

# Plano tático-operacional

// Departamento de Marketing,  
Eventos e Expansão Digital

2026-2027

# Ficha técnica

**Fabio Augusto Oliveira Pinheiro**

Diretor do Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital

**Antonio Paulo Lopes Serra**

Coordenador-Geral de Marketing e Expansão Digital

**Maria Fernanda Mascarenhas dos Santos Melis**

Coordenadora-Geral de Fomento a Eventos Turísticos

**Apoio técnico:**

Vitor Martins Sontak

Versão:	Aprovado em:	Normativo:
1.0	15 de abril de 2026	<u>Portaria SE/MTur nº 01, de 15 de abril de 2026</u>

# Sumário

04	—	Resumo Executivo
05	—	Apresentação
06	—	Resultados-chave
07	—	Vinculações à estratégia organizacional
09	—	Fatores de risco
11	—	Projetos e ações
14	—	Produtos e entregas
15	—	Unidades envolvidas
16	—	Modelo de gestão

# Resumo Executivo

// Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital

<b>1</b>	Resultados-chave
<b>3</b>	Objetivos estratégicos* vinculados
<b>3</b>	Indicadores-chave* associados
<b>3</b>	Programas do PNT vinculados
<b>14</b>	Fatores de risco identificados
<b>21</b>	Projetos ou ações propostos
<b>12</b>	Produtos ou entregas pactuados

\* Considera os objetivos e indicadores do Plano Estratégico Institucional, do Plano Nacional de Turismo e do Plano Plurianual vigentes.

# Apresentação

Este documento apresenta o **plano departamental do Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital (DMEX)**. Trata-se de um instrumento de planejamento de **nível tático-operacional** com **vigência bianual**, que contempla os elementos apresentados a seguir:

- ✓ **Resultados-chave** atribuídos ao departamento
- ✓ **Vinculações** dos resultados-chave aos objetivos e programas estratégicos institucionais, bem como a outros instrumentos de planejamento de relevância
- ✓ **Fatores de risco** associados à consecução dos resultados-chave
- ✓ **Projetos e ações** planejados
- ✓ **Produtos e entregas** pactuados por cada coordenação
- ✓ **Unidades responsáveis** envolvidas na execução e resultados do plano

A construção deste documento se deu com a participação do Diretor do DMEX e membros da sua equipe, por meio de reuniões de trabalho virtuais, facilitadas pela Coordenação de Planejamento e Apoio à Governança do MTur.

Todas as informações referentes à condução desta iniciativa podem ser consultadas no **Processo SEI nº 72031.005011/2025-96**.

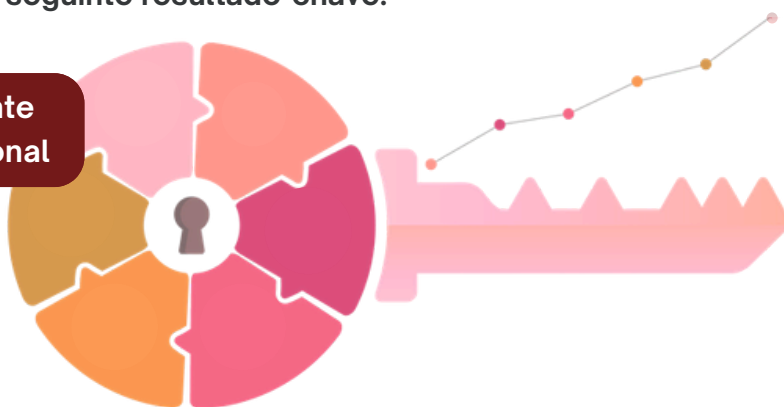
# Resultados-chave

Este plano se fundamenta no estabelecimento de **resultados-chave**. Deste modo, tem como intuito promover:

- Mais **clareza** e **transparência** aos objetivos e metas já definidos pela instituição, bem como sobre a **contribuição de cada departamento** em direção ao alcance da estratégia;
- Maior **alinhamento entre as equipes de cada departamento**, na medida em que os resultados propostos orientam a construção dos demais elementos do plano;
- Aumento do **foco, comprometimento e produtividade qualificada** dos servidores e colaboradores dos departamentos em relação às políticas públicas e estratégias do MTur;
- Incentivo à **melhorias contínuas** no sistema integrado de planejamento institucional; e
- **Tomada de decisões** mais embasadas pelas chefias dos departamentos.

Para o DMEX foi estabelecido o seguinte resultado-chave:

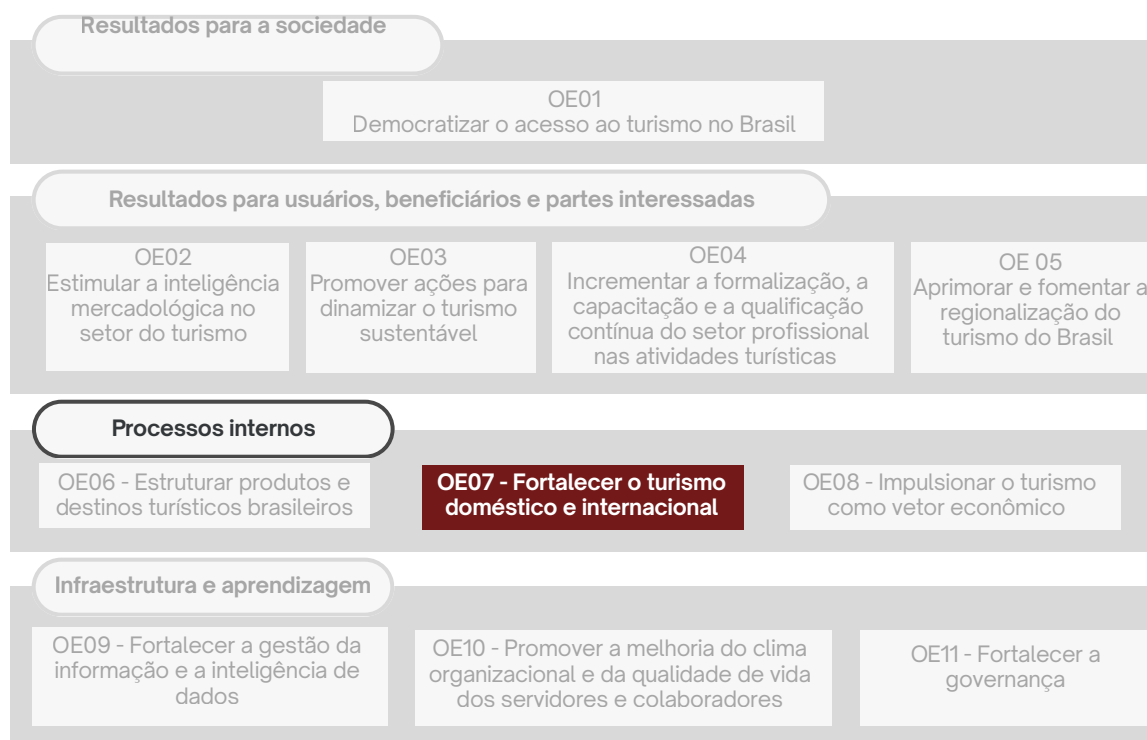
Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional



É importante ressaltar que, na abordagem escolhida para a elaboração deste plano, considerando que já existiam indicadores e metas quantitativas suficientemente estabelecidas previamente, diretamente vinculadas aos objetivos de nível estratégico, optou-se pelo desenvolvimento dos resultados-chave qualitativamente, e não foram criados novos indicadores ou metas a nível departamental.

# Vinculações à estratégia organizacional

É por meio do resultado-chave que este plano tático-operacional se relaciona à estratégia organizacional do Ministério do Turismo. Tal resultado foi associado ao **objetivo 7 do Mapa Estratégico**, conforme consta em sua versão mais atualizada no **Plano Estratégico Institucional 2024-2027**.



Mapa Estratégico do Ministério do Turismo. Fonte: PEI 2024-2027.

Também foi possível realizar vinculações diretas ao **Plano Plurianual 2024-2027** e ao **Plano Nacional de Turismo 2024-2027**, conforme apresentado a seguir.

# Quadro de vinculações aos planos estratégicos

Resultado-chave	Objetivos estratégicos		
	Plano Plurianual 2024-2027	Plano Nacional de Turismo 2024-2027	Plano Estratégico Institucional 2024-2027
<b>Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional</b>	Objetivo específico 0366 - Promover as atividades turísticas nos destinos brasileiros de forma sustentável, inclusiva e com acessibilidade	Objetivo 3 - Aumentar o número de viagens de brasileiros pelo Brasil	P3OE07 - Fortalecer o turismo doméstico e internacional
Resultado-chave	Indicadores-chave		
	Plano Plurianual 2024-2027	Plano Nacional de Turismo 2024-2027	Plano Estratégico Institucional 2024-2027
<b>Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional</b>	PPA9750 - Número de ações realizadas	N/A	P3OE0701 - Número de campanhas sobre programas, serviços e destinos turísticos  P3OE0703 - Número de apoio a eventos
Resultados-chave	Programas de desenvolvimento do setor turístico		
<b>Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional</b>	Programa de Incentivo a Viagens: “Conheça o Brasil” Programa de Fomento e Captação de Eventos Plano Nacional de Marketing Turístico		

# Fatores de risco

Com relação aos resultados-chave definidos, foram identificados **fatores de risco**, que consistem em elementos ou condições subjacentes que influenciam a probabilidade de um risco se materializar, ou de seus impactos ocorrerem, deste modo, influenciando na consecução dos objetivos institucionais.

No caso do Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital, tais fatores se relacionam especialmente às seguintes temáticas:

Melhoria dos processos de trabalho | Descontinuidade das políticas públicas

Processos junto à Secom/ Presidência da República | Restrições orçamentárias

Capacidade técnica dos parceiros | Mudanças na legislação e nas normas

Necessidade de soluções tecnológicas | Estrutura regimental do DMEX

Vulnerabilidade cibernética em portais e sistemas digitais

Equipe de trabalho reduzida | Comunicação interna DMEX-ASCOM

Limitações importadas por plataformas digitais | Adesão em plataformas B2B

# Associação dos fatores de risco ao resultados-chave

## **Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional**

- Restrições orçamentárias (organização orçamentária e dependência de emendas parlamentares)/ previsão orçamentária adequada para a execução de campanhas;
- Posicionamento e definição da estrutura do DMEX no âmbito da estrutura regimental do MTur, que inclui a compreensão da área de marketing na Cadeia de Valor do MTur;
- Possibilidade de riscos de imagem ao MTur ocasionado por execução indevida de etapas de patrocínio de eventos;
- Descontinuidade das políticas públicas (programas e ações)/mudanças de governo ou prioridades;
- Necessidade de planos de trabalho elaborados por terceiros que são elaborados em desconformidade e fora dos prazos/ dependência da capacidade técnica dos parceiros/proponentes;
- Dependência da SECOM/PR para analisar a conformidade das ações de patrocínio - perspectiva processual (prazos curtos a serem cumpridos, o que pode ocasionar perda de patrocínio)/dependência da análise e aprovação de peças publicitárias;
- Mudanças na legislação e nas normas (fatores externos e internos) que ocasionam gargalos processuais;
- Calendário turístico oficial do Brasil (instituído por lei), que acarreta a necessidade de implantação de soluções tecnológicas;
- Necessidade de desenvolvimento da Plataforma "Turismo com música", para cadastro de bandas e artistas musicais para participação em eventos turísticos;
- Vulnerabilidade cibernética em portais e sistemas digitais (necessidade de apoio constante da CGTI/MTur);
- Equipe do departamento reduzida (número de servidores) com relação ao número crescente de campanhas e ações digitais, o que pode ocasionar perda do conhecimento/histórico de trabalho com a saída de terceirizados;
- Hiato entre o DMEX e a ASCOM/MTur e a necessidade de melhoria na comunicação entre as áreas. Ex: CGMK/DMEX e ASCOM em campanhas digitais conjuntas;
- Limitações impostas por plataformas digitais (mudanças de algoritmo e regras de anúncios);
- Risco de baixa adesão dos parceiros (trade turístico) em plataformas digitais B2B.

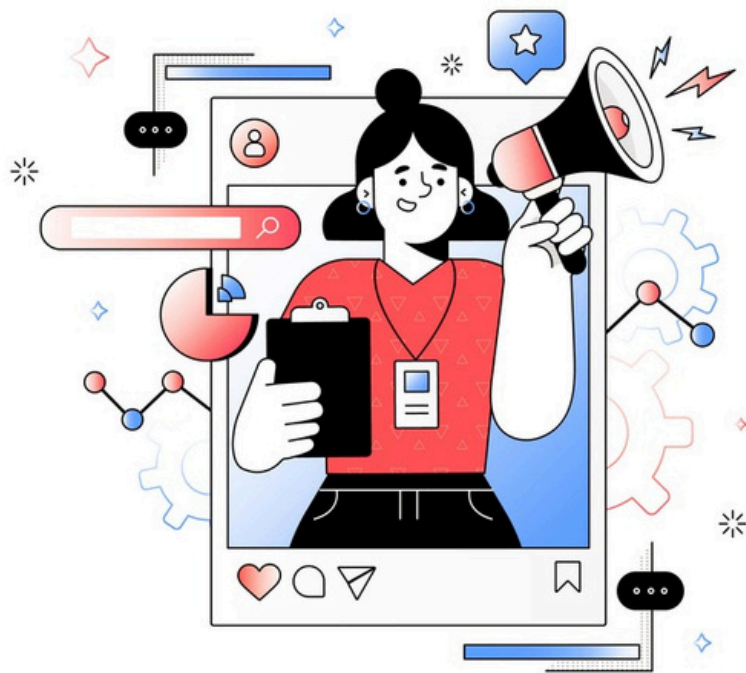
# Projetos e ações

Visando o atingimento dos seus resultados-chave, foram estabelecidos **21 projetos e ações** a serem executados pelo Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital durante o período de vigência deste plano. A prioridade de execução dessas iniciativas, as quais foram propostas pela própria equipe do DMEX, será definida pelo departamento, com o apoio da sua Alta Liderança.

Os projetos e ações estão vinculados aos resultados pretendidos conforme apresentado a seguir:

## Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional

- 1)** Construir PLOA (planejamento orçamentário) fundamentado no histórico de despesas, com previsões que contemplem os programas do PNT 2024-2027;
- 2)** Comunicar os fluxos de trabalho padronizados do DMEX (normativos, diretrizes, prazos, responsabilidades) internamente no MTur, visando a sensibilização e orientação dos servidores e colaboradores;
- 3)** Firmar parcerias estratégicas, com o estabelecimento de planos de trabalho em conjunto, cuja vigência contemple horizonte de trabalho que maximize as possibilidades de levar a política pública a diante;
- 4)** Criar, organizar e disponibilizar material instrucional/manuais para patrocínio e convênio por meio da reativação da Biblioteca Virtual;
- 5)** Criar chatbot no WhatsApp para atendimento e tira-dúvidas com relação ao fomento/celebração dos convênios e patrocínios (recurso próprio ou emenda parlamentar, preenchimento da proposta pelo proponente, etc.);
- 6)** Buscar aproximação com SECOM/PR visando trazer maior celeridade às análises realizadas por esta Secretaria;



**7)** Realizar treinamento com a equipe da DMEX com relação à nova legislação ou normativos sobre patrocínio, bem como treinamentos com outros atores do MTur, caso ocorram alterações relacionadas aos convênios;

**8)** Construir solução/plataforma para recebimento de propostas de eventos a serem incluídos no calendário oficial do turismo;

**9)** Construir a plataforma “Turismo com Música”, de modo que esta funcione como um banco de dados sobre bandas e artistas musicais, estabelecendo obrigatoriedade do cadastro da banda ou artista para celebração de convênio;

**10)** Promover capacitações entre os pares na DMEX para transferência de conhecimento entre a equipe;

**11)** Criar e disponibilizar trilha de conhecimento disponível para novos colaboradores da DMEX com relação aos processos de trabalho da área (em especial para a área de convênios);

**12)** Propor à ASCOM/MTur a dedicação de um profissional à interface com a DMEX para otimizar a comunicação entre as duas áreas;

**13)** Publicar editais de chamamento, em conformidade com a nova Instrução Normativa da SECOM/Presidência da República (no âmbito do Programa de Fomento e Captação de Eventos);

**14)** Realizar chamamento público para Convênios e Termos de Fomento para captar eventos com geração de fluxo turístico (no âmbito do Programa de Fomento e Captação de Eventos);



- 15) Planejar e executar o calendário anual de campanhas publicitárias do Programa “Conheça o Brasil”, integrando ações nacionais e regionais;
- 16) Firmar parcerias com plataformas digitais para ampliar alcance e reduzir custos de mídia;
- 17) Desenvolver campanhas segmentadas para públicos estratégicos (B2B – trade turístico; B2C – viajantes);
- 18) Criar e modernizar portais digitais do MTur para promoção turística, em parceria com CGTI;
- 19) Implantar soluções de chatbot e FAQ digital para atendimento automatizado de turistas e trade;
- 20) Realizar oficinas internas e externas de capacitação sobre comunicação digital no turismo;
- 21) Estabelecer rotinas de monitoramento e avaliação das campanhas (dashboards de desempenho).

# Produtos e entregas

Para cada projeto ou ação estabelecida, foi definido ao menos um **produto ou entrega** correspondente, os quais podem ser consultados a seguir:

## Setor turístico adequadamente promovido no mercado nacional

Ação	Produto ou entrega
1	PLOA elaborada com previsão orçamentária adequada para as necessidades do DMEX
2	Oficinas realizadas com público interno e externo a respeito das ações do DMEX
3 e 6	Articulação com Secom e demais parceiros para estabelecimento de planos de trabalho em conjunto realizada
4	Manual com orientações sobre patrocínio, convênio e o calendário de eventos disponibilizado no site do ministério para qualquer interessado
5	Solução de chatbot nos números de WhatsApp Business dos servidores e colaboradores da equipe implementada
7 e 10	Oficina realizada com equipe do DMEX
8 e 9	Plataforma desenvolvida junto à TI
11	Registro dos processos realizados, bem como seus resultados, no âmbito do DMEX, para desenvolvimento das trilhas de conhecimento
12	Profissional designado para atuar entre a ASCOM e o DMEX, visando à otimização da comunicação e alinhamento entre as duas áreas
13 e 14	Editais de chamamento publicados
15, 16, 17, 18, 19 e 21	Calendário anual de campanhas publicitárias planejado e executado
20	Cursos e oficinas de marketing e publicidade promovidos e participação em feiras da área de publicidade realizada

# Unidades envolvidas

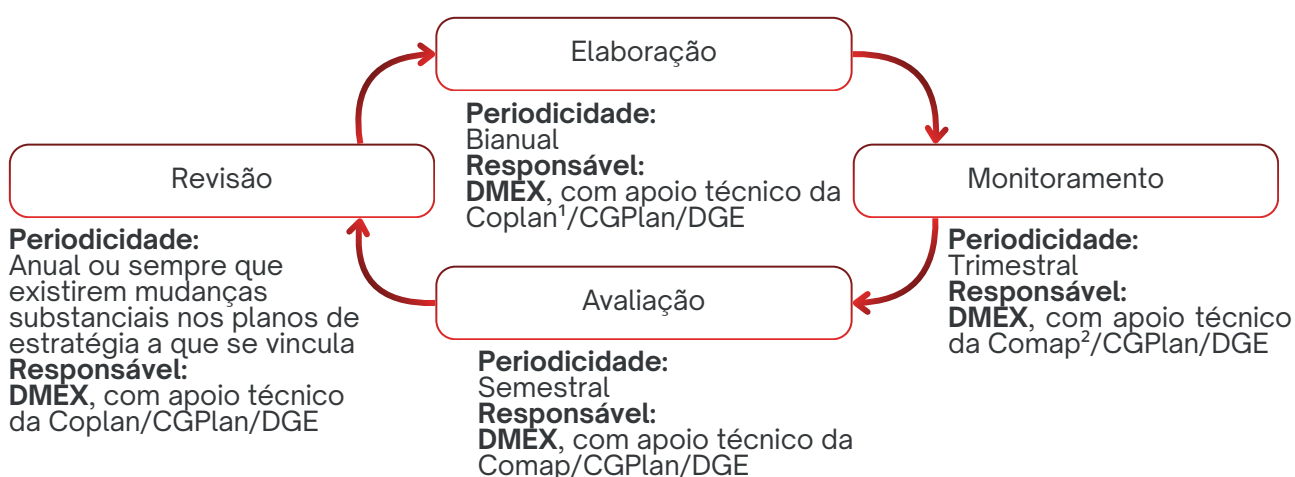
Com relação às unidades organizacionais envolvidas na consecução deste plano tático-operacional, responsáveis pela execução dos projetos e ações, bem como pela prestação dos produtos e entregas, foi definido:



Além disso, destaca-se o papel da Diretoria do Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital na facilitação, bem como no acompanhamento e avaliação periódicas da execução deste plano por suas coordenações-gerais, promovendo ampla transparência de informações acessíveis sobre os resultados atingidos.

# Modelo de gestão

O modelo definido para a gestão dos planos tático-operacionais considera a capacidade administrativa das unidades responsáveis em cumprir com qualidade as etapas e a periodicidade propostas. Optou-se por um modelo que se assemelha àquele já utilizado pelo Ministério do Turismo para a gestão dos seus planos de estratégia, conforme apresentado abaixo:



<sup>1</sup>Coplan: Coordenação de Planejamento e Apoio à Governança

<sup>2</sup>Comap: Coordenação de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas

---

**MINISTÉRIO DO TURISMO**  
Esplanada dos Ministérios, Bloco U - 2º e 3º andar  
Brasília/DF, CEP 70.065-900  
Edifício Órgãos Regionais, Setor de Autarquias Sul - SAUS, Quadra 3, Bloco O - 2º andar  
Brasília/DF, CEP 70.079-900  
**Site institucional:** <https://www.gov.br/turismo>  
**Twitter:** [@mturismo](https://twitter.com/mturismo)  
**Facebook:** [@ministeriodoturismo](https://www.facebook.com/ministeriodoturismo)  
**Instagram:** [@Mturismo](https://www.instagram.com/Mturismo)  
**LinkedIn:** [Ministério do Turismo](https://www.linkedin.com/company/Ministério-do-Turismo)

**Plano tático-operacional**

**// Departamento de Marketing, Eventos e Expansão Digital**

**2026-2027**