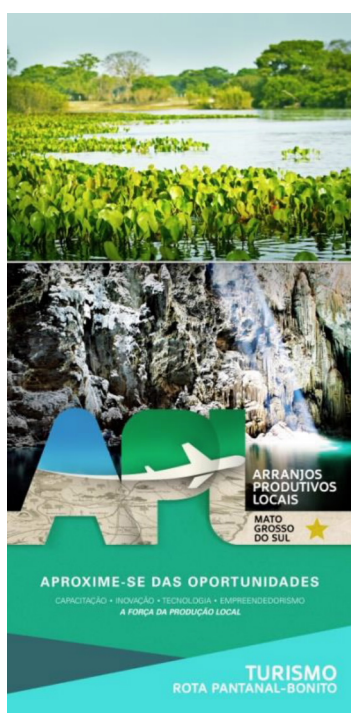


PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO TURISMO ROTA PANTANAL BONITO



Relatório final

Campo Grande, 24 de novembro de 2014

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
1. CONTEXTUALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO APL DE TURISMO ROTA PANTANAL BONITO	5
1.1. Introdução	5
1.2. Histórico do APL.....	12
1.3. Setores econômicos do APL.....	13
1.4. Empresas presentes, interação e cooperação dos atores	15
1.5. Governança do APL	17
2. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO	18
3. SITUAÇÃO ATUAL, DESAFIOS E OPORTUNIDADES	23
3.1. Pontos fortes observados.....	26
3.2. Obstáculos a serem superados e ameaças.....	27
3.3. Oportunidades a serem conquistadas.....	28
3.4. Desafios a serem alcançados	28
4. RESULTADOS ESPERADOS	30
5. INDICADORES DE RESULTADO	31
6. AÇÕES PREVISTAS	33
6.1 - Infraestrutura e Investimentos	34
6.2 - Financiamento.....	36
6.3 - Governança e Cooperação	37
6.4 - Competitividade e Inovação	37
6.5 - Formação e Capacitação	42
6.6 - Divulgação e Comunicação	43
7. GESTÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO	47
8. INSTRUMENTOS PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO	48

APRESENTAÇÃO

Através de projeto com abrangência nacional, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e o Ministério da Cultura (MinC) unem-se em uma parceria para a valorização de setores da economia criativa por meio de diversas ações integradas nas esferas federal, estadual e regionais. Tendo em vista a importância dos arranjos produtivos locais para o desenvolvimento de setores e regiões, foram selecionados 27 APLs de economia criativa distribuídos em quase todos os estados brasileiros. A ação pretende fomentar o desenvolvimento regional, trazendo emprego e renda, de modo que os arranjos sejam permanentes e economicamente sustentáveis, ao mesmo tempo em que os aspectos criativos e culturais de nosso povo sejam preservados.

O Governo Federal define o conceito de economia criativa em seu Plano de Políticas, Diretrizes e Ações 2011-2014 editado pelo Ministério da Cultura. Entende-se como economia criativa aquela composta por setores cujas atividades produtivas têm como processo principal um ato criativo gerador de um produto, bem ou serviço, cuja dimensão simbólica é determinante do seu valor, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social. Sua importância para o país se alicerça em princípios como a manutenção de ativos da diversidade cultural brasileira, inclusão social, inovação e sustentabilidade, além das questões econômicas e de desenvolvimento regional, que se refletem em geração de emprego e renda.

Os arranjos produtivos locais (APLs) caracterizam-se por aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtores de bens e serviços finais até fornecedores de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas várias formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento. Os atores do APL, embora localizados em um território, não necessariamente estão restritos a uma divisão político-administrativa, pois pode envolver inúmeros municípios e mais de um estado. Além disso, os vínculos podem ter natureza mais relacional, de cooperação e interação. Estes fatores podem permitir e ampliar a troca de conhecimentos, as formas de acesso ao mercado e a geração de inovações.

Por meio de edital de concorrência pública, a Fundação Carlos Alberto Vanzolini foi selecionada como entidade consultiva e catalisadora da

elaboração de Planos de Desenvolvimento (PD), com o papel de consolidar o conhecimento, desafios, oportunidades e os anseios das instituições, organizações e diversos atores que representam cada um dos APLs.

A Fundação Vanzolini habilita-se para o projeto sendo uma instituição privada, sem fins lucrativos, criada, mantida e gerida pelos professores do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Tem como objetivo desenvolver e disseminar conhecimentos científicos e tecnológicos inerentes à Engenharia de Produção, à Administração Industrial, à Gestão de Operações e às demais atividades correlatas que realiza, com total caráter inovador.

Embora a consultoria tenha exercido papel de mediação das discussões em grupo e transcrição do documento no período de junho a agosto de 2014, o Plano de Desenvolvimento do APL é resultado de um esforço coletivo de construção efetuado pelos agentes locais e demais atores do APL. O PD materializa o planejamento estratégico deste grupo, que só adquire sentido quando há a representatividade e envolvimento coletivo.

O Plano de Desenvolvimento deverá balizar as ações do APL e munir as instituições do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL) e dos Núcleos Estaduais (NEs) de informações para a elaboração de políticas públicas. Articular diferentes agentes em torno desses empreendimentos colabora para uma organização do próprio APL e para uma aproximação das empresas locais com as instituições que as apoiam, sejam em âmbito regional, estadual ou federal. A proposta é que, com o Plano de Desenvolvimento em mãos, o APL esteja fortalecido e capaz de elaborar seus projetos coletivos, concorrer a editais e seleções públicas e ser capaz de buscar apoio institucional e acessar linhas específicas de crédito pra APLs.

1. CONTEXTUALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO APL DE TURISMO ROTA PANTANAL BONITO

1.1. Introdução

*"Então os olhos dos bichos, são os olhos de quem ama
Pois a natureza é isso, sem medo nem dó nem drama
Tudo é sertão, tudo é paixão, se o violeiro toca
A viola, o violeiro e o amor se tocam".*

Almir Sater

A rota Pantanal - Bonito é um espetáculo de histórias, sons e cores em uma geografia privilegiada. Os atrativos culturais e naturais, além de sua biodiversidade, podem ser vistos em cada ponto da rota. A exuberância da natureza, a diversidade cultural, as belezas peculiares, a rica flora e fauna tornam os cenários distintos como se apreciássemos pinturas a céu aberto.

A rota turística, produto do arranjo, tem em seus extremos as cidades de Bela Vista, Ponta Porã, Porto Murtinho e Corumbá. Seguindo estão as cidades de Jardim, Guia Lopes da Laguna, Bonito, Aquidauana, Anastácio, Bodoquena, Miranda e Landário. Uma de suas principais portas de entrada é a Capital Campo Grande, com acesso através de Sidrolândia e Nioaque para Serra da Bodoquena, e Terenos para o Pantanal. A rota ainda atravessa as Zonas da Serra de Maracaju, Depressão do Miranda, Serra da Bodoquena e Planície Pantaneira, com ambientes econômicos diferentes: fazendas pantaneiras, polos de mineração, atrativos turísticos de relevância internacional e regiões de fronteiras. É possível se incorporar ao traçado da rota praticamente todas as paisagens importantes do Estado e áreas de valor patrimonial, ambiental, cultural, arqueológico e paleontológico. Os municípios situados em seu trajeto abrigam ainda cerca de 400.000 moradores, e respondem por, aproximadamente, 15% do PIB do Estado. (Fonte: SEMAC - Secretaria de Estado do Meio Ambiente, do Planejamento, da Ciência e da Tecnologia).

Este importante APL do Mato Grosso do Sul reúne uma série de locais turísticos em que a economia criativa se faz presente:

- * A capital Campo Grande convive harmoniosamente com a tradição rural e a modernidade urbana, sendo uma cidade eminentemente de comércio e serviços, com um forte traço universitário. De uma natureza notável, possui um dos maiores parques urbanos do mundo (Parque

Estadual do Prosa - o Parque das Nações Indígenas¹), uma aldeia indígena urbana: 135 ocas de alvenaria, onde residem famílias da nação Terena (destaque para o Memorial da Cultura Indígena²).

- * O Pantanal, patrimônio da Humanidade, é a maior planície alagada do planeta e revela sua força e sua beleza com o sobe e desce das águas, redesenhando infinitos horizontes. Pelos rios e campos alagados, a vida selvagem se manifesta com exuberância a cada instante. Aqui a natureza é vivenciada de um jeito novo, com a hospitalidade de um povo que convive em harmonia com seu meio e proporciona o descortinar do mundo pantaneiro como uma experiência única. O histórico Trem do Pantanal³ faz seu trajeto rodeado de paisagens apreciadas com conforto e segurança.
- * Aquidauana, cidade pantaneira a 136 quilômetros da capital, possui um rio que oferece aos turistas safáris fotográficos e pescaria, em suas margens. Nele é possível aproveitar bonitas praias, próprias para prática de esportes aquáticos. Possui casarios que preservam um conjunto arquitetônico original, além de construções de valores histórico cultural, como a Casa da Primavera⁴.
- * Miranda, das cavalgadas e pesca esportiva, possui características marcantes da vegetação da Serra da Bodoquena em transição para o bioma Pantanal, tornando sua biodiversidade viva e esplendorosa. Possui a segunda maior população indígena do Estado, recebendo grande influência da etnia Terena, tornando sua cultura e arte, através de suas danças, costumes, artesanato e tradições muito ricas.
- * Na fronteira com o Paraguai, os caminhos proporcionam grandes descobertas; elementos de uma história carregada de grandes conquistas.

¹ Possui uma área de 135 hectares onde fica a nascente do Prosa. Dispõe de trilhas para prática de esportes radicais, além de espaços para exposições e vendas de artesanatos regionais.

² O Memorial da Cultura Indígena é um centro cultural, situado na Aldeia Indígena Urbana Marçal de Souza, única do Brasil, possui área total de 340 metros quadrados e no primeiro piso (280 m²) destina-se a exposição e comercialização de artesanato. No mezanino é reservado para oficina de artesanato e depósito de materiais.

³ O **Trem do Pantanal** (nome oficial **Pantanal Express**) é um serviço de trem de passageiros de longo percurso que liga Campo Grande a Miranda. Era uma parte da Estrada de Ferro Noroeste do Brasil. A linha foi inaugurada em 1914, chegando a Corumbá em 1952. Foi nos anos 1960, 1970 e 1980 que a ferrovia viveu seu apogeu, sendo chamada por alguns, erroneamente, como o "Trem da Morte", visto que o verdadeiro Trem da Morte era a sua extensão boliviana. Apesar de chamar-se Trem do Pantanal, seu roteiro, por enquanto, é só Campo Grande - Aquidauana - Miranda.

⁴ Construída em 1914, pelo engenheiro Nicola Cicalise, sob as ordens dos irmãos Maluf-Miguel, Salim, Macif e Adis, para uso residencial e comercial. Adquirida por Aziz Scaff em 10 de Janeiro de 1929. Na época, era uma das mais movimentadas casa de comercio. Atualmente pertence a Nelson Scaff e irmãos.

- * Corumbá, cidade de diversidade multicultural (árabes, italianas, portuguesas, sul-americanas - paraguaios, argentinos, uruguaios, bolivianos - e índios. Um destino turístico conhecido pela sua culinária, música e seus grandes eventos, o Carnaval⁵, Festival América do Sul⁶, Festival Latino Americano de Arte e Cultura⁷ e seu famoso Banho de São João⁸.
- * Porto Murtinho tem o trecho mais piscoso do Rio Paraguai, sendo a pesca, fauna e flora, além de sua história, o principal atrativo da cidade. E se o turista quiser um pouco de compras, basta atravessar o rio e apreciar a Ilha Margarida, uma zona de livre comércio no lado paraguaio.
- * Ponta Porã, cidade-gêmea de Pedro Juan Caballero (capital do departamento de Amambay, no Paraguai), área conurbada internacional. A cuia de chimarrão e a outra de tereré⁹ são os símbolos da cidade, representando as duas culturas que se fundem. Turismo de compras com uma fronteira seca de comércio diversificado, além do Cassino Amambay. Destaque para o Museu da Erva-Mate (que narra a história do clico da Erva Mate), Colônia Militar dos Dourados (narra a história da Tríplice Aliança¹⁰) e o Parque Nacional de Cerro Corá (estruturas para acampamento, banhos de rio, passeios e visitas aos monumentos dos combatentes da Guerra Del Chaco).

⁵ O Carnaval de Corumbá é um evento que acontece todos os anos e tem como ponto alto os desfiles de escola de samba e blocos carnavalescos, cordões carnavalescos, que são realizados na passarela montada na Avenida General Rondon, além de atrações musicais, bailes e carnavais antigos.

⁶ Promove a integração cultural entre os países do continente com apresentações musicais, dança, teatro, cinema, mostras de arte e palestras. O evento dura cinco dias, entre o final de abril e o começo de maio, e as atividades ocorrem no Centro de Convenções do Pantanal, na Praça Generoso Ponce e em outros pontos da cidade.

⁷ Festival da América do Sul (FAS) tem como ideia proporcionar ao público uma experiência artística marcada pelo encontro de diferentes culturas, diferentes sons, diferentes imagens, diferentes movimentos, diferentes sentidos, para degustar, ouvir, ver, tocar e cantar. O evento conglomerava manifestações da Argentina, Bolívia, Paraguai, Uruguai, Peru, Chile, Colômbia e, claro, do Brasil, numa troca de experiências pautadas pelo que há de melhor na cultura sul-americana da atualidade.

⁸ O Banho de São João, conhecido com esse nome somente na cidade de Corumbá, no Mato Grosso do Sul, tem o ápice em banhar o santo nas águas do Rio Paraguai. Com princípios religiosos, o ritual popular tem conotações de divertimento, mas também é um espaço para o pagamento de promessas ou de agradecimento ao santo de devoção popular (São João Batista, no catolicismo, e Xangô, na umbanda ou no candomblé). A grande data da festa é na madrugada do dia 23 para 24 de junho. Há referências históricas sobre o Banho de São João datadas do final do século XIX.

⁹ Refresco de erva-mate preparado com água gelada e tomado com bombilha.

¹⁰ O Tratado da Tríplice Aliança foi a união entre Argentina, Brasil e Uruguai para lutar contra o Paraguai na Guerra do Paraguai entre 1864 e 1870.

- * Em Bonito, na Serra da Bodoquena¹¹, grutas, trilhas e mergulhos em águas cristalinas, com vida subaquática que salta aos olhos de quem se aventura por seus rios. Sensações vibrantes, uma explosão de vida em meio a um cenário de tirar o fôlego. E histórias contadas em varandas que nos fazem voltar no tempo, como aquelas em que dizem que quando as cruzeiras espalhadas por Sinhozinho¹² não mais existirem, a serpente irá sair e aniquilar a cidade de Bonito.
- * Jardim, cidade-gêmea de Guia Lopes da Laguna, é uma visita ao passado, sendo o palco da Retirada da Laguna¹³ e da ocupação das terras por operários da CER-3¹⁴ e tem sua história preservada com monumentos da época, sendo pioneira no artesanato em osso, madeira e couro. Suas terras têm grande concentração de calcário, favorecendo o aparecimento de rios de acentuada limpidez, formando cachoeiras e grutas de elevado valor científico (Rio da Prata, Rio Miranda, Lagoa Grande, Recanto Ecológico Rio da Prata, Santuário da Prata, Buraco das Araras, Lagoa Misteriosa, Buraco das Abelhas, Grutas da Figueira, Gruta do Curé).
- * Guia Lopes da Laguna, cidade-gêmea de Jardim, uma cidade histórica e hospitaleira - berço de José Francisco Lopes, o herói da Retirada da Laguna, que ainda guarda em seu território a história vivida naquela época. São minas d'água, trincheiras, trilhas entre outros. Além dos monumentos históricos e culturais encontrados ao longo do trajeto percorridos pelas tropas brasileiras e paraguaias, encontram-se as belezas naturais do Rio Santo Antônio do Rio Feio, com quedas d'água propícias para prática do *rafting*, trilhas ecológicas que terminam numa exuberante lagoa com água cristalina em meio a densa mata, um espaço catalogado como provável sítio arqueológico com fossos calçados que pode ser cemitério indígena e as pedras polidas que eram usadas para fazer ponta de lanças, vasilhas entre outras peças.
- * Bela Vista do laço comprido é também percurso da Retirada da Laguna. Cidade pitoresca onde se aponta que, na década de 70, nasceu o Clube do Laço "Bela Vista" e foi onde ocorreu o primeiro torneio nacional de

¹¹ Serra da Bodoquena, situada na borda sudoeste do Complexo do Pantanal, Estado de Mato Grosso do Sul é um dos mais interessantes ecossistemas do Pantanal. Formada pelas cidades de Bonito, Guia Lopes da Laguna, Jardim e Bodoquena, conta com o *Parque Nacional da Serra da Bodoquena*, criado em novembro de 2000, com 76.400 ha, administrado pelo Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio).

¹² Sinhozinho foi um curandeiro que viveu em Bonito por volta de 1944. Sua mais famosa lenda é a da imensa serpente que vive no subsolo da cidade, e que um dia sairá e acabará com tudo, caso as pessoas não cuidem bem da natureza.

¹³ A chamada Retirada da Laguna foi um episódio da Guerra do Paraguai (1864 - 1870) imortalizado na literatura pela pena de um de seus protagonistas, o futuro visconde de Taunay.

¹⁴ A CER-3 era uma Organização Militar ligada ao Ministério da Guerra e tinha por objetivo mandar oficiais para a construção da rodovia que dá acesso à região de fronteira com o Paraguai.

laço comprido¹⁵, uma forte tradição no Estado. A reconstituição da Retirada da Laguna tem como primeiro destino Bela Vista, onde é refeita a travessia do Rio Apa, ação realizada pelos militares brasileiros em 11 de maio de 1867.

A importância histórica e cultural dos municípios que compõem o APL do Turismo Pantanal Bonito traz um rico patrimônio arquitetônico. A miscigenação de etnias na região resultou em diversas singularidades culturais, as quais se refletem na culinária, música, artesanato e outras formas de manifestações artísticas. A cultura do homem pantaneiro, plenamente adaptado às características ambientais da região, é mais um dos pontos a ser considerado como um diferencial, em termos de atrativos locais.

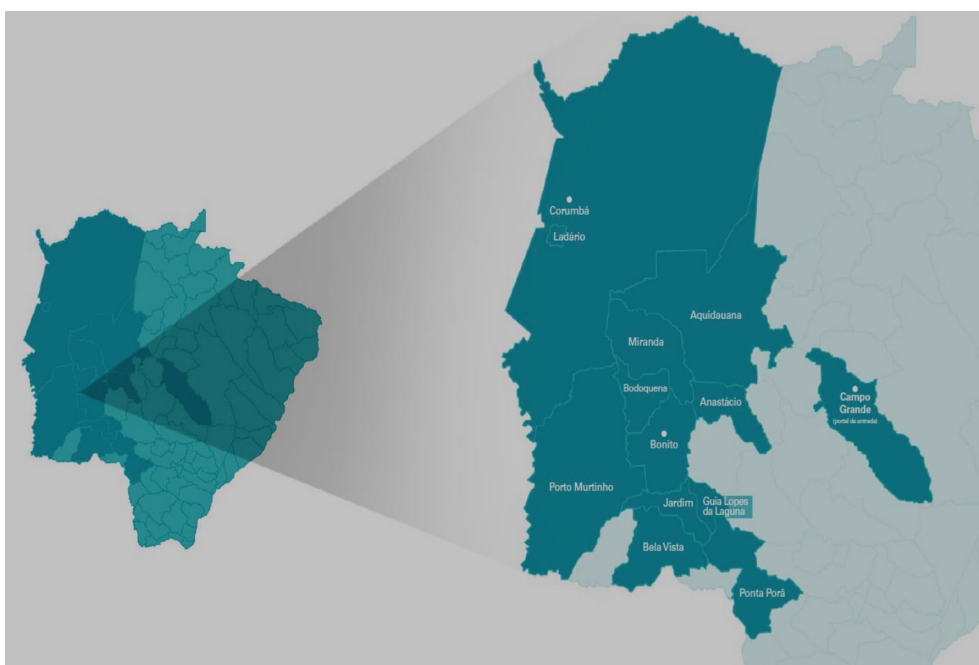


Figura 1 - Mapa do APL Rota Pantanal - Bonito

APL DO TURISMO ROTA PANTANAL BONITO – DADOS BÁSICOS	
Núcleo estadual	Núcleo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Arranjos Produtivos Locais (NEAPLs/MS)
Setor produtivo	Turismo
Número de empreendimentos	1270 (estimativa)
Empregos gerados	2.500 diretos (estimativa)

¹⁵ Modalidade que consiste em laçar o boi que é solto a frente do competidor montado ao cavalo.

Municípios integrantes	Campo Grande, Bonito, Corumbá, Aquidauana, Anastácio, Ponta Porã, Guia Lopes, Jardim, Porto Murtinho, Bela Vista, Landário, Miranda, Bodoquena
Cidades Polo	Bonito, Corumbá e Ponta Porã
Ano de oficialização do APL	2007
Área total (km ²)	137.598,6 km ²
Faturamento anual do APL (R\$)	R\$ 30 milhões (estimativa)

A Rota Pantanal-Bonito possui vários corredores de transporte e ligação:

- * Hidroviário do Rio Paraguai, podendo fazer conexão da Rota até Buenos Aires e Montevideo;
- * Ferroviário, que possibilita sua articulação com os circuitos turísticos andinos;
- * Aéreo, que faz a ligação com importantes polos, como por exemplo, São Paulo em São Paulo e Foz do Iguaçu no Paraná;
- * Rodoviário, BR-163, BR-267, BR-060 e BR-262 contribuem em boa medida para ligação entre as cidades da Rota e os principais polos.

A Rota tem como função prioritária o fortalecimento e expansão do principal corredor turístico do Estado a partir de três destinos indutores do turismo nacional classificados pelo MTUR- Ministério do Turismo, sendo eles Campo Grande, Corumbá e Bonito. A Rota Pantanal - Bonito é a principal rota turística do estado, contando com dez roteiros integrados e consolidados pelo Estado do Mato Grosso do Sul. A localização geográfica é seguramente uma das mais fantásticas para prática do turismo, possuindo além da continuidade paisagística entre os biomas Pantanal e Cerrado, que valoriza a sustentabilidade ambiental, integra também a cultura sul-mato-grossense às culturas dos países que fazem fronteira com o Estado do Mato Grosso do Sul.

Muito influenciada pela cultura paraguaia, a formação da cultura do sul-mato-grossense está associada a várias outras contribuições da diversidade das tradições trazidas pelos migrantes e pelos imigrantes.

- * Pratos típicos: Caldo de piranha, Caribeu (guisado de carne com mandioca), Chipa (semelhante ao pão de queijo mineiro feito em forma de "ferradura"), Arroz boliviano, Farofa de banana, Farofa de carne, Pacu assado, Puchero (feito de carnes e legumes variados), Sopa paraguaia (bolo de milho salgado, leite, óleo, queijo e cebola), Saltenha

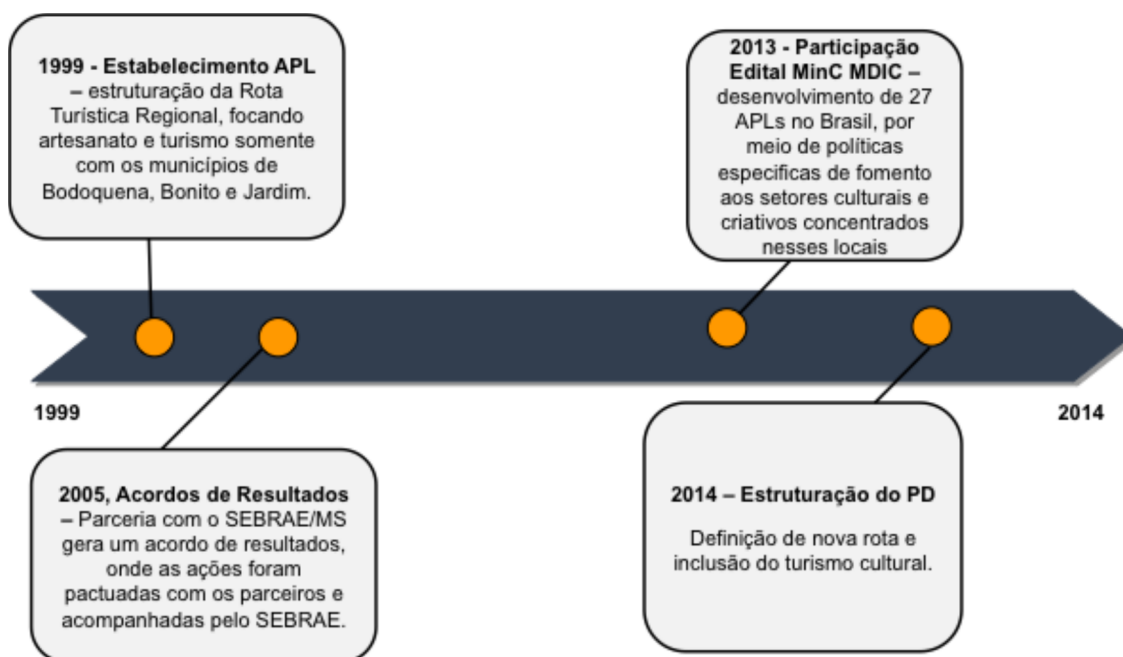
(pastel assado), Quebra-torto (refeição matinal com carne, arroz-de-carreteiro, café, bolo e geleias), macarrão boiadeiro (carne de sol e espaguete), arroz carreteiro (mistura de charque picada (guisado) com arroz), pamonha feita com milho verde cozido e a geleia de mocotó. Através da influência da cultura dos imigrantes japoneses: pratos como o *udon*, o *yakisoba*, *sashimi*, o *sukiaki* e *sobá*, fecham o festival gastronômico sul-mato-grossense.

- * Bebidas típicas: Suco de guavira, licor de pequi, geladinho e Tereré.
- * Sobremesas: sorvete de bocaiuva;
- * Símbolos: Arara Azul, Tuiuiú, Tereré, Pantanal, Viola de cocho, Trem do Pantanal;
- * Músicas: Guarânia, Chamamé, Vanerão (famoso limpa-banco), Polca Paraguaia. O gênero mais ouvido é a música sertaneja do interior do Brasil, as famosas toadas, cateretês, chulas, cujo som das modas de viola são predominante.
- * Artesanato: evidencia as crenças, hábitos, tradições e demais referências do Estado. Produzido com matérias primas locais através de trabalhos em madeira, cerâmica, fibras, osso, chifre, semente, etc. As peças trazem à tona referências do Pantanal.
 - Artesanato Indígena: Mato Grosso do Sul possui uma das maiores populações indígenas e tem larga produção de artesanato.
 - * Os Terenas: o grafismo com padrões de sua cultura, com motivos abstratos ou naturalistas, além do avermelhado polido identificam o artesanato Terena;
 - * Os Kadvéu: com dois estilos se destacam: os padrões geométricos, abstratos, usados na pintura decorativa, ou do estilo figurativo, no qual normalmente há a intenção de relatar algum acontecimento importante para tribo;
 - * Os Kinikinawa: tem na argila, seu grande diferencial, tornando os objetos mais espessos e pesados.

Segundo a Fundação de Turismo de MS, o território turístico do Pantanal recebe, sobretudo, turistas estrangeiros e de outros estados do Brasil (44,5% SP e 18,5% Paraná). Já os outros municípios do APL têm o fluxo marcado pela predominância de turistas da cidade de Campo Grande (MS). A proximidade da capital do estado de Mato Grosso do Sul (110 km aproximadamente) e a acessibilidade firmada pela presença das rodovias BR 262 e MS 450 são fatores que estimulam este fluxo.

1.2. Histórico do APL

A figura a seguir resume os principais pontos do histórico do APL:



1999 - Estabelecimento do APL: Em 1999 teve início o desenvolvimento do APL, com os municípios de Bodoquena, Bonito e Jardim. Suas atividades principais eram o turismo e artesanato. Os municípios definidos de forma integrada e conjunta promoveram oficinas para estruturação do projeto de rota turística regional, atendendo as estratégias do Ministério do Turismo de regionalização. Durante o período de 1999 à 2005, buscou-se a estruturação do turismo e artesanato da região, sendo feitas capacitações em artesanato e a participação conjunta em eventos de turismo e artesanato. O foco no artesanato fez com que os elos da cadeia do APL se enfraquecessem.

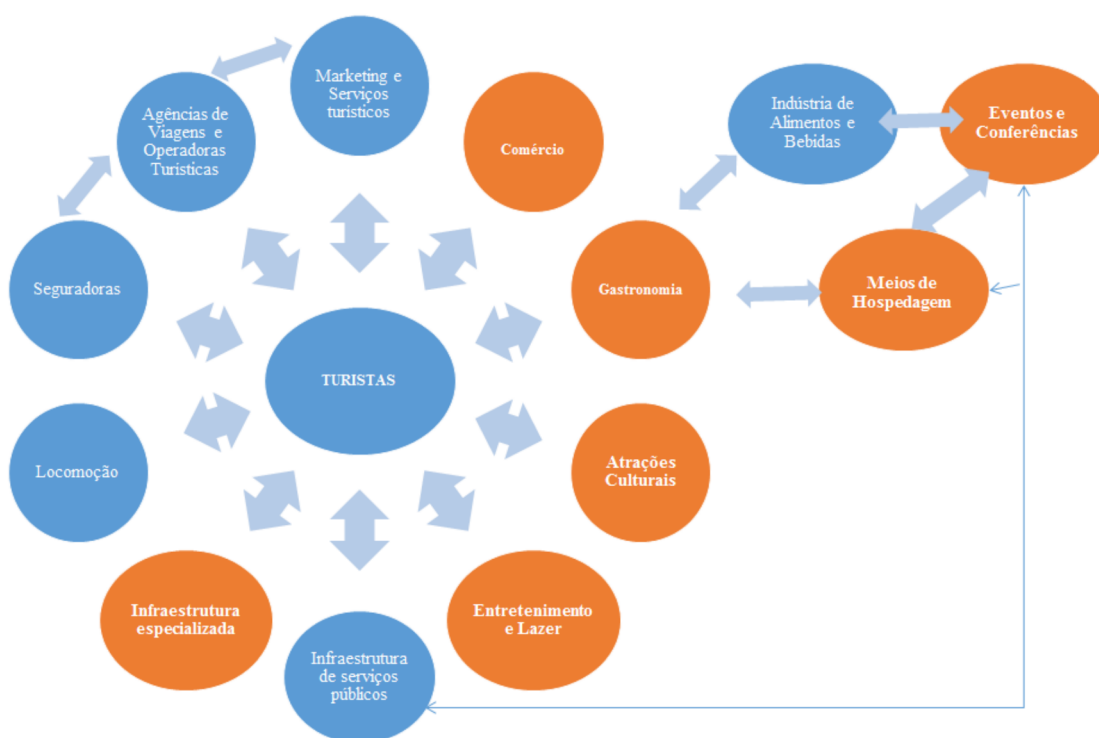
2005 - Acordo de Resultados - uma parceria com o Sebrae/MS assinou um acordo de resultados através da metodologia de Gestão Estratégica Orientada para resultados, onde ações foram pactuadas com os parceiros e acompanhadas pelo Sebrae/MS. No período de 2005 a 2013, foram realizadas capacitações em turismo, estruturação de roteiros turísticos municipais e regionais, missões técnicas, promoção e comercialização da região, captação de eventos e o plano operacional de comercialização do Destino Bonito/MS. Bonito desenvolveu-se muito nesta época, enquanto as outras nem tanto, e novamente houve uma interrupção no trabalho com o APL.

2013 - Participação no Edital MDIC e MinC - é apresentado o APL do Turismo da Rota Pantanal Bonito e aprovado para participação na elaboração deste Plano de Desenvolvimento (PD)

2014 - Estruturação do PD - no início de julho se iniciaram os trabalhos para a elaboração e estruturação do Plano de Desenvolvimento do APL do Turismo da Rota Pantanal-Bonito.

1.3. Setores econômicos do APL

A cadeia produtiva do turismo é a própria atividade turística tomada em seu conjunto, porém se faz necessário considerar alguns aspectos do produto turístico, que englobam elementos tangíveis e intangíveis que estão centralizados em atividade específica e em determinado destino. A integração das empresas da cadeia produtiva do turismo pode ser vista não apenas pela dependência entre as partes, como também pela visão sistêmica de que o todo é maior que a soma das partes. A cadeia produtiva é ampla e pode variar, porém seus principais componentes incluem empresas principais, provedores de serviço e infraestrutura de apoio.



Todos os setores envolvidos na cadeia produtiva do turismo compõem este APL, porém pode-se observar a participação mais ativa nos setores destacados na cor laranja na figura apresentada. Os setores são:

- * **Trade turístico:** é a cadeia de negócios turísticos, sendo todo o mercado que envolve e interfere na atividade turística, como as operadoras, agências, os hotéis, restaurantes e atrativos turísticos. No APL, os hotéis, restaurantes e atrativos turísticos têm uma participação bastante ativa;
- * **Agências de turismo:** têm por atividade fim realizar negócios de viagem. Fundamentalmente produzem, organizam, distribuem, divulgam e comercializam pacotes turísticos, podendo oferecer aos seus clientes todas as prestações de serviços de transporte, hotelaria e atrações turísticas, com preços, financiamentos e facilidades. As agências de turismo, principalmente no Eixo São Paulo - maior emissor, tem forte participação no APL.
- * **Meios de hospedagem:** são considerados um dos principais elementos da atividade turística, trata-se de um sistema comercial de bens materiais e intangíveis para satisfazer as necessidades do turista. Os diversos tipos de meios de hospedagem são classificados em hotéis, pousadas, *resorts* e extra-hoteleiros, como acampamentos, colônias de férias, pensões e leitos familiares, permitindo a diversos tipos de pessoas acomodação fora da residência habitual. Alguns hotéis e pousadas fazem o diferencial no APL, inclusive com a participação nas reuniões;
- * **Serviços de alimentos e bebidas:** são os serviços comerciais de alimentos e bebidas que buscam satisfazer as necessidades não apenas de turistas, mas da população em geral. Os restaurantes, os bares, os cafés, as lanchonetes, as casas de chá e confeitarias, as cervejarias, as casas de suco e sorveterias, os quiosques de praia ou de campo, além dos serviços de catering (serviços prestados por empresas que fornecem refeições para a aviação) são os estabelecimentos mais relevantes para o turismo, pois funcionam como opção de lazer e entretenimento, tanto para a população local quanto para o turista. O número de restaurantes que compõem o APL é pequeno, porém com participação ativa.
- * **Meios de transporte:** em uma viagem é necessário o deslocamento da residência habitual por determinado período de tempo. Os meios de transporte podem ser: aéreo, marítimo, ferroviário ou rodoviário, por este motivo, os meios de transporte sempre estiveram ligados à atividade turística;

- * **Atrativos turísticos:** podem ser um lugar, objeto ou acontecimento que geram nas pessoas motivação para irem conhecê-lo, por isso é um dos mais importantes componentes do sistema de turismo. São classificados como: naturais, culturais, manifestações e usos tradicionais e populares, realizações técnicas e científicas contemporâneas e acontecimentos programados. Porém para ser considerados atrativos turísticos, precisam ser dotados de vias de acessos, serviços de alojamento, restaurantes, transporte entre outros.

A participação dos elos da cadeia produtiva (setores privados) ainda é bastante incipiente, entretanto os elos do setor público têm uma atuação bem forte e começaram um trabalho de sensibilização com o setor privado.

1.4. Empresas presentes, interação e cooperação dos atores

O arranjo produtivo é composto por:

EMPREENDIMENTOS E PRESTADORAS DE SERVIÇO	
Agências de Viagem	362
Meios de Hospedagem	699 (com 30.294 leitos)
Transportadoras Turísticas	210

Fonte: Fundação de Turismo do Mato Grosso do Sul

ATRATIVOS (UNIDADES DE CONSERVAÇÃO)	
Parques Nacionais	3
Parques Estaduais	6
Estradas Parques	2

A seguir são relacionados os atores que participaram das reuniões e contribuíram para elaboração do Plano de Desenvolvimento:

Item	Atores	Instituição
1	Dinair Rezende Marques	Fundação de Turismo
2	Geancarlo de Lima Merighi	FUNDTUR/MS
3	Pedro Neto	SEPROTUR/PRODETUR
4	Cláudia Rolim	SEPROTUR/PRODETUR
5	Matheus Dauzacker	SEPROTUR
6	Hélio Brum	SEPROTUR
7	Diana Duim	SEPROTUR
8	Dionatan Miranda	SECTUR/Miranda
9	Giovanna Auto	FCMS
10	Télcio Prieto Barboza	SEBRAE
11	Silvio Carlos Pereira	FUNDTUR-MS
12	Mário Nelson Berites	SECTUR-MS
13	Clayton Castilho Gomes	SECTUR/Bonito
14	Vânia Mugartt	Secretária de Turismo - Bonito
15	Lejanía N. R. Malheiros	Fundação de Turismo - Aquidauana
16	Rosilene de Oliveira Rosa	Fundação de Cultura - Aquidauana
17	João Idelfonso	Dono da Pousada Aguapé - Aquidauana
18	Andréia Fontoura	Dona da Cachaçaria Taboa - Bonito

A visita aos empreendimento demonstrou que existe um certo nível de interação entre os empresários, limitado especificamente a obtenção de informações sobre inovações tecnológicas, tendências e novos produtos.

A grande interação que existe entre os elos da cadeia produtiva ocorre nos fóruns de turismo. Ainda existe uma baixa organização entre os atores envolvidos no desenvolvimento do arranjo, principalmente no que tange aos empresários. Aliás, esta é uma das grandes reclamações das instâncias governamentais envolvidas: a falta da participação das empresas e empreendedores.

Vale ressaltar que, apesar das instituições acima mencionadas estarem de alguma forma envolvidas com o Turismo na região dos municípios em questão, quase não há histórico de ações construídas em conjunto.

1.5. Governança do APL

A governança¹⁶ pode ser definida pelas práticas democráticas de intervenção e participação de diferentes agentes do processo decisório (empresas públicas, privadas, consultores, trabalhadores e cidadãos, entre outros).

Atualmente, até em função de sua nova delimitação geográfica, os elos entre os participantes privados ainda são incipientes e não caracterizados, tendo este plano como uma de suas ações o estabelecimento do modelo de governança a ser adotado, não possuindo uma governança formal instituída. Por outro lado, identificou-se a participação efetiva das entidades públicas parceiras, apesar de atuando de forma descontraída e não articulada.

Neste momento, podemos observar limitações na rede de gestão, principalmente em função das desigualdades na estruturação e planejamento.

Durante a elaboração do plano foi definida uma governança, com a participação de todos os atores envolvidos (privados e públicos). Como a participação das instituições de apoio ao APL são muito fortes, a articulação ficou com elas.

A governança ficou assim definida:

Comitê Gestor:

- * SEPROTUR/MS: Matheus Dauzacker
- * SECTUR - um membro por município do APL
- * Fundação do Turismo - um membro por município do APL
- * Fundação da Cultura - um membro por município do APL
- * Levantamento de Dados Estatísticos: Hélio Brum - SEPROTUR/MS

¹⁶ Entende-se por governança o processo de tomada de decisões, a capacidade de resolver conflitos e a capacidade dos atores envolvidos numa situação de saber estabelecer consensos. Tais atores podem ser agentes públicos, agentes privados, entidades de classe, órgãos públicos e quaisquer participantes que estejam envolvidos em determinado processo decisório, como o de elaboração de um plano de desenvolvimento do arranjo produtivo local.

2. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO

O arranjo inicialmente tinha outras características, objetivos e delimitação geográfica, sendo chamado de APL de Turismo e Artesanato de Bonito - Serra da Bodoquena. Seu primeiro Plano de Desenvolvimento foi desenvolvido em 2006 pelo gestor do projeto (Departamento de Micro, Pequenas e Médias Empresas) com o apoio do Comitê Gestor que sugeriu e recomendou diversas ações propostas, visando ao alcance dos resultados previstos. Teve como objetivo: "...o desenvolvimento da região e garantia de níveis elevados de competitividade para as empresas que o constituem, sendo necessário a realização de ações que promovam o desenvolvimento dos negócios e o adensamento das relações de parceria entre os agentes do *trade* turístico objetivando a criação de sinergias pró-cooperação". (Fonte: *Plano de Desenvolvimento do APL de Turismo e Artesanato de Bonito - Serra da Bodoquena - 2006*)

Neste plano as ações foram:

- * Estruturação do turismo e artesanato da região;
- * Capacitação em artesanato;
- * Participação conjunta em eventos de turismo e artesanato;
- * Fortalecimento da governança local;
- * Capacitação em turismo;
- * Estruturação de roteiros turísticos municipais e regionais;
- * Missões técnicas;
- * Promoção e comercialização da região;
- * Pesquisa e avaliação;
- * Monitoramento e gestão do projeto;
- * Programa Movimento Brasil Turismo e Cultura;
- * Captação de eventos;
- * Plano Operacional de Comercialização do Destino Bonito/MS

Ao focar em um negócio (artesanato) e na região geográfica (Bodoquena, Bonito e Jardim), apesar do fortalecimento do destino turístico, o negócio – artesanato - teve problemas de desenvolvimento e a alta sazonalidade e o saturamento do destino fez com que o arranjo estagnasse. Observou-se que a taxa de crescimento do número de turistas diminuiu, embora ainda permaneça positiva. Identificou-se a necessidade de intervir e buscar a alteração e a

ampliação do produto, o que resultou na alteração do foco de atuação do arranjo e sua nova delimitação geográfica.

O Plano de desenvolvimento atual é fruto das visitas técnicas realizadas nos municípios que compõem o arranjo, por meio de reuniões presenciais e participativas, seguindo as etapas necessárias para consolidação de uma visão estratégica. Dentre os presentes, estavam instituições envolvidas com o arranjo, representantes da esfera do governo e sociedade civil, inseridas na região. Desta forma, buscou-se abordar o maior número possível de lideranças, visando alcançar uma ampla representatividade das sociedades locais.

A metodologia de trabalho se pautou em uma abordagem de sensibilização e mobilização do protagonismo local, por meio de diversas reuniões, o que possibilitou o resgate das informações acerca das ações realizadas e a serem realizadas no futuro, bem como o levantamento da situação atual, momento em que se avaliou a viabilidade da cadeia produtiva com os atores locais.

Assim, foi realizada a primeira visita nos municípios, com os principais atores do arranjo (Anexo I) para identificação dos principais desafios e oportunidades e caracterização do arranjo, nas seguintes datas:

DATA	MUNICÍPIO	AGENDA	OBJETIVOS
30/06/2014	Aquidauana	7h reunião com setores de Turismo e Cultura Reunião em Piraputanga – restaurante. Entrada pela Estrada Parque Palmeiras/Piraputanga. Reunião na Fazenda/Pousada Aguapé – Sr. Idelfonso/Alonso	Reunião com setores de Turismo e Cultura - Caracterização do Arranjo - Vivência da cultura pantaneira
01/07/2014	Corumbá/Ladario	Conhecer Estrada Parque – Região do Passo da Lontra 10h reunião/visitas com setores de Turismo e Cultura	Reunião com setores de Turismo e Cultura- Caracterização do Arranjo
02/07/2014	Miranda/Bodoquena /Bonito	Miranda 8h reunião com setores de Turismo e Cultura Visita a fazenda de turismo rural da região Bodoquena Reunião/visita com setores de Turismo e Cultura das 13h	Reunião com setores de Turismo e Cultura- Caracterização do Arranjo

		as 15h Bonito Reunião/visita com setores de Turismo e Cultura das 16h as 18h	
03/07/2014	Jardim/Guia Lopes/Porto Murtinho	Jardim/Guia Lopes Reunião/visita Jardim/Guia Lopes das 8h as 10 Porto Murtinho Reunião/visita com setores de Turismo e Cultura das 14 as 18h	Reunião com setores de Turismo e Cultura- Caracterização do Arranjo - comidas típicas
04/07/2014	Bela Vista / Ponta Porã	Bela Vista Reunião/visita com setores de Turismo e Cultura das 8h as 10h Ponta Porã Reunião/visita com setores de Turismo e Cultura das 14 as 18h	Reunião com setores de Turismo e Cultura- Caracterização do Arranjo
05/07/2014	Pedro Juan Caballero	Reunião/visita com setores de Turismo e Cultura das 08 as 14h	Reunião com setores de Turismo e Cultura- Caracterização do Arranjo Visita - comércio de fronteira com o Paraguai

Na continuidade do desenvolvimento foi realizada a segunda visita nos municípios, com os principais atores do Arranjo (Anexo II) nas seguintes datas:

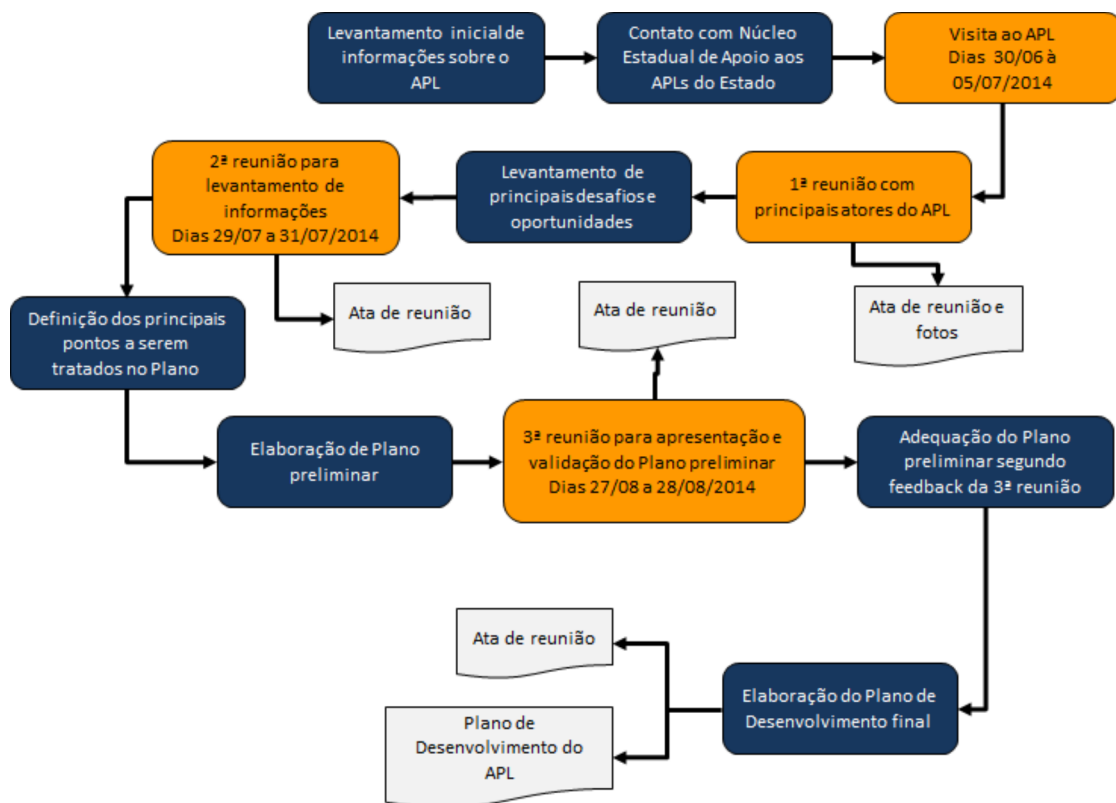
DATA	MUNICÍPIO	AGENDA	OBJETIVOS
29/07/2014	Campo Grande	9h Apresentação do APL Rota Pantanal Bonito * Paulo Engel - SEPROTUR * Gean Carlos - Fundação de Turismo MS * Rodolfo Ikeda - Fundação de Cultura MS * Márcia Rocha - SEBRAE * Maria do Carmo - SEDESC * Juliana Zorzo -	Levantamento de informações

		FUNDAC * Consultora Polyana Penna - MINC 10h Reunião de alinhamento e desenvolvimento das ações 13h Reunião/visita com setores de turismo e cultura em Campo Grande 16h Saída para Bodoquena	
30/07/2014	Bodoquena	Visita a Aldeia Alves de Barros - Índios Kadiwéu	Levantamento de informações
31/07 à 01/08/2014	Bonito	Discussão das ações do PDP Local: CMU - Centro de Múltiplo Uso – Secretaria de Cultura de Bonito * SEBRAE * Secretaria de Cultura de Bonito * Fundação de Cultura de MS * Fundação de Turismo de MS * Acirk – Associação da Comunidade indígena da Reserva Kadiwéu * Secretarias de Cultura e Turismo dos municípios presentes no Festival Visita a atrativos turísticos da região	Apresentação preliminar do PD Visita a atrativos turísticos da região

Na continuidade do desenvolvimento foi realizada a terceira visita nos municípios, com os principais atores do Arranjo (Anexo III) nas seguintes datas:

DATA	MUNICÍPIO	AGENDA	OBJETIVOS
27/08/2014	Campo Grande	Reunião com os atores da SEPROTUR para validação do Plano de Desenvolvimento Preliminar	Validação do Plano de Desenvolvimento
28/08/2014	Campo Grande	Reunião de validação com os atores (Anexo III) e conclusão das atividades	Conclusão

A figura a seguir resume o processo de elaboração deste Plano de Desenvolvimento:



Legenda: - atividades desenvolvidas remotamente.
 - atividades in loco.
 - documentos gerados.

3. SITUAÇÃO ATUAL, DESAFIOS E OPORTUNIDADES

A região é um dos destinos brasileiros mais conhecidos internacionalmente. O desenvolvimento de novas ações de estruturação e promoção do destino, como a consolidação do APL, pode contribuir decisivamente para que o destino adquira padrões de competição internacional e propague seus benefícios para toda comunidade local.

A despeito do grande valor dos atrativos, o arranjo (com exceção do município de Bonito) não possui nenhum tipo de controle de visitação, de frequência, de capacidade de carga, nem monitoramento turístico. A ausência desta sistemática prejudica sobremaneira o desenvolvimento da exploração da atividade.

Nem no segmento de turismo de evento há uma efetiva gestão. A assessoria de órgãos públicos relacionados ao turismo tem buscado promover o equilíbrio entre a realização de eventos e a capacidade de hospedagem, trabalhando com um calendário que contribua para distribuição dos eventos de forma ordenada, durante o ano, evitando a coincidência de datas e a realização de eventos que extrapolem a capacidade de carga.

Com relação aos meios de hospedagens, todos os municípios do arranjo, possuem pelo menos um hotel e um restaurante. No entanto, a infraestrutura para receber os turistas apresenta necessidades de melhoria e, além disso, há uma deficiência de profissionais qualificados para o atendimento ao turista.

Exceto Campo Grande, que tem sua economia pautada no setor de serviços, os demais municípios da região têm sua economia pautada no setor secundário. Entretanto, na última década, os empreendimentos agropecuários estão percebendo que a atividade turística pode ser explorada em consonância com as demais atividades; por isso o desenvolvimento expressivo do turismo rural na região, dentro dos parâmetros de sustentabilidade ambiental e cultural.

O Boletim de Ocupação Hoteleira – BOH, instrumento obrigatório para os MHs, não é encaminhado regularmente à FUNDTUR/MS, órgão oficial de turismo de Mato Grosso do Sul, que dispõe de um setor de informação com expertise para análise do turismo. Tal situação bloqueia os avanços e os direcionamentos do turismo.

De acordo com os poucos dados informados, a movimentação hoteleira em Campo Grande no período de 2007 a 2009, revelou um dado importante: a permanência média do turista no município, em 2007, foi de 3,6 dias; em 2008, foi de 3,9 dias, e em 2009, houve um decréscimo de 23% na permanência desse turista em Campo Grande. Tal redução deve ser investigada de maneira

mais aprofundada, pois esse indicativo pode mostrar um determinado desinteresse do público em conhecer as atrações da região.

O quadro a seguir sintetiza o diagnóstico da situação atual do APL de Turismo Rota Pantanal Bonito. Os elementos são caracterizados pelas dimensões:

- * **PONTOS FORTES:** correspondem às vantagens internas e diferenciais do arranjo produtivo ou dos setores em que os empreendimentos estão inseridos;
- * **OBSTÁCULOS E AMEAÇAS:** referem-se aos pontos externos ao arranjo produtivo e aos setores que o compõem desfavoráveis ou que apresentam condições com algum grau de adversidade. Correspondem ao contexto sócio-econômico-político local, premissas do trabalho executado e outros fatores externos que necessitam de alternativas de contorno ou mitigação de riscos para o desenvolvimento do APL;
- * **DESAFIOS:** referem-se aos pontos de dificuldades internas do arranjo ou peculiares dos setores que o compõem, os quais devem ser corrigidos, reduzidos ou prevenidos;
- * **OPORTUNIDADES:** são as potencialidades que o arranjo e/ou os setores nele inseridos têm e deveriam aproveitar para o seu desenvolvimento futuro, seja em questões socioeconômicas e culturais, competitividade e qualidade, inovação, qualificação da mão de obra, adensamento da cadeia produtiva, entre outras.

PONTOS FORTES:	OBSTÁCULOS E AMEAÇAS:
<ul style="list-style-type: none"> * Presença de atrativos turísticos consolidados que atraem fluxo expressivo de turistas em variados segmentos: negócios e eventos, cultural, esporte/aventura; * Diversidade de segmentos turísticos potenciais; * Forte presença das tradições e cultura de origem da região: comunidades tradicionais, pantaneiras, indígenas e quilombolas; * Destino divulgado e promovido pelo órgão oficial do turismo em diversos eventos nacionais e internacionais ao longo do ano; 	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de controle de visitação nos atrativos; * Ausência de estudos sobre os segmentos específicos do arranjo: cultural, negócios e eventos, etc. * Competição com outros destinos turísticos emergentes; * Descontinuidade de projetos governamentais apresentados; * Sinalização turística inadequada nos municípios do arranjo; * Poucos funcionários públicos da área do turismo em nível municipal e predominância de cargos de confiança;

<ul style="list-style-type: none"> * Grandes condições de acesso e acessibilidade na região; * Ambiente natural conservado e diversificado; * Patrimônio cultural tombado. 	<ul style="list-style-type: none"> * Ausência e desatualização de dados e informações sobre o turismo; * Baixa qualificação profissional da mão de obra local.
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Existência de estoque considerável de atrativos ainda não explorados turisticamente; * Turistas mais exigentes requerendo serviços e equipamentos qualificado; * Perspectivas de otimização do turismo interno; * Fluxo turístico consolidado e reconhecimento nacional e internacionalmente; * Localização geográfica estratégica. 	<p>DESAFIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Inexistência de único calendário de eventos do arranjo, ou mesmo que agreguem os principais eventos de cada município; * Pouca organização da iniciativa privada; * Elevar o nível da capacidade de gestão da governança local; * Indisponibilidade de leitos em épocas específicas de grandes eventos no arranjo; * Ausência de roteiros que integrem atrativos que se complementam dentro do arranjo; * Atividades turísticas desenvolvidas sem um planejamento que considere a capacidade de suporte dos ecossistemas atrativos; * Elevar a média de permanência do turista através da diversificação da oferta; * Inclusão da cultura local no produto turístico; * Fortalecimento da cultura de cooperação; * Desenvolvimento da gastronomia regional.

3.1. Pontos fortes observados

Consistem como os principais pontos fortes deste APL, do ponto de vista econômico e cultural:

- * **Atrativos turísticos consolidados:** Pantanal, Trem do Pantanal, Bonito e Corumbá são locais já consolidados nacional e internacionalmente, podendo ser utilizados como chamariz nos produtos turísticos;
- * **Diversidade de segmentos turísticos potenciais:** os municípios que compõem o APL apontaram uma grande diversidade de recursos naturais e culturais que foram identificados como potenciais atrativos, sendo estes principalmente relacionados ao recurso hídrico e as áreas do entorno, festas regionais, manifestações culturais, ambiente naturais preservados, espécies nativas, diversidade de paisagem, características geográficas peculiares, patrimônio histórico, arqueológico e paleontológico.
- * **Forte presença das tradições e cultura de origem da região:** como comunidades tradicionais, pantaneiras, indígenas e quilombolas. Ao observar a cultura e suas manifestações e expressões, é possível identificar a riqueza cultural do arranjo e trabalhar roteiros integrados (turismo e cultura, por exemplo).
- * **Destino divulgado e promovido pelo órgão oficial do turismo em diversos eventos nacionais e internacionais ao longo do ano:** esse fato contribui em diversas esferas para maior visibilidade do APL, nacional e internacionalmente;
- * **Grandes condições de acesso e acessibilidade na região:** Mato Grosso do Sul faz divisa com São Paulo e com os mais industrializados e populosos estados do Brasil, faz fronteira com a Bolívia e com o Paraguai, e liga-se à Argentina e ao Uruguai pelos rios Paraná e Paraguai;
- * **Ambiente natural conservado e diversificado:** o arranjo possui espaços territoriais com características naturais relevantes, legalmente instituídos pelo poder público, com conservação e limites definidos, mantendo seus recursos naturais em seu estado original.
- * **Patrimônio cultural tombado:** o arranjo possui bens de valor histórico, cultural, arquitetônico, ambiental e também de valor afetivo para a população.

3.2. Obstáculos a serem superados e ameaças

Consistem como os principais obstáculos a serem superados pelo APL:

- * **Falta de controle da visitação nos atrativos:** inexistência de identificação, informação e controle de turistas ou visitantes. É necessária a definição de parâmetros e a estruturação de um sistema de informações eficiente.
- * **Ausência de estudos sobre os segmentos específicos do arranjo: cultural, negócios e eventos, etc:** existem poucos estudos e dados sobre os segmentos do arranjo. Atualmente não é possível identificar claramente a caracterização de cada um dos segmentos.
- * **Competição com outros destinos turísticos emergentes:** segundo o Anuário de Turismo Exame, a cada ano, novos destinos e roteiros são "descobertos". Consistem em cidades que, de um momento a outro, entram para o mapa do turismo no Brasil e dificilmente deixam essa condição. Trazem como diferencial a novidade, que incentiva à visitação por parte do turista.
- * **Descontinuidade de projetos governamentais apresentados:** por vezes, os projetos não têm continuidade com as trocas de governo, o que leva ao descrédito quanto às efetivas implantações.
- * **Sinalização turística inadequada nos municípios do arranjo** - ainda não existe sinalização turística adequada para orientação ao turista.
- * **Poucos funcionários públicos da área do turismo em nível municipal e predominância de cargos de confiança:** o que acaba prejudicando a continuidade e o histórico dos projetos.
- * **Ausência e desatualização de dados e informações sobre o turismo:** as bases de dados são segmentadas e os conceitos não são unificados, o que gera inconsistência. Existem poucos mecanismos de controle quanto à atualização dos dados.
- * **Baixa qualificação profissional da mão de obra local:** a baixa qualificação da mão de obra local é um gargalo que precisa ser superado, de modo a aumentar a capacidade e a qualidade do serviço prestado.

3.3. Oportunidades a serem conquistadas

Consistem como as principais oportunidades a serem conquistadas pelo APL:

- * **Estoque de atrativos não explorados:** ainda existe uma grande diversidade de recursos naturais e culturais que foram identificados como potenciais atrativos e ainda não foram explorados.
- * **Turistas mais exigentes requerendo serviços e equipamentos qualificados:** a estratégia de segmentação para comercialização de roteiros turísticos, que é possível ser trabalhada no APL, permitirá alcançar a tendência de mercado devido à mudança de comportamento do consumidor de turismo. Este novo turista quer experimentar a novidade e viver a experiência;
- * **Perspectivas de otimização do turismo interno:** 37% dos turistas são provenientes do Estado de Mato Grosso do Sul. Com a integração dos roteiros, busca-se a potencialização do turismo local;
- * **Fluxo turístico consolidado e reconhecimento nacional e internacional:** alguns municípios da rota já possuem fluxo turístico consolidado e reconhecimento nacional e internacional, o que representa oportunidades para atrativos menos conhecidos e divulgados. Como complementariedade, surge a alternativa de estabelecer roteiros turísticos integrados.
- * **Localização geográfica estratégica:** posição estratégica, sendo passagem quase obrigatória para o Paraguai e Bolívia, o que abre oportunidades para os segmentos do arranjo.

3.4. Desafios a serem alcançados

Consistem como os principais desafios a serem alcançados pelo APL:

- * **Inexistência de único calendário de eventos do arranjo, ou mesmo que agregue os principais eventos de cada município:** este fato gera desconhecimento dos eventos, de modo que alguns eventos não são devidamente divulgados e outros que são realizados no mesmo dia, ocasionando subutilização de público.
- * **Pouca organização da iniciativa privada:** a iniciativa privada no arranjo ainda está pouco articulada entre si, e tem a tendência de esperar que o poder público e as instituições de apoio façam algo.

- * **Elevar o nível da capacidade de gestão da governança local:** a falta de uma governança estruturada não deixa claro para os atores as suas responsabilidades e obrigações, o que leva a perda de oportunidades de crescimento e aprimoramento do arranjo.
- * **Indisponibilidade de leitos em épocas específicas de grandes eventos no arranjo:** a rede hoteleira de alguns municípios do arranjo apresentam características de administração não profissional e possuem algumas limitações para atender a demanda turística. Como exemplo, poucos meios de hospedagem apresentam adaptações para portadores de necessidades especiais e a mão de obra, de um modo geral, não é capacitada. Cabe ressaltar que tal fato não é observado nos grandes centros do arranjo.
- * **Ausência de roteiros que integrem atrativos que se complementam dentro do arranjo:** como o arranjo tem instâncias de governança fragilizadas, com atores turísticos e culturais atuando de maneira isolada, fragmenta-se o entendimento do potencial do APL e são geradas dificuldades para implantação de um processo integrado de comercialização. A oferta turística e cultural do arranjo é rica, porém não está organizada e estruturada de forma que o turista tenha acesso a toda a sua diversidade.
- * **Atividades turísticas desenvolvidas sem um planejamento que considere a capacidade de suporte dos ecossistemas atrativos:** alguns atrativos que poderiam ser explorados ainda não possuem seu plano de manejo.
- * **Elevar a média de permanência do turista através da diversificação da oferta:** objetiva-se através dos roteiros integrados elevar a permanência do turista nos destinos do arranjo.
- * **Inclusão da cultura local no produto turístico:** o arranjo possui diversas singularidades culturais que, após o inventário, serão analisadas e incluídas como produtos agregados ao produto turístico.
- * **Fortalecimento da cultura da cooperação:** é uma importante estratégia no que tange à valorização das populações tradicionais que vivem no arranjo. Como resultado, espera-se o fortalecimento da cadeia produtiva e o resgate dessa cultura para a economia local.
- * **Desenvolvimento da gastronomia regional:** a diversidade gastronômica sul mato-grossense é resultado da miscigenação de paladares dos imigrantes que foram para a região. A gastronomia como produto turístico é um importante motivador e, mesmo quando não é o motivo e/ou elemento principal, sempre está inserida no contexto cultural e tem o seu papel de destaque.

4. RESULTADOS ESPERADOS

	RESULTADO ESPERADO	INDICADOR	OBJETIVO	PRAZO
4.1	Estruturação do APL	<ul style="list-style-type: none"> * Atas das reuniões de estruturação; * Documento de Regimento Interno 	Definição da governança do APL e gestão do plano de desenvolvimento	Agosto/2015
4.2	Aumentar o fluxo de turistas na Rota Pantanal Bonito	<ul style="list-style-type: none"> * Total de Turistas (histórico pelo período) 	Aumento do fluxo de 5% a.a.	Setembro/2018
4.3	Aumentar o tempo de permanência na Rota Pantanal Bonito	<ul style="list-style-type: none"> * Tempo de permanência (histórico pelo período) 	Aumento do tempo de permanência de 3 para 4 dias	Setembro/2018
4.4	Aumentar a venda de produtos regionais (artesanato, culinária, entre outros) na Rota Pantanal Bonito	<ul style="list-style-type: none"> * Total de vendas (histórico pelo período) 	Percepção do aumento de faturamento de 6% a.a.	Setembro/2018
4.5	Eleger 5 roteiros integrados (turismo e cultura) dentro da rota	<ul style="list-style-type: none"> * Número de novos roteiros integrados (turismo e cultura) criados 	5 novos roteiros integrados de cultura e turismo	Setembro/2016
4.6	Aumentar o número de equipamentos culturais	<ul style="list-style-type: none"> * Número de novos equipamentos culturais ou recuperados/revitalizados 	Aumento de 10% de construção, requalificação e/ou reforma	Dezembro/2017

5. INDICADORES DE RESULTADO

Os indicadores de resultado abaixo serão as ferramentas utilizadas para acompanhamento, gestão e avaliação do Plano de Desenvolvimento:

Indicador 4.1.: Estruturação do APL

Método de Cálculo:

- * No mínimo, 13 reuniões de sensibilização nos municípios do arranjo, 4 reuniões com atas realizadas ao longo do primeiro trimestre de 2015, com a participação de 50% dos empreendimentos e entidades que apoiam o APL;
- * Documento de Regimento interno com apresentação de regras de conduta, participação, eleição do comitê gestor, instâncias decisórias, frequência de reuniões, dentre outros pontos que serão definidos durante a elaboração do documento;

Resultado Esperado: APL estrutura, com governança e Regimento Interno Definido

Indicador 4.2.: número de turistas

Método de Cálculo: Levantamento a partir do Imposto sobre Serviços – hotéis, pousadas, *campings*, atrativos, agências e transporte

Forma de coleta: Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2019

Resultado Esperado: aumento do fluxo de 5% a.a

Indicador 4.3.: tempo de permanência do turista

Método de Cálculo: Levantamento do fluxo de turistas mediante pesquisa junto aos meios de hospedagem.

Forma de coleta: Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2019

Resultado Esperado: Aumento do tempo de permanência de 3 para 4 dias

Indicador 4.4.: número de produtos regionais vendidos

Método de Cálculo: Levantamento mediante pesquisa junto aos núcleos produtivos de artesanato da região, conforme controles gerenciais de cada grupo.

Forma de coleta: Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2019

Resultado Esperado: crescimento nas vendas de 6% a.a

Indicador 4.5.: Criar 5 roteiros integrados (turismo e cultura)

Método de Cálculo: Levantamento junto ao Ministério do Turismo dos roteiros registrados.

Forma de coleta: Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2019

Resultado Esperado: 5 roteiros integrados criados

Indicador 4.6.: Aumentar o número de equipamentos de culturais

Método de Cálculo: Número de novos equipamentos culturais ou recuperados/revitalizados

Forma de coleta: Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2019

Resultado Esperado: Aumento de 10% de recuperação/revitalização

6. AÇÕES PREVISTAS

O quadro abaixo sintetiza as ações previstas para o APL do Turismo Pantanal Bonito, divididas por eixos e esferas de atuação:

- * **Infraestrutura e investimentos:** ações direcionadas majoritariamente ao poder público e instituições apoiadoras para desenvolvimento da infraestrutura das regiões onde o APL está inserido. Visa adequar ou revitalizar o espaço econômico-cultural do arranjo, ou ainda promover maior competitividade regional. Incluem-se neste eixo obras e construções civis, arquitetura e urbanismo e serviços públicos que garantam um ambiente propício para os negócios regionais (segurança, iluminação, transporte, saneamento, limpeza, etc).
- * **Financiamento:** ações voltadas ao financiamento de recursos para as empresas pertencentes ao APL. Vão ao encontro de iniciativas para renovação ou modernização do parque produtivo, ampliação do espaço físico das empresas e da capacidade produtiva, capital de giro, entre outros.
- * **Governança e Cooperação:** ações voltadas para o estabelecimento ou fortalecimento da governança local, bem como iniciativas que promovam a cooperação entre os diversos atores e instituições apoiadoras que compõem o arranjo.
- * **Competitividade e Inovação:** ações direcionadas majoritariamente ao poder público e instituições apoiadoras para promoção da competitividade local por meio de inserção de tecnologia e/ou técnicas que promovam a inovação no arranjo. Visam trazer a produção econômico-criativa local para um patamar superior, em que os diferenciais dos produtos e serviços do APL são facilmente percebidos pelos consumidores, agregando valor.
- * **Formação e Capacitação:** ações voltadas à formação e capacitação de empresários e da mão de obra dos arranjos em temas técnicos, gerenciais e voltados ao empreendedorismo.
- * **Divulgação e Comunicação:** ações com o objetivo de promoção comercial do arranjo em âmbito local, regional e nacional. Incluem nesta categoria iniciativas como organização de feiras e rodadas de negócios, missões comerciais, organização de stands e lojas locais, desenvolvimento de websites, elaboração de materiais de divulgação, publicidade e mídia.
- * **Acesso a Mercados:** ações voltadas ao Comércio Exterior.

		Esferas de atuação		
		LOCAL	ESTADUAL	FEDERAL
Eixos de atuação	Infraestrutura e Investimentos		02, 03, 04	01
	Financiamento		05	
	Governança e Cooperação	06		
	Competitividade e Inovação	08, 09	07, 10, 11, 12, 13	
	Formação e Capacitação	14, 15		
	Divulgação e Comunicação	16, 17, 18, 19, 20, 21		
	Acesso a Mercados			

6.1 - Infraestrutura e Investimentos

AÇÃO 01 CONSTRUÇÃO DO CENTRO REFERENCIAL DA CULTURA DO APL

DESCRIÇÃO:

Construir e implementar um centro referencial da cultura da região da Rota Pantanal Bonito. Espaço onde serão oferecidas aulas de canto e dança regional, peças de teatro, exposições, museu e convenções. Todas essas atrações poderão ser usufruídas pelos turistas que buscam destinos onde eles possam interagir com a comunidade.

Proposta - No entroncamento Guia Lopes da Laguna/Jardim

COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS

TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 1.000.000,00 (estimativa)

RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: MinC ou MTur

DATA DE INÍCIO: agosto/2015

DATA DE TÉRMINO: dezembro/2017

RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:
4.2, 4.3, 4.4 e 4.6

AÇÃO 02 SINALIZAÇÃO TURÍSTICA DO APL DE TURISMO ROTA PANTANAL BONITO

DESCRIÇÃO:

Implantar sinalização turística na rota.

COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS

TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 500.000,00 (estimativa)

RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Governo do Estado do Mato Grosso do Sul

DATA DE INÍCIO: Setembro/2017

DATA DE TÉRMINO: Março/2018

RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:
4.2, 4.3 e 4.4

AÇÃO 03 CONSTRUÇÃO E/OU REVITALIZAÇÃO DOS ACESSOS AOS ATRATIVOS TURÍSTICOS E CULTURAIS DO APL

DESCRIÇÃO:

Construção e/ou Revitalização dos acessos aos atrativos turísticos e culturais do APL.

COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS

TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: depende do atrativo

RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Governo do Estado do Mato Grosso do Sul

DATA DE INÍCIO: Março/2015

DATA DE TÉRMINO: Dezembro/2017

RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:
4.2, 4.3 e 4.4

AÇÃO 04 CRIAÇÃO E/OU FORTALECIMENTO DA CASA DA CULTURA EM CADA MUNICÍPIO DO APL
DESCRIÇÃO: Construir e/ou fortalecer as casas de cultura em cada município do APL.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 500.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Secretaria de Cultura do Estado do Mato Grosso e/ou MinC
DATA DE INÍCIO: janeiro/2017
DATA DE TÉRMINO: dezembro/2017
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3, 4.4 e 4.6

6.2 - Financiamento

AÇÃO 05 FORTALECIMENTO DOS RECEPTIVOS TURÍSTICOS PARA ATENDIMENTO DO APL
DESCRIÇÃO: Criar cultura de cooperação para fortalecimento dos receptivos turísticos atuais, para desenvolvimento de banco de informações relativo às rotas do APL.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 250.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Secretaria do Turismo de MS e/ou MTur
DATA DE INÍCIO: março/2015
DATA DE TÉRMINO: dezembro/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3 e 4.4

6.3 - Governança e Cooperação

AÇÃO 06 ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA DO APL DE TURISMO ROTA PANTANAL BONITO
DESCRIÇÃO: Definição do comitê gestor do APL, identificando suas atribuições funcionais, cargos que compõem, competências, seu modelo de gestão e definição de sua governança e regimento interno do APL. 13 visitas de sensibilização.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS / SEPROTUR/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 15.000,00
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: NE-APL/MS / SEBRAE/MS
DATA DE INÍCIO: Fevereiro/2015
DATA DE TÉRMINO: Agosto/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.1

6.4 - Competitividade e Inovação

AÇÃO 07 REALIZAR ESTUDO DE CAPACIDADE DE CARGA DOS PONTOS TURÍSTICOS DO APL PARA OBTENÇÃO DE LICENCIAMENTO
DESCRIÇÃO: Para solicitar o licenciamento para de exploração dos atrativos turísticos é necessário a realização de estudo da capacidade de carga desses atrativos turísticos do APL. Esse estudo deve desenvolver documento que contemple a avaliação da situação atual das áreas exploradas, a determinação dos limites para a visitação, os indicadores de impacto e o sistema de monitoramento e manejo da visitação. Os resultados obtidos devem resultar em um conjunto de indicadores e parâmetros a serem consolidados em metodologia que possa ser replicada para outros empreendimentos.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 500.000,00

(estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: SEBRAE-MS ou Governo do Estado ou MDIC
DATA DE INÍCIO: março/2015
DATA DE TÉRMINO: dezembro/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3

AÇÃO 08 ATUALIZAR INVENTÁRIO TURÍSTICO E CULTURAL DO APL DE TURISMO ROTA PANTANAL BONITO

DESCRIÇÃO:

Inventariação e estruturação das informações no Sistema de Gestão do APL (ambiente web), disponibilizado pela SEPROTUR/MS, contendo: Identificação dos recursos e dos atrativos da região; ordenação, normatização e regulação da atividade turística. Devem ser identificados os atrativos, a acessibilidade, eventos, equipamentos e serviços turísticos, identificação da cultura - enaltecer a cultura (conhecimentos, crenças, artes, moral, leis, costumes e quaisquer outras aptidões e hábitos adquiridos), sistemas de comunicação, segurança, médico-hospitalar e educacional, infraestrutura turística e de apoio, além de outras informações básicas.

COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS

TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 300.000,00 (estimativa)

RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Prefeituras ou SEPROTUR/MS

DATA DE INÍCIO: Março/2015

DATA DE TÉRMINO: Agosto/2015

RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:
4.2, 4.3, 4.4, 4.5 e 4.6

AÇÃO 09 ESTRUTURAR ROTEIROS TURÍSTICOS INTEGRADOS - TURISMO E CULTURA - NOS MUNICÍPIOS QUE COMPÕEM O APL

DESCRIÇÃO:

Identificar atrativos nos municípios do Arranjo que permitam a estruturação de

roteiros turísticos integrados (turismo e cultura), utilizar o inventário turístico atualizado do Arranjo (Ação 08).
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: -
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: -
DATA DE INÍCIO: Março/2016
DATA DE TÉRMINO: Setembro/2016
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 e 4.6

AÇÃO 10 DESENVOLVER PRODUTOS COM DESIGN PRÓPRIO, VENDA E COMERCIALIZAÇÃO
DESCRIÇÃO: Realizar consultoria em design, venda e comercialização dos produtos regionais, criando um processo de desenvolvimento de produtos com design próprio que valorizem a identidade cultural dos municípios que compõem o APL de Turismo Rota Pantanal Bonito. Consultoria em precificação e comercialização dos produtos desenvolvidos.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS / SEBRAE/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 130.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: SEBRAE-MS e/ou Apex-Brasil e/ou MDIC
DATA DE INÍCIO: agosto/2015
DATA DE TÉRMINO: agosto/2016
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.4

AÇÃO 11 FORMATAR O ROTEIRO-PILOTO DA RETIRADA DA LAGUNA (TURISMO, HISTÓRIA E CULTURA)
DESCRIÇÃO:

Elaboração de um roteiro-piloto (histórico e cultural) da Retirada da Laguna. A ideia é criar o primeiro roteiro integrado de turismo e cultura, e será apresentado como roteiro a Retirada da Laguna.

- * Considerar os locais históricos identificados pela FUNDTUR/MS, e aqueles reconhecidos pelo IPHAM;
- * Considerar a possibilidade de parcerias com universidades (UFMS e Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul - UEMS, e com o Exército, no caso do museu em Jardim e da encenação da Retirada da Laguna;
- * Buscar analisar o sucesso dos eventos relacionados à Retirada da Laguna, realizados anteriormente pelo Exército, e interrompidos pela falta de recursos financeiros, aproveitando a experiência anterior;
- * Buscar sinergia deste produto com o segmento turístico de estudantes, em especial estudantes do MS, a fim de valorizar a cultura do estado;
- * Considerar a falta de guias de turismo conhecedores deste evento histórico;
- * Utilizar a experiência da formatação deste roteiro para os outros roteiros integrados previstos.

COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS

RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS

TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: -

RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: -

DATA DE INÍCIO: Agosto/2016

DATA DE TÉRMINO: Novembro/2016

RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:
4.2, 4.3, 4.4 e 4.6

AÇÃO 12 ACERVO DE REGISTROS CULTURAIS DO APL DE TURISMO DA ROTA PANTANAL BONITO
DESCRIÇÃO:

Criar um acervo de registros culturais existentes no APL (sobre gastronomia, folclore, música, artesanato, etc) em formato físico e eletrônico (virtual, disponível na internet).

COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos

Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 50.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Secretaria de Cultura do Estado do MS ou Secretaria do Turismo do Estado do MS
DATA DE INÍCIO: Agosto/2015
DATA DE TÉRMINO: Fevereiro/2016
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3, 4.4 e 4.6

AÇÃO 13 CONTINUIDADE DO PROJETO DE PRODUÇÃO ASSOCIADA AO TURISMO
DESCRIÇÃO: Houve uma iniciativa de realização de Projeto de Produção associada ao turismo, para integração de rotas de turismo da região, esse projeto foi descontinuado devida mudança de governo. Esta ação visa dar continuidade ao projeto, integrando cultura e turismo, fomentando a criação de novos produtos culturais, a formação de redes de cooperação e ambientes para negócios sustentáveis. Estruturar a produção associada ao turismo, como forma de ampliar e diversificar a oferta.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS / SEBRAE/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 180.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: SEBRAE-MS e/ou MinC e/ou MTur
DATA DE INÍCIO: Março/2015
DATA DE TÉRMINO: Março/2016
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3, 4.4 e 4.6

6.5 - Formação e Capacitação

AÇÃO 14 CURSO DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS
DESCRIÇÃO: Promover curso de elaboração de projetos para os atores do APL visando à qualificação para captação de recursos e participação em editais públicos.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 60.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: SEBRAE-MS
DATA DE INÍCIO: Março/2015
DATA DE TÉRMINO: Maio/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.6

AÇÃO 15 QUALIFICAÇÃO DA OFERTA TURÍSTICA DA REGIÃO
DESCRIÇÃO: Criação de programas de capacitação profissional para o turismo, visando à valorização do patrimônio histórico e cultural, em parceria com o setor privado, de acordo com as necessidades e demandas do mercado, com a inclusão de pessoas com deficiência física e ampliação de parcerias para a capacitação profissional para o turismo
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: SEBRAE/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 150.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: empreendimentos, prefeituras e secretaria de turismo do MS
DATA DE INÍCIO: Setembro/2015
DATA DE TÉRMINO: dezembro/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3 e 4.4

6.6 - Divulgação e Comunicação

AÇÃO 16 CRIAR O SITE DO APL DE TURISMO ROTA PANTANAL BONITO
DESCRIÇÃO: Projetar e implantar o site do APL com o intuito de divulgar as ações, informes do arranjo, as empresas e uma mostra dos produtos das empresas
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 15.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: NE-APL/MS / SEBRAE/MS e empreendimentos
DATA DE INÍCIO: Agosto/2015
DATA DE TÉRMINO: Novembro/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2 e 4.4

AÇÃO 17 CAMPANHA PROMOCIONAL
DESCRIÇÃO: Ação pontual e específica, já esperada pelo arranjo, com execução prevista para o segundo semestre de 2015 e anterior a um planejamento de marketing completo. Desenvolver uma campanha publicitária, com o objetivo de realizar a divulgação da região do APL para todo o território nacional e países que fazem fronteira “seca” com o Brasil, visando aumentar a demanda de turistas para os destinos já formatados. Para a execução da campanha publicitária foram definidas algumas ações relacionadas abaixo: <ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de material impresso: folder, cartaz, banner, showcase, para captação de eventos 2. Eventos para apresentação do destino para imprensa especializada e trade turístico de principais estados emissores e países que fazem fronteira seca com o Brasil 3. Anúncios e matérias jornalísticas em veículos impressos, revistas especializadas de veiculação nacional e internacional 4. Veiculação em mídias eletrônicas (TV aberta), veiculação nacional 5. Brindes para distribuição em eventos e EBT's 6. Guias digitais (CD-ROM), DVD (em 3 idiomas)

7. Produção de vídeos
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: SEPROTUR/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 300.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Fundação de Turismo de MS
DATA DE INÍCIO: Agosto/2015
DATA DE TÉRMINO: Fevereiro/2016
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3 e 4.4

AÇÃO 18 PLANO DE MARKETING DOS ROTEIROS INTEGRADOS DO APL
DESCRIÇÃO: A elaboração do plano de marketing para os roteiros integrados do APL, é uma ação de médio prazo com início previsto para o ano de 2017. Antecipadamente algumas ações que poderiam ser definidas neste plano já possuem estimativa de início anterior a ele.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 300.000,00 (Estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: prefeituras, empreendimentos e Governo do Estado do MS (Secretaria de Turismo)
DATA DE INÍCIO: Fevereiro/2017
DATA DE TÉRMINO: Agosto/2017
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3 e 4.4

AÇÃO 19 ELABORAR UM CALENDÁRIO ANUAL DO APL DE TURISMO DA ROTA PANTANAL BONITO
DESCRIÇÃO: Elaboração de calendário anual contendo os principais eventos culturais e

religiosos que serão divulgados pelo APL, em formato impresso e virtual
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: -
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: -
DATA DE INÍCIO: Agosto/2015
DATA DE TÉRMINO: Novembro/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3, 4.4 e 4.6

AÇÃO 20 PRODUÇÃO DE FOLHETERIA, PUBLICAÇÕES E DE MAPAS CULTURAIS DA ROTA PANTANAL BONITO

DESCRIÇÃO: Folheteria, publicações e mapas culturais impressos e disponibilizados à população e visitantes nos receptivos da Rota, nos pontos de visitação do Estado Mato Grosso do Sul. Por se tratar de uma ação de extrema importância para o fortalecimento do APL, optou-se por destaca-la separadamente do Plano de Marketing.
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: R\$ 350.000,00 (estimativa)
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: Prefeituras e Secretaria de Turismo do Estado do MS
DATA DE INÍCIO: Setembro/2017
DATA DE TÉRMINO: Setembro/2018
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3 e 4.4

AÇÃO 21 ELABORAR UM CALENDÁRIO ANUAL DOS EVENTOS DE "LAÇO COMPRIDO" DO APL DE TURISMO DA ROTA PANTANAL BONITO

DESCRIÇÃO: Criação de ações necessárias para o fortalecimento do Laço Comprido.

Incorporar o "Laço Comprido" no calendário estadual junto aos eventos turísticos, fortalecendo a cultura local e regional, proporcionando maior integração dos municípios pertencentes ao APL - Rota Pantanal Bonito
COORDENADOR: NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS
RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO: NE-APL/MS
TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS: -
RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA: -
DATA DE INÍCIO: Agosto/2015
DATA DE TÉRMINO: Novembro/2015
RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2, 4.3 e 4.4

7. GESTÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO

A gestão do Plano de Desenvolvimento do APL será realizada pela governança do projeto, compreendendo todos os parceiros, bem como os empresários, por intermédio de seus representantes.

Através de reuniões trimestrais de acompanhamento, o NE-APL/MS - Núcleo Estadual de Apoio dos Arranjos Produtivos Locais/MS gerenciará o andamento das ações e verificará a necessidade de ajustes no decorrer do período.

A cada semestre será realizada uma reunião de avaliação que contempla uma análise criteriosa acerca de todas as dimensões do gerenciamento de projeto, bem como do impacto das ações e efetividade dos resultados.

As ferramentas utilizadas para auxiliar a governança local no gerenciamento do projeto, serão: Ata de reunião, Proposta de Projeto, Plano de Gerenciamento de comunicação (Anexo III).

As ações que não forem executadas nos prazos acordados, serão justificados os motivos e proposição de nova data de conclusão. Existindo a impossibilidade de realização da alguma ação, a governança deverá avaliar a manutenção e viabilização dos meios de conclusão.

Caso seja identificada a necessidade de exclusão de alguma ação, a mesma deve ser justificada e aprovada pela governança do APL. A justificativa deve ser baseada no impacto que a exclusão desta ação trará para o desenvolvimento e fortalecimento do APL.

No caso de não cumprimento e exclusão da ação todos os presentes devem votar e o comitê que representa a governança deve estar representado. Tanto as alterações de prazo, quanto as exclusões devem ser realizadas se as justificativas forem aceitas por 80% da governança e 50% dos presentes.

8. INSTRUMENTOS PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

A avaliação do projeto se realiza por meio de pesquisa para mensuração dos resultados, de informações específicas sobre o setor e o território do público-alvo. A avaliação de resultados tem sido um processo de análise e interpretação sistemática e objetiva do grau de obtenção de resultados previstos no projeto.

Será realizada no início do projeto a Mensuração do “Tempo Zero” (Anexo IV) com data definida nas ações e posteriormente a cada ano são realizadas as mensurações do “Tempo Um” e “Tempo Dois” por ação a fim de levantar de forma imparcial o alcance dos resultados estabelecidos.

ANEXOS

Anexo I - Registro Fotográfico das reuniões realizadas na 1ª visita aos municípios do Arranjo



Reunião Aquidauana em 30/06/2014



Reunião Aquidauana em 30/06/2014



Reunião na Fazenda/Pousada Aguapé – Sr. Idelfonso/Alonso - Vivência pantaneira



Reunião em Corumbá - 01/07/2014



Reunião em Corumbá - 01/07/2014



Miranda - Visita a fazenda de turismo rural da região



Bodoquena - Setores do Turismo e Cultura - festas de padroeiro



Bonito - Setores do Turismo e Cultura



Bonito - Conversa com empresários



Guia Lopes da Laguna - Reunião com artesãos e setores do turismo e cultura



Jardim - Setor de Turismo e Cultura



Porto Murtinho - Setores de turismo, cultura, meio ambiente e assistência social



Bela Vista - Setor de Turismo

Anexo II - Registro Fotográfico das reuniões realizadas na 2ª visita aos municípios do Arranjo



Visita a Aldeia Alves de Barros - Índios Kadiwéu



Bonito - Apresentação do PDP



Bonito - Apresentação do PDP

Anexo III - Templates de Gestão do Projeto

Assunto: [Assunto]

Ata de Reunião

Solicitante:	[Área Solicitante]
Relator:	[Nome]
Data da reunião:	[dd/mm/aaaa]
Hora de Início/Fim:	[nn:nn h a nn:nn h]
Local:	[Local do Evento]

PARTICIPANTES

Participantes Convocados	Órgão	E-mail	Telefone	Presença
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]

Observação: Substituição, ausência justificada etc... anotar na nota de rodapé

1. OBJETIVO DA REUNIÃO

- * [Descrever sucintamente o objetivo da reunião].

2. DESENVOLVIMENTO (decisões/comentários/observações)

- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- * [Descrever assunto importante discutido na reunião].

3. CONCLUSÕES

- * [Descrever as decisões e conclusões finais]
- * [Descrever as decisões e conclusões finais]

4. PENDÊNCIAS

- * [Indicar as pendências e follow-up].
- * [Indicar as pendências e follow-up].

5. PRÓXIMA REUNIÃO

- * [Informar o agendamento dos próximos passos].

[Nome do Projeto] Proposta de Projeto

Observação:

O texto em azul exibido entre colchetes e em itálico foi incluído para orientar o autor e deve ser excluído antes da publicação do documento.

Versão [N.N]

Histórico de Revisão

Data	Versão	Descrição	Autor
[Data]	[N.N]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.N]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.N]	[Descrição]	[Nome]

RESUMO EXECUTIVO

[Observação: O sumário executivo deverá conter informações resumidas, mas completas para uma fácil leitura para compreensão do escopo e análise do projeto, pelos gestores e diretores envolvidos para sua aprovação]

Propósito :

[Descrever sucintamente o objetivo do projeto]

Resumo :

[Descrever sucintamente as características básicas do projeto]

Prazo estimado :

[Informar o prazo total do projeto. Se necessário, informar as etapas e seus prazos]

Investimento/custo :

[Informar o custo total do projeto. Segmentar os custos preferencialmente em: investimento para desenvolvimento, investimento para adequação tecnológica (H/S), custeio para deslocamento/estadia do pessoal, custeio pessoal Caixa Seguros e outros custos]

Benefícios esperados (metas) :

[Descrever os resultados esperados, preferencialmente mensuráveis. Recomenda-se a indicação das metas que serão atingidas]

Retorno sobre o Investimento (ROI) :

[Informar os dados sobre o retorno do investimento (valores financeiros, nível de qualidade, prazo de retorno etc...). É importante informar também o "pay back" do investimento]

Execução :

[Descrever sucintamente a forma como será desenvolvido o projeto]

Riscos envolvidos :

[Descrever as consequências principais caso o projeto não seja executado]

1 - INTRODUÇÃO

[Descrever o histórico, motivos, cenários etc... que fundamentam a necessidade do projeto]

2 – BENEFÍCIOS ESPERADOS

[Descrever os benefícios esperados com a implantação do projeto. Deverão ser informados os principais benefícios, os subjetivos, qualitativos e quantitativos]

2.1- PRINCIPAIS DEFICIÊNCIAS

- [Descrever os principais problemas, deficiências ou insuficiências que nortearam a proposição do projeto. Relacionar as dificuldades técnicas, dificuldades operacionais, dificuldades do negócios etc...]

3 – DESCRIÇÃO DO PROJETO

3.1– HISTÓRICO

[Descrever o histórico e ações realizadas que motivaram e elaboração do projeto]

3.2– DESCRIÇÃO

3.2.1 Descrição Geral

[Descrever as características gerais do projeto]

3.2.2 Visão Funcional

[Descrever as características funcionais do projeto.]

4 – ESTRATÉGIA DE IMPLANTAÇÃO

[Descrever o planejamento definido para implantação do projeto.]

5 – CRONOGRAMA DO PROJETO

[Informar o prazo total para o desenvolvimento do projeto. Caso houver entregas intermediárias recomenda-se informar prazos por entrega]

[Apresentar um cronograma resumo de todo o projeto, destacando os principais eventos.]

[Apresentar um WBS (Estrutura Analítica do Projeto)]

7 – DIMENSIONAMENTO E CUSTO

7.1- DIMENSIONAMENTO

[Apresentar a estimativa do esforço definido para o projeto, que deve ser informado em unidade mensurável.]

7.2 ESTIMATIVA DE CUSTO

[Descrever os detalhes dos custos envolvidos para desenvolvimento do projeto, considerando o custo de investimento em desenvolvimento (traduzido dos elementos de dimensionamento), custos de deslocamento/estadia, investimento em capacitação, custeio etc..]

7.3 CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

[Apresentar o cronograma de desembolso para execução do projeto]

8 – RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (ROI)

[Apresentar a exposição de motivos que justifiquem o investimentos do projeto. Apresentar o cálculo do ROI preferencialmente]

[Informar a previsão do "pay back" do investimento]

9 – ORGANIZAÇÃO E CONDUÇÃO DO PROJETO

[Apresentar a estrutura da gestão do projeto. Recomenda-se a ilustração do organograma e descrição dos respectivos papéis]

10 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

10.1 RISCOS NA EXECUÇÃO DO PROJETO

[Descrever os principais riscos que poderão contribuir para insucesso do projeto]

10.2 RISCOS DA NÃO EXECUÇÃO DO PROJETO

[Descrever os principais riscos se o projeto não for executado (ênfase principal no aspecto de negócio)]

Proposta de Projeto elaborado por:

[Nome do Analista]

[cargo]

[Data]

Projeto: [Digite nome do projeto]

Responsável pela elaboração

Data	Nome	Função	Versão
[Data]	[Nome do Responsável]	[Cargo]	* N.n

Descrição dos processos de gerenciamento das comunicações

- * [Descreva, através de marcadores, os principais elementos/considerações do gerenciamento das comunicações]
- * [Descreva, através de marcadores, os principais elementos/considerações do gerenciamento das comunicações]
- * [Descreva, através de marcadores, os principais elementos/considerações do gerenciamento das comunicações]

Evento de comunicações

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação

○ [Digite o nome do evento de comunicação]

- a. Objetivo – [Digite o objetivo do evento de comunicação]
- b. Metodologia – [Digite a metodologia do evento de comunicação]
- c. Responsável- [Digite o nome do responsável pelo evento]
- d. Envolvidos – [Relacione os participantes do evento]
- e. Data e Horário – [Insira a data e o horário] .
- f. Duração – [Digite a duração] .
- g. Local – [Digite o local do evento] .
- h. Outros – [Descreva outros fatores, se necessário]

○ [Digite o nome do evento de comunicação]

- i. Objetivo – [Digite o objetivo do evento de comunicação]

* O campo "versão" **não deve** ser preenchido no quadro do "Responsável pela elaboração", mas no campo "Versão" do Histórico de Revisão/Alteração. Para atualizar o nº da versão clicar com botão direito do mouse em qualquer lugar da célula fora das letras e acionar a função "atualizar campo".

- j. Metodologia – [Digite a metodologia do evento de comunicação]
- k. Responsável- [Digite o nome do responsável pelo evento]
- l. Envolvidos – [Relacione os participantes do evento]
- m. Data e Horário – [Insira a data e o horário] .
- n. Duração – [Digite a duração] .
- o. Local – [Digite o local do evento] .
- p. Outros – [Descreva outros fatores, se necessário]

Cronograma dos eventos de comunicações

[Insira imagem com o cronograma do projeto]

Atas de reunião

[Explique a necessidade da memória de reunião e seu conteúdo]

Exemplos de relatórios do projeto

Os principais relatórios a serem publicados no sistema de informações do projeto são apresentados a seguir:

[Faça considerações sobre os exemplos de projeto listados - frequência de atualização, utilização, responsável, etc]

○ [Digite o nome do relatório]

[Descreva o relatório]

Responsável:[Insira o nome do responsável pelo relatório]

[Insira a imagem do relatório]

○ [Digite o nome do relatório]

[Descreva o relatório]

Responsável:[Insira o nome do responsável pelo relatório]

[Insira a imagem do relatório]

○ [Digite o nome do relatório]

[Descreva o relatório]

Responsável:[Insira o nome do responsável pelo relatório]

[Insira a imagem do relatório]

Alocação financeira para gerenciamento das comunicações

[Descreva os aspectos financeiros relativos ao processo de comunicações, tais como o pagamento por um evento não previsto, centros de custo etc]

Administração do plano de gerenciamento das comunicações

○ Responsável pelo plano

* [Nome e cargo do responsável pelo plano]

* [Nome e cargo do suplente do responsável pelo plano]

○ Frequência de atualização do plano

[Insira informações sobre a periodicidade da atualização do plano de comunicação]

Outros assuntos

(assuntos relacionados ao gerenciamento das comunicações do projeto não previstos nesse plano)

[Apresente e contextualize outros assuntos que podem não estar abordados nesse plano de projeto]

Histórico de Revisão/Alteração

Versão: **N.n**

Data	Versão	Descrição	Autor
[Data]	[N.n]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.n]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.n]	[Descrição]	[Nome]

Aprovação

Data	Nome	Função	Assinatura
[Data]	[Nome do Aprovador]	[Cargo]	

Anexo IV - Cronograma de Execução

[illegible]

[illegible]