada no contexto do planejamento estratégico para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças localizadas nos ambientes interno e externo da organização num exercício de análise de cenários (ou ambientes). É frequentemente utilizada por ser um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da organização no contexto ambiental no qual opera.

O objetivo da análise é, ao identificar as forças, cruzar oportunidades e ameaças dentro do ambiente externo das organizações e ter uma análise de pontos fortes e fracos. É utilizado como um indicador para demonstrar a situação organizacional e assim desenvolver ações de melhoria em questão relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos. A análise feita é sintetizada e apresentada aqui na Matriz FOFA do Circuito dos Diamantes:

QUADRO 6: MATRIZ FOFA DO CIRCUITO DOS DIAMANTES

FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Nome do circuito forte, marcante (reputação positiva) • Relacionamento, capacidade de articulação e interlocução para gerar conexões e parcerias com as instituições que detém conhecimento e do território e recursos institucionais para contribuir com o desenvolvimento do turismo • Localização da sede no polo regional • Estrutura física e administrativa disponível no circuito • Equipe técnica experiente, coesa e disponível para apoiar os gestores municipais • Números de municípios associados contribuindo e adimplentes • Certificação do circuito e a inserção da IGR na política estadual de turismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Vice governador diamantinense • Alto escalão do MTUR composto por mineiros • Institucionalização e consolidação do Programa de regionalização em âmbito estadual e federal (certificação e valorização dos CT's) • Relacionamento e proximidade dos circuitos mais estruturados e reconhecidos • Reconhecimento dos destinos indutores e dos atributos de atratividade como a biodiversidade, as UC's, produtos como o queijo do Serro e os títulos de patrimônio (Diamantina e Serra do Espinhaço) que marcam a imagem turística da região • A potência e a amplitude das parcerias com instituições como UFVJM, IDENE, IFNMG, etc. • A ação da FECITUR na valorização dos CT's e defesa dos seus interesses

FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de política, planejamento, recursos e ações sistemáticas de comunicação institucional • Promoção, divulgação e marketing do destino regional fragmentada (municípios), esporádica, inconstante e sem sustentação em dados e pesquisas estruturadas • Insuficiência de recursos: humanos (equipe técnica reduzida), falta de veículo e sede própria, orçamento reduzido • Dependência financeira total e exclusiva das prefeituras • Pouco diálogo e entre IGR e prefeitos, que acarreta prejuízo na percepção de importância do circuito, do seu papel e do turismo como vetor de desenvolvimento local/regional • Pouca integração entre os gestores municipais do circuito, acarretando prejuízo na percepção de identidade e vocação regional comum • Falta de interação e integração com outros circuitos turísticos (sobretudo os vizinhos e os mais estruturados) 	<ul style="list-style-type: none"> • Instabilidade do turismo como prioridade na agenda política nas esferas estaduais e federal • Proposta de extinção de municípios em debate no cenário federal com potencial impacto na configuração do circuito em caso de aprovação • Fusão das pastas cultura e turismo em uma única secretaria da estrutura administrativa estadual podendo gerar enfraquecimento técnico e orçamentário • Queda constante nos valores de repasse do ICMS Turístico para os municípios (enfraquecimento da política de regionalização, perda de municípios associados e inadimplência para com o circuito) • Falta de programas da secretaria de estado que inclua ou priorize os municípios • Inexistência de um fundo estadual de turismo • Estrutura institucional, administrativa e técnica para a gestão do turismo precária na maioria dos municípios associados

Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.

2.2.6 CONSOLIDAÇÃO DAS PRINCIPAIS FORÇAS

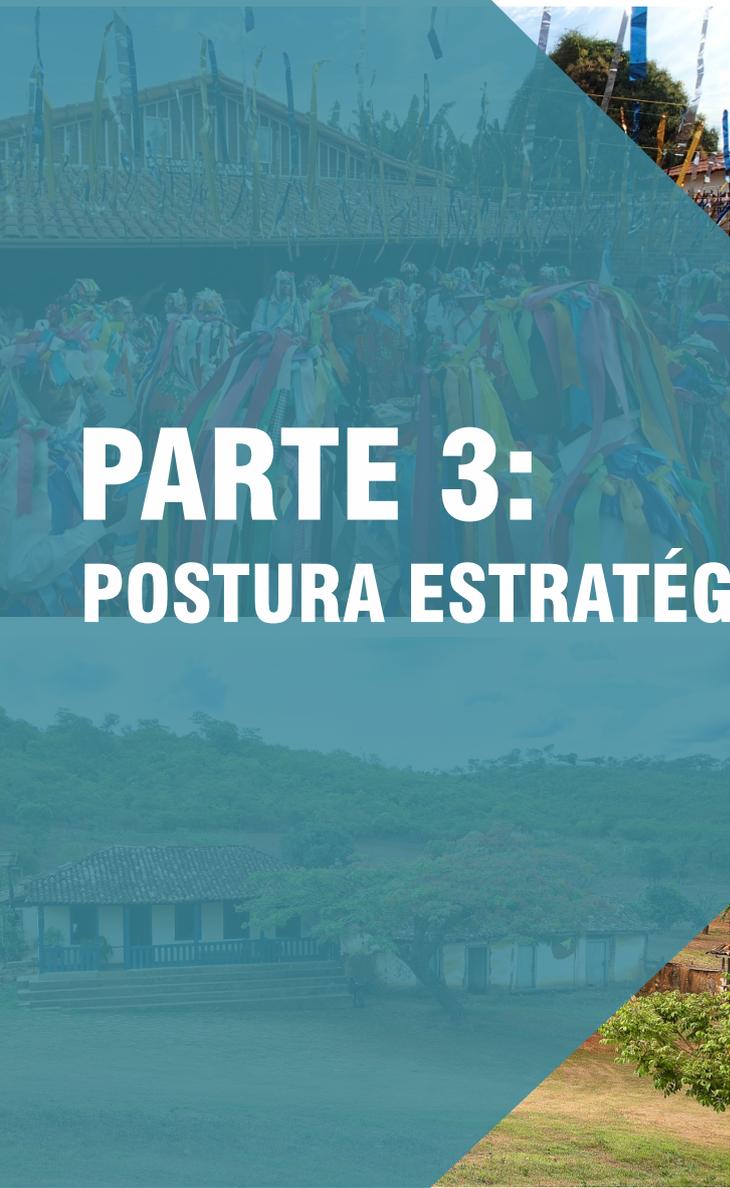
O quadro a seguir apresenta o resultado condensado do exercício de agrupamento das principais forças positivas e negativas identificadas ao longo do diagnóstico

institucional (considerando todas as etapas e ferramentas utilizadas) como geradoras de influência sobre o Circuito dos Diamantes enquanto IGR e sobre o seu papel de indutor do desenvolvimento do turismo regional, consolidando-as em uma matriz síntese.

QUADRO 7: MATRIZ SÍNTESE DO CIRCUITO DOS DIAMANTES

O QUE MAIS NOS DIFERENCIA	O QUE MAIS NOS AFETA
<ul style="list-style-type: none"> • Projeção espontânea e reputação positiva do território • Rede de relacionamento institucional e capacidade de articulação e formação de parcerias institucionais internas • A ação representativa da FECITUR e a certificação sistemática do Circuito, que nos posiciona integrados às principais políticas públicas e habilitados para os principais projetos e recursos estatais 	<ul style="list-style-type: none"> • Oscilação e/ou perda recorrente de municípios associados • Queda sistemática do valor da Cota Parte repassado aos Municípios por meio do ICMS Turístico • Inexistência de um Fundo Estadual Público e/ou outros mecanismos de investimento financeiro nas IGR's

Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.



PARTE 3: POSTURA ESTRATÉGICA



Concluída a etapa de diagnóstico, imperativa no processo de planejamento estratégico e, neste caso, decorrente da associação entre a contextualização territorial do turismo na região dos Diamantes (Parte 1) e a análise situacional da IGR (Parte 2). Então, alcançou-se como resultado um panorama conjectural amplo que oportunizou uma avaliação sistêmica das forças que atuam e influem sobre a organização e, em consequência, na sua atuação.

Base fundamental para a formulação da postura estratégica, quando de fato o planejamento acontece, o propósito institucional é refletido e delineado em confronto ao alinhamento que se tem na relação entre oportunidades e ameaças (ambiente externo), entre os pontos fortes e fracos (ambiente interno) e entre os ambientes.

Resultado deste exercício de análise e proposição a postura estratégica definida para o Circuito dos Diamantes encontra-se refletida em dois aspectos basilares: no Ideário Institucional (que cunhou a missão, a visão, os valores e os impactos da existência da IGR), e no foco estratégico postulado (que selecionou os eixos estratégicos a serem priorizados e os objetivos e as metas a serem buscados), conforme será detalhado a seguir.

3.1 IDEÁRIO INSTITUCIONAL¹⁶

A Agência de Desenvolvimento Regional de Turismo do Circuito dos Diamantes, apresenta como decisões e finalidades perenes que compõem o seu Ideário, os seguintes intentos estratégicos:

NEGÓCIO:

Desenvolvimento do turismo na Região dos Diamantes

MISSÃO:

Orientar e apoiar o processo de desenvolvimento sustentável e participativo do turismo na região do Circuito dos Diamantes como um fator de ativação dos potenciais territoriais e de melhoria da qualidade de vida das comunidades envolvidas, articulando atores e estabelecendo parcerias, por meio da gestão compartilhada de políticas, programas e projetos.

VALORES:

- Atuação transparente e ética;
- Legitimidade e empatia para exercer a representatividade;
- Valorização e respeito à cultura regional e às diversidades locais;
- Tratamento profissional e igualitário a todos os municípios associados;
- Participatividade, comprometimento coletivo e gestão compartilhada.

VISÃO:

Até 2030 seremos uma Instância de Governança Regional do Turismo estruturada, sustentável e reconhecida por posicionar o Circuito dos Diamantes como a região turística mais visitada de MG.

IMPACTO ALMEJADO E INDICADORES DE RESULTADO:

- Circuito Turístico mais visitado de Minas Gerais;
- Fluxo turístico constante, distribuído por todo território;
- Base de dados completa, atualizada e disponível, sustentando e legitimando as estratégias e ações planejadas;

¹⁶O Ideário foi construído de forma participativa pelos representantes dos municípios associados em conjunto com a equipe técnica do circuito, a partir de um trabalho de escuta e criação colaborativa oportunizado na oficina de planejamento estratégico realizada em dezembro de 2019. Cabe frisar que já existia uma missão e uma visão formuladas para o Circuito em uma das versões anteriores do planejamento da IGR, contudo estas foram revisadas e atualizadas conforme apresentado no presente documento, em razão da percepção de que o que se exprimia na versão anterior não contemplava o propósito que essa nova versão abriga e a intenção dos atores locais para o posicionamento estratégico do circuito como IGT. Os demais intentos foram originalmente criados nesta oficina, complementando o Ideário Institucional.

- Destinos locais com produtos e roteiros consolidados e Roteiros Regionais Integrados estruturados e comercializados no mercado;

- Posição competitiva marcada, marca turística consolidada e estratégias de comunicação e promoção modernas e perenes;

- Região dos Diamantes reconhecida como destino internacional;

- Comunidades tradicionais integradas e participando do processo de desenvolvimento;

- Atividade turística reconhecida como fator de desenvolvimento econômico em todos os municípios;

- Território regional desenvolvido economicamente por meio do turismo.

3.2 OBJETIVO GERAL E FOCO ESTRATÉGICO DO PLANO

3.2.1 OBJETIVO GERAL

Fortalecer o Circuito dos Diamantes enquanto Instância de Governança Regional do Turismo e posicioná-lo como o principal ator do desenvolvimento turístico da região dos Diamantes.

3.2.2 FOCO ESTRATÉGICO

A partir do objetivo central postulado neste plano o direcionamento estratégico definido para a atuação do circuito prioriza duas vertentes principais de concertação de esforços e recursos organizacionais:

VERTENTE 1: estruturação do turismo regional, sua finalidade e razão de ser;

VERTENTE 2: no tocante à própria estruturação, por meio do amadurecimento institucional e ampliação das competências, condição necessária para o êxito na primeira.

Em vista disso, o circuito entrega às partes interessadas os resultados que dele se espera e alcança relevância para continuar sua missão. Para tanto, três eixos temáticos deverão ser priorizados na consecução da estratégia definida:

1. Fortalecimento Institucional Circuito dos

Diamantes: estratégia que visa a ampliação das competências e da capacidade de atendimento, gerando como resultado a percepção de relevância do circuito enquanto IGR.

2. Ativação dos Núcleos Intrarregionais:

estratégia que visa apoiar a mobilização, a organização e integração dos gestores municipais com foco na execução do planejamento estratégico, gerando como resultado o incremento da governança territorial.

3. Consolidação do Destino Regional:

estratégia que visa a estruturação do destino e a sua promoção como produto integrado, gerando como resultado o posicionamento de mercado e a consolidação da identidade turística regional

Os três eixos definidos são os pilares que sustentam a estratégia, funcionando como unidades temáticas maiores sob as quais projetos e ações serão propostos. Nesta perspectiva tudo aquilo que demanda recurso institucional e não se alinha coerentemente a essas temáticas, ou delas decorre, assume papel periférico frente a estratégia central.

Por assim ser, tais eixos representam o filtro de priorização que deverá direcionar o foco de trabalho e a alocação de recursos, merecendo por parte da diretoria e da equipe técnica do circuito maior atenção e gestão. Nesse sentido,

o foco da ação da IGR deverá orientar-se para os referidos eixos, a partir dos quais as iniciativas, as ações e os projetos deverão ser gestados e geridos.

3.2.3 EIXOS ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS ESPECÍFICOS E METAS

QUADRO 8: EIXOS ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS ESPECÍFICOS E METAS

EIXOS ESTRATÉGICOS	
1. Fortalecimento Institucional do Circuito dos Diamantes	OBJETIVO ESPECÍFICO Fortalecer a IGR promovendo e valorizando a imagem institucional do Circuito dos Diamantes
	META Aumentar em 100% a receita da IGR até 2022
2. Ativação dos Núcleos Intrarregionais	OBJETIVO ESPECÍFICO Apoiar a estruturação e a dinamização dos núcleos intrarregionais de forma a incentivar e oportunizar o protagonismo dos municípios na proposição e na execução de ações compartilhadas
	META Plano de trabalho e calendário elaborado, por núcleo 3 reuniões anuais realizadas, por núcleo 1 novo roteiro integrado em operação, por núcleo
3. Consolidação do Destino Regional	OBJETIVO ESPECÍFICO Estruturar e instrumentalizar um sistema de gestão territorial integrado
	META 7 instrumentos de gestão territorial integrada desenvolvidos e disponibilizados para uso dos Órgãos Municipais de Turismo (demanda, atrativos, equipamentos, fluxo, impactos, eventos, mercado, etc.)

Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.



QUADRO 9: EIXOS ESTRATÉGICOS, OBJETIVOS ESPECÍFICOS, METAS E LINHAS DE AÇÃO

EIXOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS E METAS	LINHAS DE AÇÃO
1. Fortalecimento Institucional do Circuito dos Diamantes	<p>Objetivo Fortalecer a IGR promovendo e valorizando a imagem institucional do Circuito dos Diamantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação: criar um núcleo de comunicação e implantar plano de comunicação institucional • Reconhecimento: circuito em movimento a cada dois meses (reunião com prefeitos e gestores) • Estruturação: articulação de recursos para aquisição da sede própria e veículo. • Sustentabilidade Financeira: aprovar o pagamento em 4 parcelas/ano, iniciando em 2021 e desenvolver outras fontes de receita • Núcleo empresarial: articular suporte de empresa, aplicativos busk e uai, divulgar nas mídias e criar selo diamantes para empreendimento; propor taxa associativa para empresas e estabelecer contrapartidas para a IGR. • Equipe técnica: qualificar e ampliar (estagiário e um profissional de marketing) • Atendimento aos municípios associados: ampliar a presença, reter associados e resgatar, criar novas atividades para atender as demandas e benefícios
	<p>Meta Aumentar em 100% a receita da IGR até 2022</p>	
2. Ativação dos Núcleos Intrarregionais	<p>Objetivo Apoiar a estruturação e a dinamização dos núcleos intrarregionais de forma a incentivar e oportunizar o protagonismo dos municípios na proposição e na execução de ações compartilhadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhar atores e integrar gestores • Presença do CT no território: apoiar a organização dos núcleos e acompanhar calendário de reuniões de gestores e dos núcleos • Plano de trabalho e calendário dos núcleos • Ação conjunta: 300 anos da Comarca do Serro com a participação de todos os municípios • Elaborar roteiros integrados dos Núcleos • Monitoramento sistemático do planejamento estratégico • Capacitação dos agentes públicos (legislativo, prefeitos, etc) • Banco de projetos para captação de recursos
	<p>Meta Plano de trabalho e calendário elaborado, por núcleo 3 reuniões anuais realizadas, por núcleo 1 novo roteiro integrado em operação, por núcleo</p>	
3. Consolidação do Destino Regional	<p>Objetivo Estruturar e instrumentalizar um sistema de gestão territorial integrado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Curso de Capacitação: curso de guias em andamento no Mtur, parceria Circuito e IFNMG • Construção do banco de dados: oferta e demanda • Cartografia de atrativos e App da oferta • Cadastro de Comunidades Tradicionais, grupos e manifestações culturais, atrativos dos municípios e núcleos • Implantação do plano de Marketing do Circuito dos Diamantes • Gestão Inteligente do Calendário de Eventos Regional • Informações turísticas • Gestão do fluxo de visitantes e capacidade de carga nos atrativos • Estruturação de atrativos e formatação de produtos nos segmentos vocacionados
	<p>Meta 7 instrumentos de gestão territorial integrada desenvolvidos e disponibilizados para uso dos Órgãos Municipais de Turismo (demanda, atrativos, equipamentos, fluxo, impactos, eventos, mercado, etc)</p>	

Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.

3.3 MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico apresentado a posteriori sintetiza o conteúdo principal do planejamento elaborado para o Circuito, de forma a favorecer e facilitar, a partir da visualização em uma única figura, a internalização e a

disseminação dos pressupostos preconizados. Assim sendo, favorece sobremaneira a gestão e a execução das principais decisões que o Plano Estratégico apresenta e propõe, bem como lhe oportunizam insumos para a atualização e a adaptação necessárias frente a um contexto constantemente em mudança e reestruturação.

FIGURA 3: MAPA ESTRATÉGICO DO CIRCUITO DOS DIAMANTES



Fonte: Oficina de Planejamento Participativo, dezembro de 2019.

3.4 GESTÃO DO PLANO

A gestão do planejamento estratégico é uma atribuição da alta liderança. Portanto, deverá este documento ser aprovado pelo Conselho Curador e o seu acompanhamento atribuído à Diretoria Executiva o qual, na figura do respectivo diretor, acompanhará o relatório de execução do plano diligenciando para que o mesmo

transcorra da melhor forma e garantindo as condições executivas necessárias para que o gestor atue na implementação do mesmo e apoie os gestores municipais, parceiros na execução das ações e projetos.

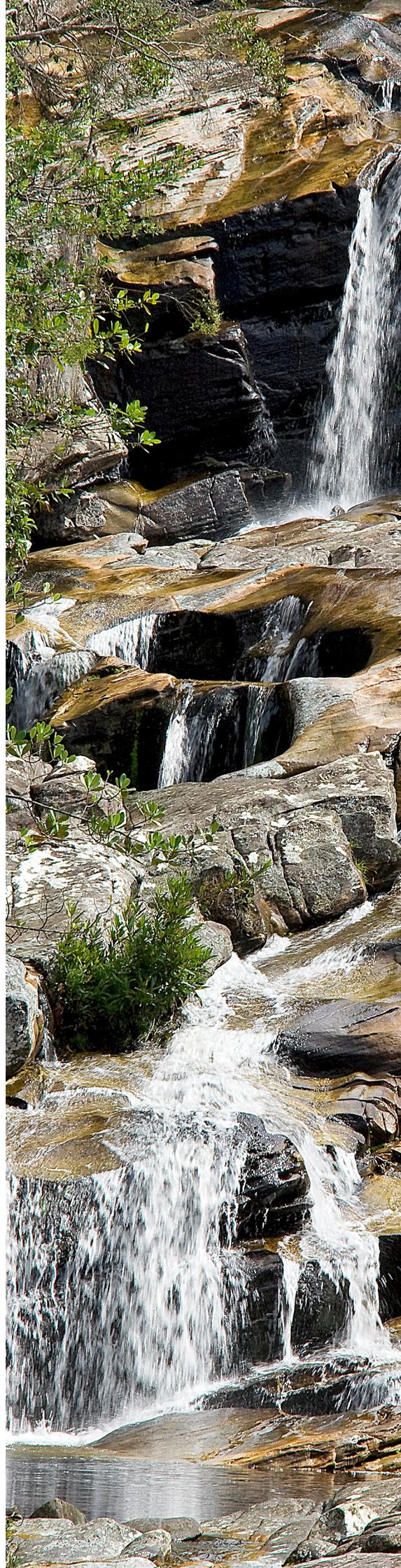
Projetos setoriais e indicadores mais específicos alinhados aos eixos estratégicos deverão ser propostos de acordo com a necessidade, com a oportunidade ou as

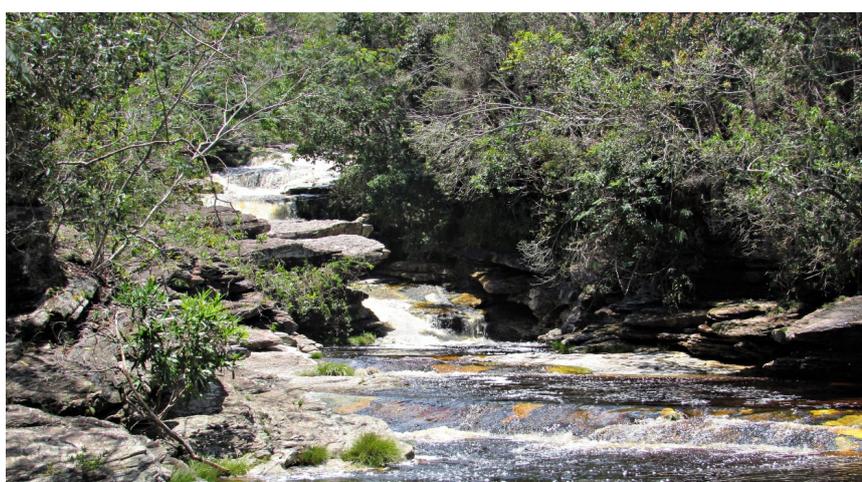
circunstâncias, de forma a tangibilizar os intentos e as estratégias estabelecidas no plano, conferindo-lhe concretude tática e operacional.

Os objetivos e as metas deverão ser acompanhados, por núcleo, nas reuniões trimestrais e avaliados a cada semestre para comunicar a evolução executiva dos projetos e eventuais medidas necessárias à correção de rumos ou intensificação de ações, observando-se os indicadores de resultado estipulados no ideário do circuito. Nesta ocasião será avaliada a execução técnica, o cumprimento dos cronogramas específicos dos projetos e a qualidade das ações realizadas.

Findado o horizonte temporal de vigência proposto, 2020/2022, novo processo coletivo de planejamento deve ser convocado e os resultados das ações executadas mensurados.

A partir desta reflexão a diretoria em conjunto com a equipe técnica e gestores municipais avaliará a pertinência da continuidade, intensificação, supressão ou redirecionamento para objetivos específicos, metas e linhas de ação. Garantindo deste modo, que as decisões estratégicas que possuem uma perspectiva de concretização de médio e longo prazos, sejam cumpridas de maneira eficaz e coloquem o circuito na direção e posição planejada.





CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Planejamento Estratégico Institucional do Circuito dos Diamantes foi resultado de um singular processo participativo construído a partir da colaboração comprometida de diretores, equipe técnica da agência e gestores dos municípios associados e da parceria com o Sebrae-MG.

Neste plano, estão contidas as principais definições estratégicas para a entidade se posicionar diante daquilo que a sociedade dela requer, especialmente, o negócio, a visão e a missão institucional, revisados e atualizados nesse processo participativo que amadurece e consolida o percurso de planejamento do circuito. Além desses, as principais diretrizes e as linhas de ação a serem seguidas com vistas ao seu desenvolvimento como Instância de Governança e poderoso indutor do turismo regional foram debatidas, selecionadas e priorizadas frente ao contexto territorial e institucional.

Ser o principal indutor do desenvolvimento socioeconômico territorial é, portanto, o grande propósito e desafio institucional. Para tanto, atuar no fomento, na organização e na promoção da vocação regional e do patrimônio turístico dos municípios, com vistas a consolidação de uma região turística integrada, atrativa e próspera é a diretriz e a visão de resultado e, ao mesmo tempo, a grande competência institucional a aprimorar. Este é o desafio que expressa em termos qualitativos e prospectivos os objetivos estratégicos que orientam este plano e que, por consequência, se propõem a assumir a diretoria, a equipe técnica e os municípios associados do Circuito dos Diamantes.

Para tanto, reconhece-se que a atuação da agência como IGR deva ser aprimorada e fortemente ampliada, atuando com qualidade, perenidade e presença constante em

todos os municípios que compõem a região turística, uma expectativa manifesta dos atores locais e uma grande oportunidade para que a integração regional enquanto destino turístico se materialize e consolide a partir da ação do circuito.

Dessa forma, o circuito cumprirá o seu propósito associativo e atenderá as expectativas dos atores públicos e privados com interesse na sua atuação. Para que assim seja, fortalecer-se enquanto entidade representativa e associativa deverá ser o foco da gestão do circuito nos próximos anos. Por outro lado, a capacidade de intervenção assertiva no território com ações concretas de desenvolvimento turístico de municípios e a tão sonhada integração de um destino regional consolidado deverá paralelamente ser uma concretização perceptível para todos os atores do turismo na região.

Tem-se, deste modo, como horizonte e desafio para a ação da diretoria na gestão dos objetivos, das prioridades e das atividades do circuito no período de 2020 a 2022, ações de estruturação do turismo regional e ações de fortalecimento institucional e de melhoria da estrutura associativa.

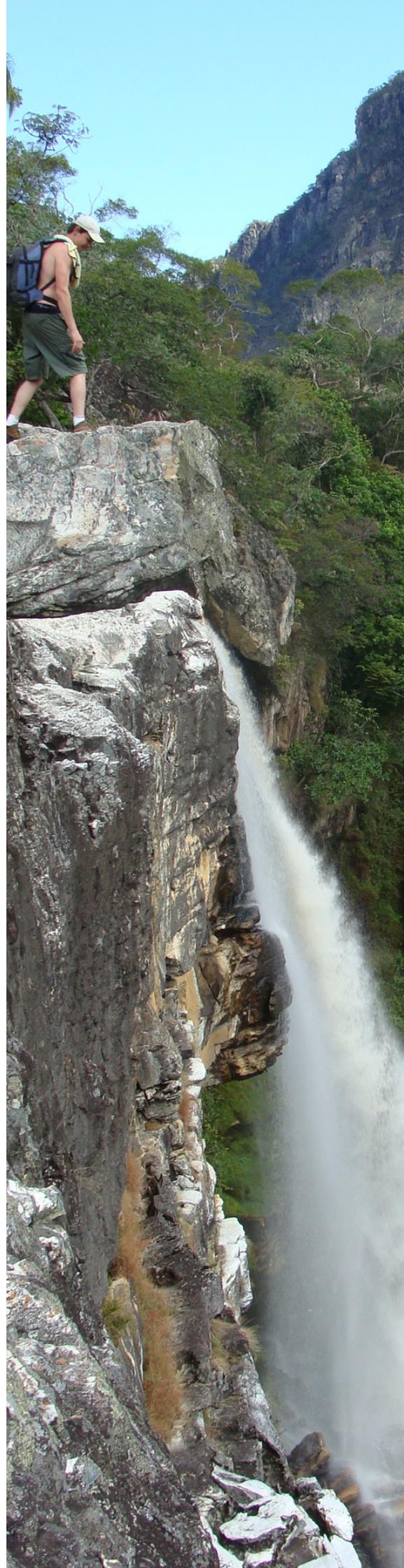
O sucesso deste processo depende, contudo, do esforço, da integração e da participação não apenas da diretoria e da equipe técnica do circuito, mas dos municípios associados e das entidades parceiras, através da consolidação de uma rede de cooperação convergente formada por todos os segmentos da sociedade, envolvidos direta ou indiretamente no desenvolvimento da atividade turística em toda região dos diamantes. Para tanto, a dinamização dos núcleos propostas neste plano afigura-se como estratégia central tanto de governança territorial quanto de organização da atratividade e oferta

turística regional.

Espera-se ainda que esse instrumento seja efetivamente apropriado pelas prefeituras, empreendedores e diretoria e que a sua utilização e aplicação seja capaz de levar o Circuito dos Diamantes a uma posição de desenvolvimento institucional constante e de incremento na sua relação com as partes interessadas, gerando valor para toda a região de abrangência.

Nesta direção, baseado no potencial endógeno do território e nas identidades que lhe são próprias, o planejamento regional do turismo como mecanismo de geração e distribuição da renda e promoção da sustentabilidade territorial consolida-se na história e ação institucional da IGR. Além disso, a definição de um foco estratégico claro para a ação do circuito na mobilização de recursos e parcerias com esse propósito, apresenta-se, portanto, como um caminho promissora e consistente para o desenvolvimento econômico e social da região e dos municípios que a integram.

O que se espera da IGR Circuito dos Diamantes neste processo? Que seja a força propulsora capaz de catalisar todo esse potencial e de encorajar pessoas e instituições a cocriar essa nova realidade.



REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DE TURISMO DO CIRCUITO DOS DIAMANTES. Planejamento Estratégico 2007/2008.

_____. Planejamento Estratégico 2009/2010.

_____. Planejamento Estratégico 2011/2014.

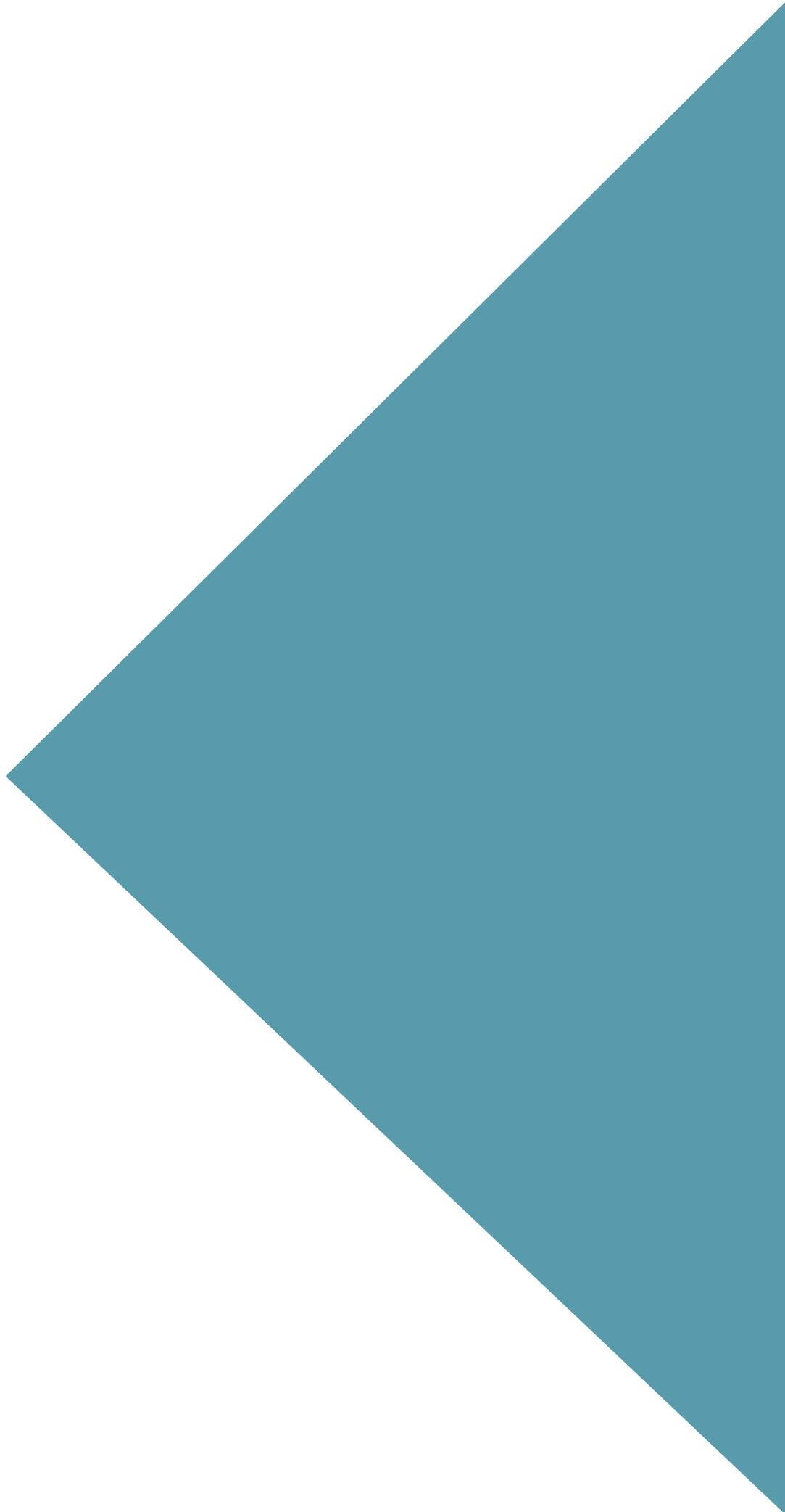
_____. Planejamento Estratégico 2018/2019.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. Secretaria de Políticas Públicas de Turismo. Programa de Qualificação à distância para o Desenvolvimento do Turismo: elaboração e implementação do plano estratégico de desenvolvimento do turismo regional. Ministério do Turismo, 2008.

_____. Programa de Regionalização do Turismo. Roteiros do Brasil. Elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional. Módulo Operacional 4. Ministério do Turismo, 2008.

_____. Programa de Regionalização do Turismo. Roteiros do Brasil. Implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional. Módulo Operacional 5. Ministério do Turismo, 2008.

MINAS GERAIS. Plano Estratégico para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Minas Gerais no período de 2016 a 2018. Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais, 2016.





*Circuito dos
Diamantes*

SEBRAE

*Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas*

GAUTHAMA —
DESENVOLVIMENTO *—* pessoas,
negócios
& lugares