

ANEXO - TERMOS DE REFERÊNCIA

Contratação de firma consultora para a elaboração de plano de retomada para o setor de turismo no Brasil

Divisão de Meio Ambiente, Desenvolvimento Rural e Gestão de Riscos por Desastres/ Representação do Brasil

Contexto e justificativa

O objetivo do presente documento é pautar a contratação de firma consultora responsável pela consolidação de um plano estratégico para a recuperação da atividade turística no Brasil em resposta aos impactos observados após a pandemia de COVID-19. Tal plano contemplará tanto a delimitação de estratégias de atuação no médio e longo prazo, como a identificação de plano operacional de ações a serem implementadas para o êxito de tais estratégias.

O setor de turismo tem alta capacidade de geração de empregos e atualmente responde por 7,5% dos empregos no país (WTTC, 2019), porém é um dos que se vê mais afetado com a pandemia do COVID-19. Avaliações recentes indicam que o setor experimentará uma perda de mais de 4,7 milhões de empregos no setor no durante e pós-crise na América Latina¹. Estudo realizado pela FGV (2020) estima que as perdas econômicas no setor de turismo no Brasil totalizarão R\$ 116,7 bilhões, considerando-se apenas um período de 3 meses de interrupção da atividade². As consequências esperadas são estruturais e afetarão de forma prolongada os destinos turísticos, tanto econômica como socialmente, e seguramente resultarão em uma grande recessão no curto prazo. Situações não relacionadas apenas ao setor também o impactarão diretamente – como a quebra das empresas de transporte aéreo e queda na produção de bens de consumo. Nesse contexto, há a necessidade de ações e recomendações concretas, tanto para minimizar os impactos da pandemia no setor de turismo no curto prazo, como medidas mais amplas e estruturais que apoiarão sua recuperação no médio e longo prazo, mas que devem desde já permear o diálogo setorial.

Nesse contexto, o Ministério do Turismo (MTur) solicitou o apoio do BID, por meio de uma cooperação técnica (TC), para apoiá-lo a se preparar frente aos desafios que resultarão desta crise, e estruturar medidas e ferramentas técnicas e institucionais que apoiarão o setor nacional a mitigar os impactos, reduzir os riscos e recuperar sua atuação, de forma fortalecida e resiliente, para enfrentar inclusive crises futuras. A CT financiada pelo BID se alinha à urgente necessidade de apoio aos países na mitigação de impactos e recuperação econômica pós-pandemia, além de contribuir para melhorar o clima de negócios do país, promover sua competitividade econômica por meio da delimitação de política setoriais específicas em turismo, e, contribuir para o aumento da capacidade institucional do Ministério do Turismo do Brasil no estabelecimento de políticas setoriais estratégicas. A importância de se estabelecer medidas amplas e estruturais de médio e longo prazo é ainda maior frente à nova realidade imposta pelas mudanças de hábitos de consumo causadas pela crise.

O foco de apoio da CT junto ao MTur será: (i) a delimitação de um plano estratégico e operacional com ações de médio e longo prazo que deverão ser empreendidas para a reativação do setor, tanto em nível nacional, como observando as distintas regiões do país; (ii) a delimitação de diretrizes para a elaboração de uma política nacional de gestão de crises no setor de turismo; e,

¹<https://wttc.org/News-Article/WTTC-now-estimates-over-100-million-jobs-losses-in-the-Travel-&-Tourism-sector-and-alerts-G20-countries-to-the-scale-of-the-crisis>

² (2020) FGV – Fundação Getúlio Vargas. Impacto Econômico do Covid-19 - Propostas para o Turismo Brasileiro.

(iii) a elaboração de estudo para a identificação de casos de êxito na delimitação de modelos territoriais de desenvolvimento sustentável do turismo, incluindo áreas especiais de interesse turístico, bem como recomendações para sua aplicação à realidade brasileira.

A cooperação técnica em questão será executada pelo BID, por meio de sua Divisão de Meio Ambiente, Desenvolvimento Rural e Gestão de Riscos por Desastres (CSD/RND).

Objetivos da consultoria

O objetivo central da consultoria é a elaboração de um plano estratégico e operacional, com ações de médio e longo prazo que deverão ser empreendidas para a reativação do setor, tanto em nível nacional, como observando as distintas regiões do país. Seus objetivos específicos são:

- (1) Traçar um diagnóstico objetivo da dinâmica turística do país, bem como projeções de impactos causados pela pandemia, tanto no nível nacional, como em cada uma das regiões turísticas que compõem o país e nos variados segmentos turísticos que a carteira de produtos do país atende;
- (2) Compilar boas práticas e recomendações realizadas por organismos internacionais e nacionais de renome no que diz respeito à mitigação de impactos e resposta à crise gerada pela pandemia, atendo-se especificamente àquelas aderentes à realidade do país;
- (3) Delimitar estratégias de médio e longo prazo que deverão ser empreendidas para a retomada do setor, considerando a possibilidade de reconversão para dinâmicas mais sustentáveis sempre que aplicável;
- (4) Estruturar um plano operacional, contendo a especificação das estratégias delimitadas e o passo-a-passo para sua futura implementação.

Escopo dos serviços

A seguir são elencadas as atividades que devem ser conduzidas pelo consultor para a elaboração do plano em questão. Cabe ressaltar que a listagem não é exaustiva, podendo ser ajustada pelo contratado quando da elaboração de seu plano de trabalho, sujeito à aprovação do BID e do MTur.

- (i) Elaboração de um diagnóstico abrangente da dinâmica turística nacional e de suas distintas regiões, analisando os impactos na pandemia em aspectos de oferta, demanda e concorrência/ mercado. O diagnóstico traçado deverá levar em conta esforços prévios já empreendidos pelo MTur na análise do setor, de modo a complementar análises já existentes, evitando-se assim a duplicidade de esforços. Também deverá considerar as ações atualmente em curso no que diz respeito à resposta emergencial dada à crise gerada pela pandemia. Deve contemplar também uma análise de impactos em distintos segmentos de mercado atualmente relevantes na carteira de produtos ofertados no país, bem como as especificidades de cada uma de suas 5 regiões, de modo a prover subsídios para a futura tomada de decisão no que diz respeito à priorização de segmentos e mercados.
- (ii) Compilação de boas práticas e recomendações tecidas por organismos nacionais e internacionais (como OMT, WTTC, União Europeia, etc.) sobre mitigação de impactos da pandemia no médio e longo prazo no setor de turismo. A compilação deverá se ater apenas àquelas recomendações coerentes com a realidade nacional, de forma alinhada com o diagnóstico previamente traçado.
- (iii) Delimitação de estratégias de atuação no médio e longo prazo em resposta ao diagnóstico tecido e considerando as recomendações e boas práticas compiladas. As estratégias desenhadas deverão considerar e incorporar, sempre que cabível, esforços atuais

empreendidos pelo MTur no planejamento de ações de resposta aos impactos da pandemia, bem como por destinos no nível subnacional (estados e municípios), prezando sempre por não se duplicarem esforços. As estratégias deverão estar organizadas por grupo temático, tais como demanda, oferta, capacidade institucional, comunicação, etc. Devem ainda conter detalhamentos distintos para cada região do país, incorporando sua diversidade.

- (iv) Desenho de plano operacional com a especificação de ações a serem implementadas para o êxito das estratégias. O plano operacional deve contar a especificação de cada ação, indicando atividades, responsabilidades, orçamento preliminar, fontes de financiamento, indicadores de monitoramento, etc., de modo a consolidar-se como ferramenta que permitirá a fácil implementação do plano por parte do MTur. Deverá ainda incorporar informações sobre ações já em curso, prezando pela sinergia entre atuações. Assim como o plano estratégico, deverá ter organização que reflita a diversidade de regiões e segmentos de mercado atendidos no Estado.

É imprescindível a realização de consulta a atores-chave do setor na construção do plano. Sugere-se que sejam realizadas entrevistas ou discussões junto a atores do setor público estadual (por meio do Fornatur ou individualmente), do setor privado e do terceiro setor, assim como instituições do governo federal relacionadas ao turismo e ao enfrentamento da pandemia. As consultas poderão ser também utilizadas como fonte de informação para a identificação de sinergias para a colaboração entre setor público e privado ao longo do processo de retomada. Tais consultas deverão ser realizadas de forma online, respeitando as medidas de isolamento social em vigor. O BID poderá disponibilizar ferramentas necessárias para tal (como MSTeams ou Zoom) oportunamente.

Sugere-se ainda que haja eventos de validação do documento estratégico junto a tais atores, também online. A partir dos comentários e sugestões aportados em tais eventos, o documento do plano deverá ser ajustado, de modo que o produto construído tenha efetiva utilidade para o setor como um todo.

A listagem de participantes a serem consultados deverá ser previamente validada pelo BID e pelo MTur. Os contatos necessários para tais consultas poderão ser facilitados pelo Ministério, mediante pedido prévio por parte do consultor.

As estratégias definidas, bem como ações dela decorrentes, deverão estar alinhadas com os pilares de atuação do BID no setor de turismo, prevendo a sustentabilidade social, econômica e ambiental das soluções propostas. Para tanto, deve-se consultar o documento do Marco Setorial de Turismo do BID, disponível nas versões [em espanhol](#) e [em inglês](#).

Ao final do processo, o resultado esperado é a consolidação de um plano de retomada ou recuperação do setor de turismo no Brasil, contemplando estratégias, ações e indicadores que permitem monitorar a recuperação do setor econômico na nova realidade imposta pela pandemia e sua evolução.

Produtos, cronograma e pagamentos

Os seguintes produtos deverão ser entregues ao longo da consultoria:

- (1) Produto 1 - Plano de trabalho, contendo o planejamento de atividades que serão realizadas ao longo do projeto, incluindo cronograma, metodologia, sistemática de comunicação, demandas de informação do MTur, etc.
- (2) Produto 2 – Diagnóstico e recomendações, contendo análise do setor de turismo no país e regiões turísticas, frente aos impactos da pandemia e compilação de recomendações para a mitigação de impactos

- (3) Produto 3 – Estratégias, contendo a formulação estratégica de médio e longo prazo para a retomada do setor
- (4) Produto 4 – Plano operacional, contendo a especificação das ações a serem implementadas para a efetivação das estratégias
- (5) Produto 5 – Relatório final, contendo a consolidação dos produtos anteriores, ajustados após validações com atores-chave do setor

Produto	Prazo de entrega	% de pagamento
Produto 1 - Plano de trabalho	1 semana após a assinatura do contrato	10%
Produto 2 – Diagnóstico e recomendações	6 semanas após a assinatura do contrato	25%
Produto 3 – Estratégias	9 semanas após a assinatura do contrato	20%
Produto 4 – Plano operacional	12 semanas após a assinatura do contrato	25%
Produto 5 – Relatório final	16 semanas após a assinatura do contrato	20%

Espera-se uma dedicação total de 16 semanas de trabalho por parte do consultor. Estima-se a necessidade de 1 semana para a revisão dos produtos e entregas por parte do BID e do MTur.

O consultor deverá apresentar os produtos ao BID, que os validará conjuntamente com o MTur. Ambas as instituições poderão ser acionadas pelo consultor para a obtenção de informações relevantes para a construção do diagnóstico, sendo solicitada a especificação do apoio necessário no Plano de Trabalho (Produto 1).

ANEXO - TERMOS DE REFERÊNCIA

Contratação de consultor individual para a delimitação de diretrizes para a elaboração de uma política nacional de gestão de crises no setor de turismo

Divisão de Meio Ambiente, Desenvolvimento Rural e Gestão de Riscos por Desastres/
Representação do Brasil

Contexto e justificativa

O objetivo do presente documento é pautar a contratação de consultor individual responsável pela identificação e delimitação de diretrizes para a elaboração de uma política nacional de gestão de crises para o setor de turismo do Brasil. As análises a serem realizadas deverão subsidiar o desenvolvimento de uma política nacional de gestão de crises para o setor turístico, liderado pelo Ministério do Turismo, além de incluir uma proposta de marco regulatório e ações específicas associadas para apoiar governos nacionais, estaduais e municipais para garantir uma resposta assertiva e coordenada em tempos de crises, sejam elas de qualquer natureza (saúde, econômica, climática, política, naturais).

De acordo com relatório do WTTC sobre a capacidade de preparo do setor a crises, o tempo de recuperação varia conforme a natureza da crise, podendo se estender entre 2 e 42 meses. Segundo o estudo, crises causadas por doenças globais, como ebola e SARS, tiveram, em média, um tempo de recuperação do setor de 19,4 meses, chegando a quase 35 meses em alguns países. A recuperação após desastres naturais, por sua vez, levou 16,2 meses em média; mas, a depender da severidade do desastre natural, chegou a quase 8 anos³. Na crise atual, não se sabe qual será o tempo médio de recuperação do setor, nem no Brasil, nem globalmente, mas o que se sabe é que países com melhor capacidade de organização interna, com instrumentos de gestão e soluções adequadas, além de maior diversidade nos seus mercados e produtos, podem se recuperar mais rapidamente, e até mesmo aumentar sua competitividade após a crise⁴. Sabe-se ainda que outro fator crítico de sucesso do setor frente a crises é o compromisso do governo com o setor turístico, revelado através da sua liderança em termos de políticas públicas e conhecimento técnico das tendências do mercado. Além da liderança do setor público, a recuperação no turismo também se baseia em boas relações e colaboração com o setor privado⁵.

A gestão de riscos e de crises no setor turístico deve ser um componente integral e indispensável para sua gestão adequada, em especial considerando o efeito das mudanças climáticas, que preveem um aumento e intensificação de eventos naturais catastróficos ao redor do mundo⁶. No atual momento da pandemia do COVID-19, surge, portanto, uma oportunidade para fortalecer as estratégias, processos e medidas cabíveis para lidar e mitigar não só essa, mas outras possíveis crises e desastres que afetarão o setor de turismo no Brasil em anos futuros. É importante, em um momento crítico como esse, rever e aprender sobre os mecanismos de gestão que poderão apoiar o Brasil a reduzir as chances de novas crises ocorrerem de forma tão severa, mitigar os

³ (2020) WTTC - World Travel & Tourism Council. Crisis Preparedness, Management & Recovery.

⁴ (2013) UNWTO & ILO. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_214576.pdf

⁵ (2017) Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation (COMCEC).

⁶ (2011) United Nations World Tourism Organization – UNWTO.

impactos da atual crise, recuperar suas estruturas e funções essenciais de maneira rápida e oferecer maior resiliência ao setor nos anos futuros⁷.

Nesse contexto, o Ministério do Turismo (MTur) solicitou o apoio do BID, por meio de uma cooperação técnica (TC), para apoiá-lo a se preparar frente aos desafios que resultarão desta crise, e estruturar medidas e ferramentas técnicas e institucionais que apoiarão o setor nacional a mitigar os impactos, reduzir os riscos e recuperar sua atuação, de forma fortalecida e resiliente, para enfrentar inclusive crises futuras. A CT financiada pelo BID se alinha à urgente necessidade de apoio aos países na mitigação de impactos e recuperação econômica pós-pandemia, além de contribuir para melhorar o clima de negócios do país, promover sua competitividade econômica por meio da delimitação de política setoriais específicas em turismo, e, contribuir para o aumento da capacidade institucional do Ministério do Turismo do Brasil no estabelecimento de políticas setoriais estratégicas. A importância de se estabelecer medidas amplas e estruturais de médio e longo prazo é ainda maior frente à nova realidade imposta pelas mudanças de hábitos de consumo causadas pela crise.

O foco de apoio da CT junto ao MTur será: (i) a delimitação de um plano estratégico e operacional com ações de médio e longo prazo que deverão ser empreendidas para a reativação do setor, tanto em nível nacional, como observando as distintas regiões do país; (ii) a delimitação de diretrizes para a elaboração de uma política nacional de gestão de crises no setor de turismo; e, (iii) a elaboração de estudo para a identificação de casos de êxito na delimitação de modelos territoriais de desenvolvimento sustentável do turismo, incluindo áreas especiais de interesse turístico, bem como recomendações para sua aplicação à realidade brasileira.

A cooperação técnica em questão será executada pelo BID, por meio de sua Divisão de Meio Ambiente, Desenvolvimento Rural e Gestão de Riscos por Desastres (CSD/RND), dentro de um prazo de 24 meses.

Objetivos da consultoria

O objetivo central da consultoria é a identificação e delimitação de diretrizes para a elaboração de uma política nacional de gestão de crise no setor de turismo do Brasil. Referida política terá o papel de auxiliar o MTur a reduzir as chances de crises e a responder adequadamente aos impactos de crises que venham a ocorrer, as quais poderão se originar tanto do âmbito nacional como internacional, no curto, médio e longo prazos. Seus objetivos específicos são:

- (1) Traçar um diagnóstico objetivo da dinâmica da gestão do setor em situações de crise no país, para identificar os desafios, oportunidades e medidas relacionadas à condução de crises e seus desdobramentos, por parte do Ministério;
- (2) Compilar boas práticas divulgadas por organismos internacionais e nacionais no que diz respeito à gestão de crises no setor, atendo-se especificamente àquelas aderentes à realidade do país;
- (3) Identificar e delimitar respostas e medidas que serão necessárias para conduzir a gestão do setor em tempos de crise;
- (4) Estruturar um plano de ação operacional e uma proposta de marco regulatório para a sua institucionalização e implementação pelo MTur.

⁷ Cochrane (2010), desenvolveu o conceito de “esfera de resiliência do turismo”, incluindo características como: capacidade para entender e dominar as forças de mercado; colaboração entre os stakeholders para criar redes fortes; liderança, normalmente oferecida pelo setor público, e flexibilidade para se adaptar a mudanças.

Escopo dos serviços

A seguir são elencadas as atividades que devem ser conduzidas pelo consultor para a elaboração do plano em questão. Cabe ressaltar que a listagem não é exaustiva, podendo ser ajustada pelo contratado quando da elaboração de seu plano de trabalho, sujeito à aprovação do BID e do MTur.

- (i) Elaboração de um diagnóstico abrangente da dinâmica da gestão de crises no setor no país, identificando os desafios, oportunidades e medidas relacionadas à condução de crises e seus desdobramentos por parte do Ministério do Turismo. O diagnóstico deverá incluir uma análise de diferentes cenários e tipologias de crises, incluindo em cada um deles, uma análise das ações e da capacidade de resposta institucional necessária para enfrentar os desafios identificados, contemplando respostas multisetoriais e que envolvam outras instituições sempre que cabível. Deve ainda apresentar recomendações específicas para o fortalecimento dessas capacidades, em particular em aspectos relacionados à liderança do Ministério, coordenação com os principais stakeholders, e a governança do setor em tempos de crise. O diagnóstico traçado deverá levar em conta a existência de instrumentos prévios já desenvolvidos pelo MTur e órgãos correlatos no que diz respeito à gestão de crises no setor, de modo a avaliar sua complexidade e propriedade frente a possíveis cenários de crises no país (de qualquer natureza). Uma avaliação preliminar da resposta do MTur a atual crise da pandemia do COVID-19, em curso, poderá oferecer insumos à proposta de diretrizes e recomendações.
- (ii) Compilar boas práticas e recomendações realizadas por organismos internacionais (OMT, WTTC, União Europeia) e nacionais (até mesmo de experiências regionais bem sucedidas) no que diz respeito à prevenção, redução, nível de preparo e de respostas, assim como recuperação após os impactos originados em crises no setor. A compilação deverá se ater apenas àquelas recomendações coerentes com a realidade nacional, de forma alinhada com o diagnóstico previamente traçado.
- (iii) Com base no diagnóstico, e considerando as recomendações e boas práticas compiladas, identificar e delimitar respostas e medidas que serão necessárias para conduzir a gestão do setor em tempos de crise, incluindo entre outros, os atores e responsabilidades envolvidos para assegurar que as respostas e a recuperação do setor ocorram de forma adequada e coerente com os impactos previstos e identificados, no curto, médio e longo prazos. As estratégias desenhadas deverão considerar e incorporar, sempre que cabível, esforços atuais empreendidos pelo MTur no planejamento de ações de resposta aos impactos da pandemia, prezando pela não duplicação de esforços. As estratégias deverão estar organizadas por grupo temático e conter detalhamentos distintos para cada região do país, incorporando sua diversidade sempre que aplicável.
- (iv) Estruturar um plano de ação, contendo a especificação das medidas identificadas e delimitadas nos passos anteriores, e uma proposta de marco regulatório para a sua institucionalização e implementação pelo MTur.

É imprescindível que o esforço de identificação e delimitação de diretrizes para a gestão de riscos no setor pelo Mtur seja realizado de forma participativa. Para isso, sugere-se a realização de entrevistas ou discussões junto a atores do setor público em todos os níveis, do setor privado e do terceiro setor, assim como instituições do governo federal relacionadas ao turismo e ao enfrentamento de crises nacionais. Tais consultas deverão ser realizadas de forma online, respeitando as medidas de isolamento social em vigor. O BID poderá disponibilizar ferramentas necessárias para tal (como MStTeams ou Zoom) oportunamente.

As recomendações e marco regulatório sugeridos deverão estar alinhados com os pilares de atuação do BID no setor de turismo, prevendo a sustentabilidade social, econômica e ambiental

das soluções propostas. Para tanto, deve-se consultar o documento do Marco Setorial de Turismo do BID, disponível nas versões [em espanhol](#) e [em inglês](#).

Produtos, cronograma e pagamentos

Os seguintes produtos deverão ser entregues ao longo da consultoria:

- (1) Produto 1 - Plano de trabalho, contendo o planejamento de atividades que serão realizadas ao longo do projeto, incluindo cronograma, metodologia, sistemática de comunicação, demandas de informação do MTur, etc.
- (2) Produto 2 – Diagnóstico e recomendações, contendo análise da gestão de crises no setor de turismo no país, além de compilação de recomendações para a mitigação de impactos, e melhores práticas (lições aprendidas de experiências internacionais);
- (3) Produto 3 – Diretrizes necessárias para conduzir a gestão do setor em tempos de crise, incluindo, entre outros, a definição dos atores e responsabilidades envolvidas, para assegurar que as respostas e a recuperação do setor ocorram de forma adequada e coerente com os impactos previstos e identificados, no curto, médio e longo prazos
- (4) Produto 4 – Plano de ação e proposta de marco regulatório para a sua institucionalização e implementação pelo MTur

Produto	Prazo de entrega	% de pagamento
Produto 1 - Plano de trabalho	1 semana após a assinatura do contrato	10%
Produto 2 – Diagnóstico e recomendações	6 semanas após a assinatura do contrato	30%
Produto 3 – Diretrizes	12 semanas após a assinatura do contrato	30%
Produto 4 – Plano operacional e marco regulatório	16 semanas após a assinatura do contrato	30%

Espera-se uma dedicação total de 16 semanas de trabalho por parte do consultor. Estima-se a necessidade de 1 semana para a revisão dos produtos e entregas por parte do BID e do MTur.

O consultor deverá apresentar os produtos ao BID, que os validará conjuntamente com o MTur. Ambas as instituições poderão ser acionadas pelo consultor para a obtenção de informações relevantes para a construção do diagnóstico, sendo solicitada a especificação do apoio necessário no Plano de Trabalho (Produto 1).

ANEXO - TERMOS DE REFERÊNCIA

Contratação de firma consultora para a identificação e delimitação de modelos territoriais de desenvolvimento sustentável do turismo, e proposição de recomendações para sua aplicação à realidade brasileira

Divisão de Meio Ambiente, Desenvolvimento Rural e Gestão de Riscos por Desastres/ Representação do Brasil

Contexto e justificativa

O objetivo do presente documento é pautar a contratação de firma consultora responsável pela identificação e delimitação de modelos territoriais de desenvolvimento sustentável do turismo, em especial em áreas de especial interesse turístico (AEIT); e, oferecer a proposição de recomendações para sua aplicação à realidade brasileira. As análises deverão servir para nortear o desenvolvimento de uma agenda nacional de desenvolvimento integrado e sustentável, especificamente através de modelos de desenvolvimento turístico sustentável em AEIT, além de incluir uma proposta de marco regulatório e ações associadas para apoiar governos nacionais, estaduais e municipais no desenvolvimento de destinos turísticos priorizados.

O setor de turismo tem alta capacidade de geração de empregos e atualmente responde por 7,5% dos empregos no país (WTTC, 2019), porém é um dos que se vê mais afetado com a pandemia do COVID-19. Avaliações recentes indicam que o setor experimentará uma perda de mais de 4,7 milhões de empregos no setor no durante e pós-crise na América Latina⁸. Estudo realizado pela FGV (2020) estima que as perdas econômicas no setor de turismo no Brasil totalizarão R\$ 116,7 bilhões, considerando-se apenas um período de 3 meses de interrupção da atividade⁹. As consequências esperadas são estruturais e afetarão de forma prolongada os destinos turísticos, tanto econômica como socialmente, e seguramente resultarão em uma grande recessão no curto prazo. Situações não relacionadas apenas ao setor também o impactarão diretamente – como a quebra das empresas de transporte aéreo e queda na produção de bens de consumo. Nesse contexto, há a necessidade de ações e recomendações concretas, tanto para minimizar os impactos da pandemia no setor de turismo no curto prazo, como medidas mais amplas e estruturais que apoiarão sua recuperação no médio e longo prazo, mas que devem desde já permear o diálogo setorial.

De acordo com relatório do WTTC sobre a capacidade de preparo do setor a crises, o tempo de recuperação varia conforme a natureza da crise, podendo se estender entre 2 e 42 meses. Segundo o estudo, crises causadas por doenças globais, como ebola e SARS, tiveram, em média, um tempo de recuperação do setor de 19,4 meses, chegando a quase 35 meses em alguns países. A recuperação após desastres naturais, por sua vez, levou 16,2 meses em média; mas, a depender da severidade do desastre natural, chegou a quase 8 anos¹⁰. Na crise atual, não se sabe qual será o tempo médio de recuperação do setor, nem no Brasil, nem globalmente, mas o que se sabe é que países com melhor capacidade de organização interna, com instrumentos de gestão e soluções adequadas, além de maior diversidade nos seus mercados e produtos, podem se recuperar mais rapidamente, e até mesmo aumentar sua competitividade

⁸<https://wttc.org/News-Article/WTTC-now-estimates-over-100-million-jobs-losses-in-the-Travel-&-Tourism-sector-and-alerts-G20-countries-to-the-scale-of-the-crisis>

⁹ (2020) FGV – Fundação Getúlio Vargas. Impacto Econômico do Covid-19 - Propostas para o Turismo Brasileiro.

¹⁰ (2020) WTTC - World Travel & Tourism Council. Crisis Preparedness, Management & Recovery.

após a crise¹¹. Sabe-se ainda que outro fator crítico de sucesso do setor frente a crises é o compromisso do governo com o setor turístico, revelado através da sua liderança em termos de políticas públicas e conhecimento técnico das tendências do mercado. Além da liderança do setor público, a recuperação no turismo também se baseia em boas relações e colaboração com o setor privado¹².

Nesse contexto, o Ministério do Turismo (MTur) solicitou o apoio do BID, por meio de uma cooperação técnica (TC), para apoiá-lo a se preparar frente aos desafios que resultarão desta crise, e estruturar medidas e ferramentas técnicas e institucionais que apoiarão o setor nacional a mitigar os impactos, reduzir os riscos e recuperar sua atuação, de forma fortalecida e resiliente, para enfrentar inclusive crises futuras. O foco de apoio da CT junto ao MTur será: (i) a delimitação de um plano estratégico e operacional com ações de médio e longo prazo que deverão ser empreendidas para a reativação do setor, tanto em nível nacional, como observando as distintas regiões do país; (ii) a delimitação de diretrizes para a elaboração de uma política nacional de gestão de crises no setor de turismo; e (iii) a elaboração de estudo para a identificação de casos de êxito na delimitação de modelos territoriais de desenvolvimento sustentável do turismo, incluindo áreas especiais de interesse turístico, bem como recomendações para sua aplicação à realidade brasileira.

A cooperação técnica em questão será executada pelo BID, por meio de sua Divisão de Meio Ambiente, Desenvolvimento Rural e Gestão de Riscos por Desastres (CSD/RND), dentro de um prazo de 24 meses.

Objetivos da consultoria

Os objetivos principais da consultoria são:

- (i) identificar e delimitar modelos e estratégias territoriais de desenvolvimento integrado e sustentável do turismo no Brasil, em particular, em áreas de especial interesse turístico (AEIT);
- (ii) propor recomendações para o seu desenho, aplicação e adaptação à realidade brasileira.

Seus objetivos específicos são:

- (1) Estudar as diferentes experiências nacionais e internacionais de criação de áreas territoriais específicas para o desenvolvimento sustentável da atividade turística, e compilar as lições aprendidas e as melhores práticas no desenho e implantação de referidas áreas;
- (2) Propor critérios e recomendações técnicas para a seleção de áreas de especial interesse turístico que atendam às necessidades de desenvolvimento integrado e sustentável do turismo, ou seja, aquelas que atendem a uma melhor distribuição dos benefícios trazidos pela cadeia de valor do turismo, promovam o uso sustentável dos recursos naturais e culturais, e, atendam, em particular, as necessidades aderentes à realidade do país;
- (3) Realizar estudos complementares para apoiar o desenho dos modelos identificados como mais promissores, como por exemplo, pesquisa de mercado; análise da eficácia de incentivos públicos na implantação e sucesso de AEIT; análise dos impactos econômicos dos modelos territoriais relevantes para o Brasil.

¹¹ (2013) UNWTO & ILO. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_214576.pdf

¹² (2017) Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation (COMCEC).

O desenvolvimento dos referidos modelos e sua eventual implantação no território brasileiro deverá ter como meta principal a promoção de um desenvolvimento econômico, inclusivo e ambientalmente sustentável do turismo no Brasil. Três princípios básicos deverão orientar as medidas norteadoras para o desenho e implantação de modelos de desenvolvimento turístico em AEIT: (i) o princípio da rentabilidade econômica, o qual incorpora a valoração das externalidades que influenciam o bem estar social, com vistas a incrementar os benefícios gerados pela atividade turística nestas áreas de especial interesse; (ii) o princípio social, o qual objetiva que os modelos sejam estruturados de modo a favorecer a inclusão social, e possibilitem o monitoramento dos benefícios junto às populações locais, em particular, entre os grupos mais vulneráveis; e, (iii) o princípio ambiental, o qual estabelece que os modelos propostos deverão assegurar a conservação e a resiliência do capital natural e cultural, além de propiciarem a manutenção dos serviços ecossistêmicos que beneficiam o turismo e outras atividades econômicas.

Escopo dos serviços

Por meio de uma análise criteriosa de modelos territoriais de desenvolvimento sustentável do turismo considerados bem sucedidos (nacional e internacionalmente), o estudo sinalizará as estratégias, instrumentos, e demais elementos técnicos e institucionais necessários para orientar a posterior integração destes modelos nos cenários de desenvolvimento territorial do setor no país. O papel de incentivos públicos na implantação de tais modelos será foco relevante da análise, uma vez que a atração de investimento privado para o setor será necessária e relevante para a retomada da atividade turística no país e de seu potencial de geração de receitas. O estudo em questão norteará políticas públicas estratégicas que apoiarão a estruturação de projetos com vistas à captação de investimento privado, guardando sinergia com esforços historicamente envidados por parte do Ministério do Turismo. A análise dos referidos modelos territoriais deverá contemplar os efeitos macro dos modelos territoriais mais promissores para o Brasil, levando em consideração os impactos econômicos e ambientais, preferencialmente usando a plataforma de Modelagem Econômica e Ambiental Integrada (IEEM), desenvolvida pelo BID e em aplicação em diversos países da região.

A seguir são elencadas as atividades que devem ser conduzidas pela firma consultora para a identificação, delimitação e desenho dos modelos e estratégias territoriais de desenvolvimento integrado e sustentável do turismo no Brasil, em áreas de especial interesse turístico (AEIT). Cabe ressaltar que a listagem não é exaustiva, podendo ser ajustada pelo contratado quando da elaboração de seu plano de trabalho, sujeito à aprovação do BID e do MTur.

- (i) Estudar as diferentes experiências nacionais e internacionais de criação de áreas territoriais específicas para o desenvolvimento sustentável da atividade turística, e compilar as lições aprendidas e as melhores práticas no desenho e implantação de referidas áreas. A análise das experiências nacionais e internacionais na criação e implantação das AEIT deverá considerar elementos econômicos, sociais, e ambientais, além de investigar aspectos da governança turística (institucionalidade existente, gestão do destino, coordenação interinstitucional, colaboração público-privada, liderança da população local na gestão) que propiciaram resultados eficazes no desenho e implantação de tais modelos identificados como bem sucedidos.
- (ii) Propor critérios e recomendações técnicas para a seleção de áreas de especial interesse turístico que atendam às necessidades de desenvolvimento integrado e sustentável do turismo, ou seja, aquelas que atendem a uma melhor distribuição dos benefícios trazidos pela cadeia de valor do turismo, promovam o uso sustentável dos recursos naturais e culturais, e, atendam, em particular, as necessidades aderentes à realidade do país. O estabelecimento de critérios técnicos (econômico, ambiental e social) para a seleção das

áreas onde se desenvolverão os modelos integrados de desenvolvimento sustentável do turismo deverão ser claramente definidos e deverão ser tomados como guia referencial na seleção de referidos modelos, quando adotados em nível nacional, estadual ou local.

- (iii) Realizar estudos complementares para apoiar no desenho dos modelos identificados como mais promissores, como por exemplo: (1) pesquisa de mercado; (2) análise da eficácia de incentivos públicos na implantação e sucesso de AEIT; (3) análise dos impactos econômicos dos modelos territoriais relevantes para o Brasil; (3) análise do potencial de investimento nas AEIT, incluindo um plano estratégico para a captação de investimentos privados no âmbito dos modelos propostos; e, (4) análise da capacidade institucional instalada e associada ao desenvolvimento e aplicação dos modelos de desenvolvimento integrado e sustentável das AEIT no país.

Em relação à análise dos impactos econômicos dos modelos territoriais relevantes para o Brasil, sugere-se a adoção da metodologia IEEM, elaborada pelo BID, para realizar a análise do impacto dos modelos selecionados. O Modelo Econômico-Ambiental Integrado (IEEM) incorpora, além de indicadores como o Produto Interno Bruto (PIB), renda e emprego, indicadores sobre riqueza e capital natural (emissões e estoques de capital natural), tudo em um quadro quantitativo, abrangente e consistente, permitindo aos tomadores de decisão avaliar quantitativamente se as estratégias propostas pelo plano de retomada do setor poderão atingir metas políticas (econômicas) complexas, incluindo aquelas incorporadas pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, metas de crescimento verde e planos de descarbonização. O Modelo permite ainda uma análise custo-benefício para estimar o valor presente líquido e as taxas internas de retorno para uma carteira de investimentos recomendada para o desenvolvimento das AEIT.

Em relação à análise da capacidade institucional instalada e associada ao desenvolvimento e aplicação dos modelos de desenvolvimento integrado e sustentável das AEIT no país, deverá identificar as áreas críticas de intervenção necessárias para fortalecer a capacidade de gestão pública para o desenvolvimento do turismo nas AEIT, em qualquer dos três níveis (federal, estadual e local), dando prioridade a aspectos de governança e coordenação intersetorial. Deverá ser tecida uma análise centrada nas estruturas de gestão pública, por um lado, e nas figuras de participação dos demais setores atualmente estabelecidos (como conselhos de turismo municipais, estadual, instâncias de governança das regiões, etc.). Devem-se levantar os principais pontos fortes na atuação desses atores, bem como gargalos que impedem o adequado desenvolvimento do setor nas AEIT selecionadas. Ao final da análise e com base em consultas realizadas ao longo do processo, deverão ser traçadas recomendações a serem implementadas tanto no âmbito estadual, como regional e municipal com vistas ao fortalecimento da governança do setor nas AEIT.

Sugere-se ainda que haja eventos de validação do documento estratégico junto a atores-chave. A partir dos comentários e sugestões aportados em tais eventos, o documento final deverá ser ajustado, de modo que o produto construído tenha efetiva utilidade para o setor como um todo. A listagem de participantes a serem consultados deverá ser previamente validada pelo BID e pelo MTur. Os contatos necessários para tais consultas poderão ser facilitados pelo Ministério, mediante pedido prévio por parte do consultor.

As atuações definidas deverão estar alinhadas com os pilares de atuação do BID no setor de turismo, prevendo a sustentabilidade social, econômica e ambiental das soluções propostas. Para tanto, deve-se consultar o documento do Marco Setorial de Turismo do BID, disponível nas versões [em espanhol](#) e [em inglês](#).

Produtos, cronograma e pagamentos

Os seguintes produtos deverão ser entregues ao longo da consultoria:

- (5) Produto 1 - Plano de trabalho, contendo o planejamento de atividades que serão realizadas ao longo do projeto, incluindo cronograma, metodologia, sistemática de comunicação, demandas de informação do MTur, etc.
- (6) Produto 2 –Análise das diferentes experiências nacionais e internacionais de criação de áreas territoriais específicas para o desenvolvimento sustentável da atividade turística, e compilação das lições aprendidas e as melhores práticas no desenho e implantação de referidas áreas;
- (7) Produto 3 – Critérios e recomendações técnicas para a seleção de áreas de especial interesse turístico que atendam às necessidades de desenvolvimento integrado e sustentável do turismo;
- (8) Produto 4 – Consolidação dos estudos complementares para apoiar no desenho dos modelos identificados como mais promissores.

Produto	Prazo de entrega	% de pagamento
Produto 1 - Plano de trabalho	1 semana após a assinatura do contrato	10%
Produto 2 – Análise de experiências e lições aprendidas	8 semanas após a assinatura do contrato	30%
Produto 3 – Critérios e recomendações	16 semanas após a assinatura do contrato	30%
Produto 4 – Resultado de estudos complementares	32 semanas após a assinatura do contrato	30%

Espera-se uma dedicação total de 32 semanas de trabalho por parte do consultor.

O consultor deverá apresentar os produtos ao BID, que os validará conjuntamente com o MTur. Ambas as instituições poderão ser acionadas pelo consultor para a obtenção de informações relevantes para a construção do diagnóstico, sendo solicitada a especificação do apoio necessário no Plano de Trabalho (Produto 1).