DIALOGA TURISMO

PROGRAMA DE CONSOLIDAÇÃO DA GOVERNANÇA DO TURISMO DE BELO HORIZONTE

REGISTRO E RESULTADOS

Foto: Click Estudio Profissional - Acervo BELOTUR

REALIZAÇÃO

SEBRAE

Belotur

PREFEITURA BELO HORIZONTE

GOVERNANDO PARA QUEM PRECISA

FICHA TÉCNICA

Claudio Beato
Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico

Gilberto Castro
Diretor presidente da Empresa Municipal de Belo Horizonte SA - BELOTUR
Presidente do Conselho Municipal de Turismo de Belo Horizonte - COMTUR BH

SEBRAE MG - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais
Roberto Simões – Presidente do Conselho Deliberativo
Afonso Maria Rocha -Superintendente
Marden Márcio Magalhães – Diretor de Operações
João Cruz Reis Filho – Diretor Técnico

Empresa Municipal de Turismo de Belo Horizonte SA – BELOTUR
Marcos Vinicius Boffa - Diretor de Políticas de Turismo e Inovação
Leonardo Bruno Nunes Menezes – Diretor de Marketing e Promoção Turística
Marah Costa - Diretora de Eventos
Alexis Oliveira Jacinto - Diretor de Administração e Finanças

DIALOGA TURISMO

Unidades responsáveis - SEBRAE Minas

Regional Centro
Antônio Augusto Vianna de Freitas – Gerente
Renato Lana - Analista técnico

Unidade de Indústria, comércio e serviços
Márcia Valéria Cota Machado – Gerente
Nathália Heringer Milagres – Analista Técnica

Unidade de Marketing e Comunicação
Márcia da Fonseca – Analista técnica
Lucas Rossi – Analista técnico

Consultor credenciado
Tom Pires - Gauthama Desenvolvimento

Empresa Municipal de Turismo de Belo Horizonte SA - BELOTUR
Marcos Vinicius Boffa - Diretor de Políticas de Turismo e Inovação
Karla Bilharinho Guerra – Gerente de Desenvolvimento Turístico

Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG
Profa. Dra. Danielle Fernandes Costa Machado - Curso de Bacharelado em Turismo /Instituto de Geociências - Departamento de Geografia - Disciplina: Discussões Temáticas IV - Governança Municipal em Turismo e a Crise da COVID-19

EQUIPE TÉCNICA
Articulação – Lives e Oficinas:
Gilberto Castro, Marah Costa, Marcos Vinicius Boffa e Neiva Duarte

Redação Crítica das Lives:
Juliana Barcellos Siqueira, Neiva Duarte e Neuma Horta

Coordenação e Moderação das Oficinas:
Tom Pires

Apoio à Moderação das Oficinas:
Aldani Santos, Ana Paula Silva Azevedo, Guilherme Elias Lourenço, José Geraldo Dolabela de Amorim Pereira, Karla Bilharinho Guerra, Kelly Leão, Leonardo Bruno Nunes Menezes, Luiza de Aquino Reale, Marah Costa e Marcos Vinicius Boffa

Relatoria das Oficinas – UFMG:
Ana Letícia Pereira Sousa, Arthur Machado Fortes, Cristian de Oliveira Borges, Diuly Hellen Santos Souza, Higor Fillipe Souza Neves, Iolanda Júlia Ramos Loiola, João Pedro Costa Araújo, Larissa Lorraine Castilho de Souza, Larissa Martins Ribeiro de Carvalho, Luana Angélica Siqueira Cunha, Mariane Rodrigues Nery, Milena Rocha Arruda e Yasmin Alves Anjos

Relatoria Crítica das Oficinas – Belotur:
Amanda Dias, Flávia Werneck, Idelaine Capanema da Cunha Santos, Izabel Dayrell, Juliana Barcellos Siqueira, Luana Berti, Maria Thereza Saez Magalhães e Rodrigo Michel

Elaboração do Documento Final:
Aldani Santos, Amanda Dias, Ana Paula Silva Azevedo, Angela Maris, Fernanda Machado, Flávia Werneck, Guilherme Elias Lourenço, Idelaine Capanema da Cunha Santos, Izabel Dayrell , Jordana de Paula Menezes, José Geraldo Dolabela de Amorim Pereira, Juliana Barcellos Siqueira, Karla Bilharinho Guerra, Kelly Leão, Leonardo Bruno Nunes Menezes, Luana Berti, Luiza de Aquino Reale, Marah Costa, Marcos Vinicius Boffa, Maria Thereza Saez Magalhães, Neiva A. Duarte, Renato Lanna, Rodrigo Michel e Tom Pires.

Edição do Documento Final: Rodrigo Michel

Revisão do Documento Final:
José Geraldo Dolabela de Amorim Pereira, Karla Bilharinho Guerra, Neiva Duarte, Rodrigo Michel, Fernanda Machado

Layout do Documento Final e Resumo:
Elisa Azevedo

Diagramação do Documento Final:
Marcelo Alves e Susana Falci

ATORES PARTICIPANTES
Alexa Carvalho - AMPRO - Associação de Marketing Promocional
Alexandre Xavier Brandão - ABAV MG - Associação Brasileira de Agências de Viagem de MG - COMTUR BH
Ana Maria Diniz Braga - ABEOC MG - Associação de Empresas Brasileira de Empresas de Eventos - COMTUR BH
Anderson Rocha - FGM - Frente da Gastronomia Mineira
Andrea Souza Andrade e Silva - PBH - Regional Centro Sul - COMTUR BH
Camilla Vieira de Freitas - PBH - SMDE - Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico - COMTUR BH
Daniela Alvares Fantoni - IFMG - Instituto Federal de Minas Gerais
Daniela Rocco - UEMG - Universidade do Estado de Minas Gerais
Danielle Fernandes Costa Machado - UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais - COMTUR BH
Flávio Dornas - FGM - Frente da Gastronomia Mineira
Flavio Trombino - FGM - Frente da Gastronomia Mineira
Fernanda Fonseca - SECULT - Secretaria de Estado de Cultura e Turismo de MG - COMTUR BH
Flávia Botelho - BHC&VB - Belo Horizonte Convention & Visitors Bureau
Gisele Mafra - PBH - SMMA - Secretaria Municipal de Meio Ambiente
Gladys Rodrigues de Andrade - PBH - SUSAN - Subsecretaria de Segurança Alimentar e Nutricional
Guilherme Sanson - ABIH MG - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de Minas Gerais - COMTUR BH
Hernani José de Castro Júnior - BHC&VB - Belo Horizonte Convention & Visitors Bureau - COMTUR BH
Jair Aguiar - BHCV&B - Belo Horizonte Convention & Visitors Bureau - COMTUR BH
Janaína França Costa - PBH - FMC - Fundação Municipal de Cultura - COMTUR BH
Joelma Rodrigues Fraga - BH Airport - Aeroporto Internacional de Belo Horizonte
José Eugênio de Aguiar – SINDETUR MG - Sindicato das Empresas de Turismo no Estado de MG - COMTUR BH
Jussara Maria Rocha - Raízes Desenvolvimento Sustentável
Karla Delfim - ACMinas - Associação Comercial e Empresarial de Minas – COMTUR BH
Kleverthon Christian Mendes - SENAC MG - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
Leandro Giglio - SYMPLA
Leonardo Pontes Guerra - FUMSOFT - Sociedade Mineira de Software
Lilian Lobato - BH Airport- Aeroporto Internacional de Belo Horizonte
Lucas Davis - Sette Turismo - Agência de Turismo
Nicolau José Carvalho Maranini - BH Airport - Aeroporto Internacional de Belo Horizonte
Marcone Cassemiro - Estádio Mineirão
Marília Robes - SYMPLA
Marcos Valério Carlos da Rocha - FBHA - Federação Brasileira de Hospedagem e Alimentação
Maria Elisa Ordones de Oliveira - Tecnitur
Maria Eulália Araújo - Comida di Buteco
Mariana Costa Zaidan - SESC MG - Serviço Social do Comércio
Milena Teixeira Soares - FECOMERCIO MG - Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de MG - COMTUR BH
Mateus Nehmy - Max Milhas
Neio Lúcio Brum Rodrigues - AGTURB MG - Associação de Guias de Turismo do Brasil MG
Ricardo Luís Oliveira Campos - ABAV MG - Associação Brasileira de Agências de Viagem de MG - COMTUR BH
Rivana Rodrigues - ABRASEL MG - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de MG
Roberta Abalen Dias - CEFET MG - Centro Federal de Educação Tecnológica
Rodrigo Rocha - Grupo MOVIMENTA-SE
Shirley Novaes Bacellar - AGTURB MG - Associação de Guias de Turismo do Brasil MG - COMTUR BH

AGRADECIMENTOS

O Dialoga Turismo é um projeto construído a muitas mãos. Ele só foi possível porque envolveu a disponibilidade para a cooperação, cuja origem etimológica remete ao trabalhar com o outro, ou seja, "(co)laborar". Assim, a Belotur não poderia deixar de nominar e agradecer a todos que somaram e tornaram esse projeto uma realidade. Esperamos seus desdobramentos possíveis, visando a consolidação da colaboração que criamos e a sua ampliação em curto e médio prazo.

Agradecemos a todos os parceiros que acreditaram no potencial do projeto, na sua urgência diante dos desafios impostos pela pandemia da covid-19 e em todas as adaptações sofridas para torná-lo viável no formato virtual, especialmente ao Sebrae e à Secretaria de Desenvolvimento Econômico.

Agradecemos aos professores e alunos do curso de graduação em turismo da UFMG, que vislumbraram no Dialoga Turismo uma oportunidade de vivência concreta na construção das políticas públicas para o setor no município de Belo Horizonte.

Agradecemos ao consultor Tom Pires e à sua habilidade para a condução do processo colaborativo das oficinas, mesmo diante da ansiedade que nos circundava.

Agradecemos a todos os convidados das lives, que compreendem que a reflexão conjunta é o caminho mais curto para compartilhar aprendizados.

Agradecemos a todos os agentes do *trade* turístico de Belo Horizonte que se engajaram no projeto e que acreditam que a união, especialmente em momentos de crise, nos fortalece e nos torna mais potentes.

Agradecemos aos servidores das demais áreas da Belotur, que mesmo em meio aos novos desafios e adaptações requeridas pelo trabalho remoto, se disponibilizaram espontaneamente a participar e a contribuir, agregando experiências e olhares múltiplos ao projeto.

E, por fim, agradecemos à equipe da Diretoria de Turismo e Inovação, que tem a solidariedade como exercício no fazer cotidiano.

Foto: Pedro Vilela - MTUR - Acervo BELOTUR

DIALOGA TURISMO: CANAL DE INTEGRAÇÃO ENTRE PODER PÚBLICO, ACADEMIA E TRADE TURÍSTICO

A Empresa Municipal de Turismo de Belo Horizonte (Belotur) tem como missão criar condições para que a capital mineira se torne um Destino Turístico singular, inteligente, sustentável e mais atrativo para seus moradores, visitantes e investidores. Enxergando o turismo como um dos principais vetores de desenvolvimento econômico, e sendo responsável pela supervisão e coordenação das atividades inerentes ao segmento na cidade, o órgão vem trabalhando para a construção de políticas públicas em confluência com o mercado, *trade* turístico e sociedade civil, além da atração de investimentos e captação de recursos para o avanço do setor.

Em uma revisão do seu planejamento estratégico, realizada a partir do início da atual gestão municipal, a Belotur estabeleceu uma nova forma de atuação, tendo como princípios básicos a integração com a sociedade civil e órgãos das esferas municipais, estaduais e federais; a inovação continuada como forma de alavancar o desenvolvimento estratégico e otimizar os recursos da administração pública; e a realização como parâmetro para alcance de resultados expressivos para o município. A principal diretriz é consolidar uma rede de atores da cadeia produtiva e academia, promovendo conexões e integração entre esses setores.

O primeiro passo foi a reestruturação e consolidação do Conselho Municipal de Turismo de Belo Horizonte (COMTUR-BH), órgão colegiado de assessoramento superior vinculado à Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, como uma esfera legítima de diálogo e interlocução entre a sociedade civil organizada e os órgãos públicos do município. Com uma nova composição, que abre mais espaço para membros da sociedade civil, o COMTUR tem se tornado um espaço de aproximação e participação mais ativa da cadeia produtiva do turismo junto ao poder público, na definição dos rumos para o desenvolvimento do turismo na capital. Essa reestruturação criou um ambiente de comunicação eficaz, permanente, aberto e constante da Belotur com o setor privado e as suas instituições representativas.

O Dialoga Turismo surge nesse mesmo contexto de aproximação do poder público com os demais atores turísticos. Lançado em dezembro de 2019, em parceria com o SEBRAE – Minas, o programa constitui-se em um espaço de escuta, reflexão e engajamento de representantes dos diversos setores relacionados à atividade turística de Belo Horizonte, na discussão e elaboração de diretrizes e proposição de ações. Tudo isso, por meio de um sistema de gestão coordenada e participativa que contribua para o desenvolvimento turístico do município de Belo Horizonte.

Com programação planejada para o início de 2020, com encontros, oficinas e seminários presenciais, a ação teve que ser remodelada diante da pandemia da covid-19. Por conta do isolamento social imposto como medida de contenção ao coronavírus, o projeto foi realizado por meio de plataformas digitais e teve sua temática adaptada para maior confluência com o cenário atual. Assim, a proposta inicial, que tinha como principal cerne contribuir para uma ampla discussão sobre o futuro do turismo, assumiu a missão de pensar ações que, em curto e médio prazo, auxiliem os diversos agentes pertencentes a esta extensa cadeia produtiva na retomada das atividades do setor.

Mesmo com readequação, o programa manteve seus principais objetivos, entre eles: abrir um canal de escuta permanente com os representantes dos setores relacionados à atividade turística; ampliar e fortalecer o sistema de governança coordenada e participativa do turismo em Belo Horizonte, estimulando uma maior interlocução da Belotur com

outros agentes do setor público, privado e demais setores econômicos envolvidos com turismo e da sociedade civil organizada; e promover uma maior integração dos elos da cadeia produtiva do turismo para o desenvolvimento sustentável do segmento.

Essa edição do Dialoga Turismo, com rodadas de *lives* e oficinas, envolveu um grande esforço de articulação da Belotur, que contribuiu para a ampliação da participação do trade no desenvolvimento e no monitoramento de políticas públicas.

A ação também reuniu subsídios para elaboração deste documento com diretrizes orientadoras para o desenvolvimento do turismo do município nos próximos anos, especialmente no contexto pós-pandemia. O compromisso da Belotur, a partir de sua reestruturação estratégica e da organização de projetos como o Dialoga Turismo, é estreitar cada vez mais as relações com o trade turístico, instituições representativas, academia e sociedade civil, para construir políticas públicas de forma cada vez mais participativa.

FORTALECIMENTO DO TURISMO DE BH

Sabor único da gastronomia, traços arquitetônicos peculiares, vida cultural efervescente e a tradicional hospitalidade mineira. Além de tudo isso, Belo Horizonte se destaca por ter características competitivas como uma boa infraestrutura aeroportuária, ampla rede hoteleira e centros de eventos completos. Diferenciais que, anualmente, atraem grandes, médios e pequenos eventos e movimentam uma ampla cadeia de negócios, não só da capital mineira, como também de seu entorno.

Apesar da forte vocação turística, o cenário econômico desfavorável tem impactado o setor, que teve sua situação agravada com isolamento social provocado pela pandemia. Mais ainda os pequenos negócios, tendo em vista que cerca de 95% do segmento é formado por micro e pequenas empresas.

É neste contexto que o Sebrae Minas e as outras entidades parceiras do setor uniram forças para enfrentar esses tempos difíceis. Assim, o Dialoga Turismo nasceu, com o objetivo de apoiar os pequenos negócios do segmento, mesmo tendo que se adaptar à nova realidade imposta pela pandemia da covid-19.

Ao longo de 2020, e por meio deste projeto, o Sebrae Minas atuou no fortalecimento e empoderamento da governança local, envolvendo as entidades e lideranças do trade. Incentivou a inovação e a criação de novos modelos de negócios. Mais do que isso, capacitou e orientou as empresas na melhoria da gestão, facilitando acesso à crédito e ainda abrindo portas para a inclusão digital e para novos mercados, beneficiando diretamente segmentos da gastronomia, eventos e promoção do destino, que fizeram de Belo Horizonte a "Cidade Criativa da Gastronomia".

Apesar dos resultados positivos obtidos com o Dialoga Turismo, há ainda muitos desafios pela frente. É preciso inovar, incorporar a tecnologia na rotina dos empresários e empreendedores, buscar a integração com outros elos, dentro da própria cadeia e com outras cadeias, e se abrir para as novas tendências mundiais que moldam o perfil do turista. É por isso que o Sebrae Minas continua com a sua missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios mineiros, em especial em Belo Horizonte, incentivando o processo de profissionalização e crescimento desses empreendimentos.

O CURSO DE BACHARELADO EM TURISMO DA UFMG E A BELOTUR: UMA PARCERIA DE SUCESSO NA GOVERNANÇA PÚBLICA

A universidade pública no Brasil constitui-se como um importante espaço de produção e acumulação de conhecimento. A extensão universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e exten-são, parte da perspectiva de que as ações de extensão adquirem maior eficiência se estiverem entrelaçadas ao processo de formação de pessoas (ensino) e de produção de conhecimento (pesquisa). Nesse sentido, a extensão é reconhecida como um caminho efetivo para promoção da interação transformadora entre a universidade e os demais setores da sociedade. As ações extensionistas contribuem para o diálogo e troca de saberes entre a universidade e os atores sociais, cooperando para o desenvolvimento social e regional e, ao mesmo tempo, colaborando na elaboração, articulação e aprimoramento das políticas públicas.

Em um contexto de grave crise econômica e social desencadeada pela pandemia da Covid-19, a interação dialógica entre a universidade e o setor público torna-se ainda mais proeminente para o processo de enfrentamento da crise. Figura-se como um ponto nevrálgico que transcende sua relevância no desenvolvimento de pesquisas e que pode contribuir efetivamente para a retomada gradual e responsável das atividades econômicas, inclusive do setor turístico.

Este setor envolve um conjunto complexo e dinâmico de inter-relações entre os diversos atores de sua cadeia produtiva. Portanto, o êxito no processo de planejamento e gestão das políticas públicas de turismo depende fortemente da capacidade de articulação e colaboração entre os agentes sociais. Nesse âmbito, a governança pública pode ser considerada um fator crítico de sucesso capaz de gerar sinergia para o alcance de objetivos coletivos que visam o desenvolvimento e o fortalecimento dos destinos turísticos. Assim, o Programa Dialoga Turismo firma-se como uma importante ação de governança pública para o fortalecimento e reestruturação dos elos da cadeia produtiva do turismo de Belo Horizonte e para a elaboração do plano tático municipal de retomada da atividade turística. Trata-se de uma ação que valoriza a participação social e a construção coletiva de políticas públicas de turismo baseadas no protagonismo dos diversos atores sociais que constituem o trade turístico, incluindo os agentes públicos, privados e a comunidade acadêmica.

Considerando seu compromisso ético com a formação cidadã e técnica de seus estudantes e também seu papel na transformação da realidade social, o curso de Bacharelado em Turismo da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), por meio do projeto de extensão "Governança municipal e empreendedorismo social em turismo no contexto da pandemia do coronavírus", coordenado pela professora Dra. Danielle Fernandes Costa Machado, teve o prazer de participar como instituição parceira do Dialoga Turismo. O projeto está inserido em um programa de extensão universitária, de caráter interdisciplinar, que conta com a participação de estudantes e professores dos cursos de Turismo, Geografia e Educação Física, além da presença de graduandos da Território Empresa Júnior de Turismo. Recentemente, o programa foi contemplado pelo Edital de Fomento à Extensão Proex/UFMG nº10/2020, que reconheceu sua relevância na área do empreendedorismo social e da inovação. Assim, por meio da parceria firmada com a Belotur, os acadêmicos da UFMG puderam aliar atividades de ensino, pesquisa e extensão de forma a contribuir para um exitoso processo de governança pública embasado pelos princípios da cooperação, da construção coletiva, da troca de saberes e, sobretudo, da interação dialógica. E assim seguiremos. Dialoga, Turismo!

SUMÁRIO

1 - Introdução 9

2 - Contextualização: o turismo em Belo Horizonte no cenário atual e a necessidade de novas diretrizes 10

3 - O programa dialoga turismo: apresentação e metodologia 12

4 - As diretrizes estratégicas como resultado do dialoga 17

4.1 - Oficina 1 - Escuta Ativa: diagnóstico e compreensão do problema 17

4.2 - Oficina 2 – Ideação: tematização, seleção e priorização de ideias 19

4.3 - Oficina 3 – Desenvolvimento e Entrega: horizontes possíveis e seleção de propostas 21

4.3.1 - Diretriz Estratégica 1 – Governança Compartilhada e Gestão Participativa do Destino 21

4.3.2 - Diretriz Estratégica 2 – Posicionamento e Comunicação Orientada para o Mercado 22

4.3.3 - Diretriz Estratégica 3 – Integração e Qualificação da Rede de Serviços de Hospitalidade 23

4.3.4 - Diretriz Estratégica 4 – Inovação e Remodelagem da Oferta Turística Instalada 24

4.3.5 - Diretriz Estratégica 5 – Políticas de Valorização e Sustentação dos Títulos da UNESCO 24

4.3.6 - Diretriz Estratégica 6 – Suficiência de Dados e Inteligência de Mercado 25

4.3.7 - Diretriz Estratégica 7 – Ampliação da Atratividade e integração com Destinos do Entorno 25

5 - Considerações Finais 26

1. INTRODUÇÃO

Foto: D-Fly Drones - Acervo BELOTUR

Belo Horizonte vem se consolidando como vocacionado destino de Turismo de Negócios e Eventos e importante polo gastronômico, cultural e criativo do país. Como resultado da estratégia priorizada na política pública local nos últimos anos, a cidade tem alcançado resultados significativos, como títulos internacionais e melhorias na infraestrutura turística. Com uma oferta turística diversificada, hotéis qualificados, espaços para eventos e possibilidades de experiências turísticas no espaço urbano, Belo Horizonte apresenta bom potencial para o desenvolvimento turístico mais vigoroso.

Todavia, com o advento da pandemia do Covid-19, já nos primeiros meses de 2020, o setor turístico foi impactado significativamente em todo o mundo, o que impôs desafios e consequências ainda imprevisíveis. O que se verificou, em âmbito global, foi a paralisação das atividades vinculadas ao setor, seja na esfera internacional ou na doméstica, de maneira abrupta e quase total. Reduções drásticas nos vôos nacionais e internacionais e nas reservas de hotéis e a interrupção das atividades em vários setores relacionados ao turismo, tais como eventos, restaurantes e bares, teatros, museus e roteiros turísticos, fizeram com que uma variada gama de serviços e comércios fossem obrigados a fechar as suas portas para conter o avanço da contaminação.

Embora necessária para a saúde pública e a mitigação do contágio, as medidas de isolamento social levaram o setor turístico da cidade de Belo Horizonte a enfrentar a queda abrupta em suas receitas e manutenção do emprego. Assim, faz-se necessária a reflexão acerca de quais ações são imprescindíveis para a retomada da cadeia produtiva do turismo no âmbito local.

Em resposta a esse preocupante contexto, a Prefeitura de Belo Horizonte, por meio da BELOTUR, apresenta o Programa Dialoga Turismo, em parceria com o Sebrae-MG. O programa reuniu nos últimos meses representantes do Poder Público, da Sociedade Civil Organizada e dos Empreendedores da Cadeia Produtiva para debater os caminhos do setor, refletindo e elaborando coletivamente propostas que objetivam articular de maneira colaborativa e convergente os atores do destino frente aos impactos que a pandemia impôs à realidade das empresas e às atividades produtivas na capital mineira.

Baseado no diálogo, na escuta participativa e na governança colaborativa, o programa promoveu uma série de ações junto aos diferentes agentes turísticos da cidade. Em suma, foram realizados sete encontros virtuais (no formato de *lives*) com a participação de gestores públicos e privados, pesquisadores e consultores, com trajetórias de relevância nacional e internacional que apresentaram pesquisas, tendências, indicadores e soluções que colaboraram para refletir sobre os principais desafios a serem enfrentados pelo turismo no contexto da pandemia, em curto e médio prazo, quando se espera que a atividade turística recupere o seu vigor.

Em um segundo momento, foram realizadas nove oficinas distribuídas em três eixos temáticos distintos, sob mediação de uma consultoria especializada, que tinham como objetivo elaborar e priorizar diretrizes estratégicas para a recuperação do setor.

O presente documento tem por objetivo apresentar os resultados consolidados deste amplo e qualificado diálogo. Especial ênfase se dá às diretrizes estratégicas para a ação de atores públicos e privados, que foram elencadas e hierarquizadas por meio do processo de colaboração e diálogo, que caracterizam as ações do projeto.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO:
O TURISMO EM BELO HORIZONTE NO CENÁRIO ATUAL E A NECESSIDADE DE NOVAS DIRETRIZES

Foto: Pedro Vilela - MTUR - Acervo BELOTUR

Belo Horizonte é uma cidade que apresenta diferentes características que se configuram como oportunidades para um desenvolvimento turístico capaz de elevar ainda mais suas potencialidades. A cidade é um polo turístico relevante no Estado e no Brasil, sendo uma das capitais mais importantes do país em termos de economia e população. Destacam-se as aptidões turísticas da cidade, especialmente no que tange a cultura e a criatividade, espaço e potencial de turismo de eventos e negócios, dinâmico ambiente de inovação e startups, bem como o turismo de saúde, com um ambiente avançado de ciências médicas.

O cenário urbano da cidade apresenta uma arquitetura diversa sendo referência de importantes movimentos estéticos como a arquitetura modernista, tão presente nos cenários urbanos da capital. Além disso, a cidade comporta diferentes movimentos culturais e criativos que a configuram como referência artística nacional e internacionalmente em diferentes áreas culturais. Os títulos internacionais recebidos recentemente, a saber, o de Patrimônio Cultural da Humanidade no Conjunto Moderno da Pampulha e o de Cidade Criativa da Gastronomia, ambos concedidos pela UNESCO, evidenciam essa característica e estimulam o turismo cultural e criativo.

A cidade apresenta um ambiente de negócios e empreendedorismo dinâmico, sendo um polo de startups e de empreendimentos inovadores na estrutura produtiva econômica. O ecossistema inovativo é incrementado ainda por instituições de ensino e pesquisa de referência nacional e internacional. Destaca-se ainda a estrutura e as oportunidades oferecidas pela capital no segmento de turismo de eventos e negócios, e a posição de Belo Horizonte como avançado polo de ciências da saúde e excelência em serviços médicos em diversas especialidades.

Aliada a essas características existe na cidade uma ampla oferta e infraestrutura turística como atrativos (de lazer e culturais), opções de entretenimento, setor gastronômico bem desenvolvido, calendário de eventos dinâmico, ambiente de negócios moderno, rede hoteleira de qualidade e segmentada.

Destarte, Belo Horizonte apresenta características e possibilidades de desenvolvimento turístico que podem garantir efetiva recuperação do setor frente às crises, como a decorrente da pandemia do novo coronavírus. Como sabido, a proliferação da covid-19 afetou o turismo de maneira significativa, o que obrigou a maioria dos países a adotar diversas medidas e a realizar uma série de intervenções tais como o isolamento social, quarentenas obrigatórias e voluntárias, e fechamento de fronteiras, deixando os serviços turísticos impossibilitados de continuar suas atividades.

Diversas pesquisas, estudos e levantamentos tratam do cenário atual como uma crise sem precedentes para o segmento turístico. Parece haver um consenso nas principais instituições de pesquisa ao afirmar que a recuperação econômica do setor tende a ser lenta e paulatina, tendo início com movimentos de viagens e deslocamentos de curta distância, com especial ênfase no cumprimento de protocolos de segurança e na retomada da confiança do turista.

Os impactos econômicos podem ser percebidos nos postos de trabalho e atividades das empresas do setor. Especificamente em relação ao setor turístico em Belo Horizonte, o impacto se mostra significativo. No mês de abril, de acordo com dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED, foram perdidos 3.014 postos de trabalho no setor de alimentação e 421 no setor de alojamentos. No cômputo de todos os

meses (janeiro a maio) os números são ainda mais significativos: 7.269 postos de trabalho perdidos no setor de alimentação e 807 no setor de alojamento. Além disso, o setor de "Artes, Cultura, Esporte e Recreação", outro segmento que apresenta forte interface com o turismo, apresentou uma queda de 1.035 postos de trabalho. Em relação à arrecadação de impostos, de acordo com o Observatório do Turismo de Belo Horizonte, nos primeiros cinco meses do ano de 2019 a média mensal de recolhimento de Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza da atividade turística foi de R$ 2.525.869,03, enquanto no mesmo período de 2020 esse valor foi de R$ 1.427.632,79. Analisando apenas as atividades tipicamente turísticas, a média nos primeiros cinco meses de 2019 foi de R$ 3.719.947,64, enquanto no mesmo período em 2020 esse volume esteve no patamar de R$1.983.166,60 (valor que representa apenas 53% do montante anterior).

Além dos impactos econômicos do coronavírus sobre o setor, muito tem se falado sobre as tendências e o panorama do turismo pós-pandemia. Assim, o segmento de eventos e negócios e o consumo de cultura fora do domicílio deverão se adaptar. As oportunidades de fruição em ambientes abertos, turismo de natureza e a digitalização de processos e produtos podem e devem ser trabalhados no intuito de possibilitar novos movimentos de retomada da atividade econômica. As projeções indicam que, em curto prazo, esses protocolos tendem a permanecer e a afetar fortemente o processo de seleção e tomada de decisão dos turistas na escolha da viagem.

Cabe aos destinos, aos equipamentos e aos empreendimentos de turismo se adaptar e divulgar os protocolos sanitários no intuito de garantir a segurança de turistas, moradores e funcionários. Assim, o cenário posto impõe novos desafios ao setor turístico, demandando uma revisão do posicionamento de cada destino e a prospecção de oportunidades e tendências no sentido de gerar um movimento anticíclico, de recuperação e retomada da confiança dos consumidores. Há, assim, a necessidade de uma readequação de comportamento e de uma definição de estratégias e diretrizes para a recuperação e preparação do setor turístico de Belo Horizonte para esse novo cenário. Esse movimento de adaptação e planejamento deve ser discutido e pensado por diferentes atores e agentes que compõem o ecossistema turístico da cidade.

Para atingir esse objetivo utiliza-se a ideia de que o desenvolvimento turístico sustentável é feito a partir de uma perspectiva sistêmica, multidimensional e produzida por múltiplos atores. Compreender as conexões relacionais, fruto das interações socioeconômicas existentes no lugar, e mais, as conexões possíveis e necessárias são fundamento indispensável para estimular e convergir recursos, ativos e atores do território, na construção de uma agenda articulada de desenvolvimento. Nos baseamos, portanto, no conceito de Governança para o Desenvolvimento para incentivar o diálogo e construir um espaço de escuta, reflexão e tomada de decisão para o setor.

Compreendendo a Governança como a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos combinada com a competência das lideranças do território de planejar, formular e executar políticas públicas e privadas, busca-se a relação entre setor público, setor privado e sociedade civil organizada na consecução de objetivos públicos. É a atuação em rede dos atores do território que possibilita vivenciar a cooperação em um clima de confiança, buscando uma visão de futuro comum.

Envolvendo uma ampla cadeia produtiva que, muitas vezes, apresenta uma complexa arena de forças e interesses, o turismo pode se beneficiar profundamente do estabelecimento e aprimoramento de um processo de governança pública. Por meio dela, é possível negociar e legitimar políticas públicas que visam o alcance de objetivos sociais coletivos, no sentido de favorecer os diversos atores do trade turístico. A governança também é um componente indispensável na busca do consenso para a tomada de decisão e nas ações que possam refletir positivamente na sociedade, numa perspectiva de longo prazo.

A governança que o Projeto Dialoga Turismo pretende, portanto, se apresenta como um "espaço aberto, perene e interativo" para a gestação, reflexão e monitoramento de políticas públicas que fortaleçam o destino Belo Horizonte e estabeleçam um diálogo contínuo para aperfeiçoar os projetos e as estratégias que serão concebidas, concertadas e implementadas, fruto do protagonismo interno de múltiplos atores públicos e privados.

3. O PROGRAMA DIALOGA TURISMO:
APRESENTAÇÃO E METODOLOGIA

Foto: Marcelo Alves - Acervo BELOTUR

O programa Dialoga Turismo constitui-se em um espaço de escuta, reflexão e engajamento de representantes dos diversos setores relacionados à atividade turística de Belo Horizonte. Esse espaço é norteado pela reflexão e pela articulação dos envolvidos visando a elaboração de diretrizes e de proposição de ações para a retomada do turismo no cenário da pós-pandemia, em curto e médio prazos.

O projeto, lançado em dezembro de 2019, é resultado de parceria da Belotur com o Sebrae - MG.

Com início em março deste ano, teve o escopo alterado e reformulado em função dos impactos da pandemia da COVID-19. Suas ações foram adaptadas para o ambiente virtual e a preocupação e objetivos voltados para a discussão do cenário atual, pensando em estratégias e diretrizes para o enfrentamento da crise e retomada do setor turístico da cidade. Os objetivos do programa podem ser assim sumarizados:

- Promover maior engajamento, interlocução e cooperação dos diversos atores da cadeia produtiva do turismo na elaboração de proposições e diretrizes orientadoras que subsidiem a retomada e o desenvolvimento do turismo em Belo Horizonte no contexto de pós pandemia;
- Abrir um canal de escuta permanente com os representantes dos setores relacionados à atividade turística para o desenvolvimento e monitoramento das políticas públicas do setor de turismo em Belo Horizonte;
- Contribuir na construção das políticas públicas para o setor do turismo no município;
- Ampliar e fortalecer o sistema de governança coordenada e participativa do turismo em Belo Horizonte, estimulando uma maior interlocução da Belotur junto a outros agentes do setor público, do setor privado, dos setores econômicos envolvidos com turismo e da sociedade civil organizada;
- Promover uma maior integração dos elos da cadeia produtiva do turismo para o desenvolvimento sustentável do setor.

A expectativa é de que o Dialoga Turismo seja capaz de: a) Promover o engajamento e a consolidação da governança do setor do turismo de Belo Horizonte; b) Contribuir com subsídios para elaboração de documento com as diretrizes orientadoras para o desenvolvimento do turismo do município; e c) Contribuir para um alinhamento de diretrizes para a retomada do turismo de Belo Horizonte, uma vez que com a pandemia da covid-19, o Dialoga Turismo ganhou um caráter de maior urgência, dados os desdobramentos que atingiram os setores de turismo e de eventos, que foram duramente afetados.

Assim, diante do peculiar momento que torna imperativa uma resposta rápida, orientada para a ação, e suficientemente abrangente para abarcar as nuances e a amplitude do problema, a metodologia utilizada sustentou-se na filosofia do pensamento ágil, na abordagem da investigação apreciativa e no conjunto de técnicas e processos do *Design Thinking*. Neste sentido, o projeto se baseou em alguns conceitos-chave para o desenvolvimento das oficinas, a saber:

- Escuta Ativa: o processo de escuta ativa consiste no convite à atenção ao outro, em sua fala e em suas ideias. Dentro das oficinas do Dialoga Turismo os participantes foram incentivados a escutar empaticamente cada pessoa presente, ouvindo, compreendendo e interpretando as mensagens e anseios de cada um.
- Ideação: trata-se de uma técnica de exposição e debate de ideias, cuja reflexão é orientada para um resultado ou uma solução. Espera-se que os participantes apresentem suas proposições e pontos de vista e, ao longo do processo, se alcance como resultado a hierarquização de ideias e soluções.
- Diretrizes estratégicas: a partir da escuta, reflexão e discussão realizada nas etapas anteriores, espera-se obter ideias (proposições) que abarquem os problemas identificados e apontem soluções viáveis. As diretrizes estratégicas irão delinear grandes linhas de ação a serem implementadas ao longo dos próximos anos e que nortearão o planejamento das políticas públicas no âmbito local e regional.

Conteúdo das lives

Ação/Data	Tema	Convidados
Live 1 - 09/06/20	Protocolos, Regulações e Novas Estratégias para a Retomada do Turismo	• Gilmar Piola - Secretário de Turismo, Indústria, Comércio de Projetos Estratégicos de Foz do Iguaçu • Gilberto Castro - Presidente da Empresa Municipal de Turismo de Belo Horizonte - Belotur • Cláudio Beato - Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico de Belo Horizonte
Live 2 - 16/06/20	O Futuro do Turismo Gastronômico Diante dos Novos Padrões de Serviço e Consumo	• Sandra Carvão - Diretora de Inteligência de Mercado e Competitividade da Organização Mundial de Turismo • Dr. Antonio Montecinos - CEGAHO (Centro Empresarial Gastronómico y Hotelero) - México - Consultor de Turismo Gastronômico Sustentável e Inteligente • Prof. Edson Puiati (UNA) - Chefe, Professor e Consultor na área da gastronomia

Ação/Data	Tema	Convidados
Live 3 - 18/06/20	Novas Estratégias dos Destinos para Captação de Eventos de Negócios Corporativos (Mice)	• Gisele Lima - Promo Marketing Inteligente • Toni Sando de Oliveira – Presidente Executivo da Fundação 25 de janeiro – Visite São Paulo e presidente da UNEDESTINOS – União Nacional dos CVBs e Entidades de Destinos. • Jair Aguiar – Presidente do Belo Horizonte Convention and Visitors Bureau - BHCVB
Live 4 - 23/06/20	Transformação Digital em Eventos e Inovação em Eventos Culturais e de Lazer	• Samuel Lloyd | Diretor Comercial na Urbia Gestão de Parques e no Estádio Mineirão • Rodrigo Cartacho | Co-fundador e CEO do Sympla • Marah Costa – Diretora de Eventos/Belotur/PBH e professora da PUC Minas no MBA em Gestão de Empreendimentos Culturais
Live 5 - 25/06/20	Turismo Sustentável: novas abordagens para o enfrentamento dos desafios na realidade pós-pandemia	• Sérgio Guerreiro - Diretor de Gestão do Conhecimento do Turismo de Portugal • Daniela Rocco – Professora e Pesquisadora da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) • Sérgio Augusto Domingues – Presidente da Fundação Municipal de Parques e Zoobotânica
Live 6 - 30/06/20	A Inovação e a Digitalização como Instrumentos de Gestão Estratégica de um Novo Turismo	• Roberto Antunes - Diretor Executivo - NEST Portugal - Tourism Innovation Center Portugal • Jaqueline Gil – Fundadora da Amplia Mundo e Pesquisadora do Laboratório de Estudos de Turismo e Sustentabilidade – LETs/UNB • Matheus Nehmy – Gerente de Negócios da Max Milhas
Live 7 - 02/07/20	A Importância das Associações e Entidades Representativas do Setor de Eventos	• Cláudio Romano – CEO da Dream Factory • Pedro Guimarães – Diretor Presidente da Apresenta Rio • Alexa Carvalho - Sócia diretora de planejamento e estratégia da ETC & TAL Brand Experience

Buscou-se, com esse constructo metodológico, oferecer um amplo repertório dialógico para impulsionar processos criativos, gerando proposições e buscando soluções de maneira empática (envolvendo as pessoas que têm relação direta com o dilema proposto), a partir da compreensão das dores dos atores produtivos do setor, das necessidades empresariais, das potencialidades territoriais e das oportunidades de mercado que se abrem, também, em cenários de crise.

Etapas do projeto

Etapa 1

Lançamento do projeto na nova sede da Belotur - dezembro/2019

Etapa 2

Realização de sete *lives* (junho e julho/2020) - reflexão sobre o cenário atual e desafios da retomada do setor

Etapa 3

Oficinas Dialoga Turismo - processo participativo para a construção de diretrizes comuns e plano de ação

Oficinas Dialoga Turismo

Para cumprir a programação das oficinas, três eixos temáticos foram definidos e quatro Squads (equipes multidisciplinares), cada um composto por aproximadamente 20 participantes, foram formados.

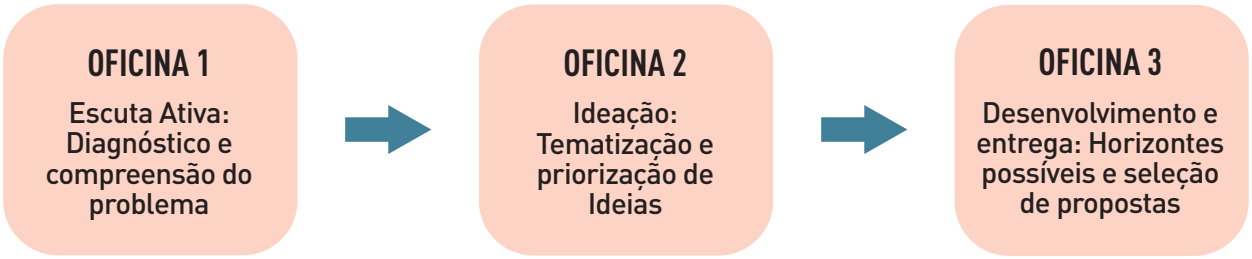
- Eixo Temático Belo Horizonte Destino de Negócios, Eventos e Saúde | Squad 1;
- Eixo Temático Belo Horizonte Destino de Gastronomia, Patrimônio Arquitetônico e Cultura | Squad 2;
- Eixo Temático Estratégias de Mercado para a Retomada | Squad 3.

Os eixos temáticos buscaram dar a condução conceitual e a coerência programática necessárias para que o processo colaborativo de criação das proposições se desenvolvesse de maneira fluida e orbitando em torno da identidade e da vocação turística de Belo Horizonte, assim como da necessidade específica de resposta ao quadro problema priorizado.

Já os *Squads*, ou equipes multidisciplinares formadas por atores dos segmentos de negócios atinentes à temática de cada eixo, com ampla competência para o debate em razão da sua vivência nos seus respectivos ambientes de negócio, ofereceu o conteúdo técnico e experiencial para que o processo propositivo em torno dos eixos temáticos acontecesse de maneira profunda e qualificada.

Assim sendo, para cada eixo cumpriu-se o fluxo de três oficinas, baseadas nos conceitos de escuta ativa, ideação e de diretrizes estratégicas, delineando uma jornada temática própria. Com os dois primeiros eixos temáticos e Squads buscou-se cobrir o universo do destino, suas características fundamentais, as estruturas, os atributos e os diferenciais que marcam o perfil turístico da capital e em torno dos quais se materializa a sua atratividade: Negócios e Eventos; e Gastronomia, Patrimônio e Criatividade. O terceiro eixos temáticos (e o seu respectivo *Squad*), Estratégias de Mercado para a Retomada, por sua vez, orientou o debate na direção do mercado e buscou refletir acerca dos caminhos e as respostas possíveis para o setor, diante das transformações e aprendizados impostos pela atual crise, assim como, buscou prospectar formas de fortalecê-lo no futuro.

Oficinas



Por fim, o *Squad* 4, composto por funcionários da Belotur e do SEBRAE, que participaram também nos eixos temáticos, compondo os outros três *Squads*, foi formado com a missão de ouvir, colher, sistematizar e interpretar as propostas das oficinas dando forma e concretude às diretrizes, que serão apresentadas na próxima seção.

Para cada eixos temáticos |*Squad* foi programada por parte da Belotur uma rica agenda de *lives* prévias às oficinas, com convidados especialistas do Brasil e do exterior, que forneceram subsídios técnicos e opinativos para alimentar as reflexões das equipes e a formulação das diretrizes estratégicas que resultaram das oficinas, funcionando como estímulo, inspiração e elemento propulsor do processo criativo.

Importante ressaltar o exaustivo processo de registro crítico das lives empreendido pela equipe da Belotur, que derivou no material referencial que subsidiou posteriormente o trabalho nos *Squads*. A partir deste trabalho, foram produzidas sínteses com o conteúdo de algumas das *lives*, que foram agrupadas conforme os eixos temáticos a elas relacionadas na etapa das oficinas. Este conteúdo objetivou preparar uma base ou orientação inicial a partir do qual o debate das oficinas foi iniciado, de forma a equalizar a visão sobre o problema, estimular a discussão e agilizar o processo coletivo de tomada de decisão em cada oficina realizada.

Registro dos processos

LIVES - JUN/JUL - 2020

- Realização das Lives
- Redação Crítica das Lives
- Consolidação das Redações
- Revisão e Envio ao Consultor

OFICINAS - AGO/OUT - 2020

- Envio do Resumo das Redações críticas das Lives aos participantes das Oficinas
- Envio de Inputs - UFMG
- Registro Crítico (Ouvintes Belotur + Alunos UFMG)
- Consolidação dos Registros Críticos
- Envio dos Registros Squad 4

CONSOLIDAÇÃO - OUT/NOV - 2020

- Squad 4 – Análise dos Registros Críticos das Oficinas
- Consolidação das Proposições e Diretrizes
- Análise dos resultados obtidos
- Alinhamento das Diretrizes e Proposições aos Instrumentos de Planejamento da Belotur

O Quadro acima representa o fluxo do processo de registro, revelando o trabalho que ocorreu para além dos momentos públicos (*lives* e oficinas) do Dialoga Turismo, de forma conjunta e envolvendo a intensa colaboração de membros de todas as diretorias da Belotur, alunos do Curso de Turismo da UFMG, consultores externos, Sebrae e a própria equipe do projeto.

Pode-se notar que, para cada eixo temático, ocorreu um trabalho ao longo do processo e de forma difusa, no percurso paralelo e independente para cada um dos Squads, que culminou, ao final do conjunto das oficinas de cada eixo temático, na consolidação concertada de todo o conteúdo produzido. Importante ressaltar que tal fluxo foi engendrado por um típico processo de ação em rede, fruto de qualificada mobilização social alcançada. O resultado desse processo apresenta-se sob a forma de diretrizes estratégicas na seção seguinte.

4. AS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS COMO RESULTADO DO DIALOGA

Foto: Marcelo Alves - Acervo BELOTUR

A partir das oficinas de cada Squad partiu-se para a organização das ideias e definições realizadas em cada oficina. As diretrizes estratégicas para cada tema foram transcritas, analisadas e organizadas para que se pudesse visualizar os resultados de maneira elucidativa. A produção de cada oficina é apresentada nesta seção, bem como as diretrizes estratégicas, como resultado final do projeto.

4.1 - Oficina 1 - Escuta Ativa: diagnóstico e compreensão do problema

A primeira oficina buscou compreender como os agentes envolvidos enxergam o destino de Belo Horizonte, seus principais atributos, pontos fortes e oportunidades de atuação. A referida abordagem operacionalizou-se por meio de perguntas mobilizadoras e a síntese a seguir constitui o resultado consolidado dos três eixos temáticos:

Pergunta 1 – Quais são os principais atributos do Destino?

1 - A hospitalidade: Belo Horizonte tem uma população acolhedora, com um jeito de ser e um bem receber que, ao mesmo tempo em que lhe é próprio, traz o traço cultural do povo mineiro (e Belo Horizonte como capital do estado é a síntese dessa mineiridade), associado a uma infraestrutura turística e de serviços de boa qualidade, com destaque para a oferta de uma rede hoteleira moderna.

2 - A cultura gastronômica como marca importante: forte, dinâmica e muito presente na cidade e no cotidiano do belorizontino, sintetiza e associa-se ao valor e à reputação da Culinária Mineira admirada em todo o país, que ganha expressividade e singularidade própria na cultura da comida de boteco e no título de Capital Nacional do Bares. As cervejarias artesanais, os festivais gastronômicos e as políticas públicas no campo da cultura alimentar reforçam essa condição.

3 – A qualidade e o estilo de vida: a pluralidade cultural, diversidade e efervescência criativa que marcam a urbanidade de Belo Horizonte, principalmente no uso e na ocupação dos espaços públicos, na cultura da rua e no gosto pela vida ao ar livre cunham um estilo de vida característico, marcado pela boemia, pelos eventos abertos que acontecem ao longo de todo ano nas diversas áreas verdes (praças e parques urbanos) que a cidade possui e inclusive pela Serra do Curral que emoldura a paisagem da capital. Belo Horizonte é uma metrópole com ótimos índices de qualidade de vida (educação, segurança e saúde), ampla oferta de serviços e de facilidades típicas dos grandes centros urbanos e referência como cidade sustentável e inteligente.

4 – O patrimônio arquitetônico: o Circuito Cultural da Praça da Liberdade (maior complexo museológico do gênero da América Latina), o Conjunto Moderno da Pampulha (Patrimônio Cultural da Humanidade pela UNESCO), os Mercados (Central, Novo etc.), o centro histórico formam um conjunto patrimonial único e atrativo para o público geral e especializado.

5 – Os produtos e os produtores culturais: ícones internacionais da cultura da cidade como Milton Nascimento e o Clube da Esquina, Sepultura, o Grupo Corpo, o Grupo Galpão, nos diversos campos da economia da cultura (literatura, teatro, cinema etc.), os movimentos e os eventos culturais e gastronômicos e de rua, com destaque para o carnaval, por exemplo, marcam a ampla e qualificada oferta de produtos e experiências culturais na capital.

6 - Economia diversificada e vocacionada para a inovação, os serviços especializados e a tecnologia: é a 3ª maior Região Metropolitana do Brasil e 7ª da América Latina o que mostra a força do mercado interno e vitalidade econômica para criar e sustentar áreas de especialização produtiva. Polo de saúde reconhecido e pujante na produção científica e na oferta de serviços médicos especializados, assim como na estrutura hospitalar (mais de 12 mil empresas, 80 mil empregos e 1ª posição no *ranking* de exportação de equipamentos médicos e odontológicos), com destaque para algumas áreas como a oftalmologia e biotecnologia. Forma um Ecossistema Empreendedor e de Economia Criativa pulsante e em franca expansão nos campos da ciência, tecnologia, inovação, design, artes, moda, etc, atraindo empresas de renome internacional como a Google. Vem se destacando também como polo de *startups*, a exemplo do *San Pedro Valley*.

Pergunta 2 – Quais são os principais pontos fortes do Destino?

1 - Localização estratégica com infraestrutura de acesso de qualidade: capital do estado, localização geográfica central, ligação direta e rápida com os principais polos emissores, com infraestrutura de mobilidade interna (proximidade entre os atrativos e facilidade de acesso), intermunicipal e estadual (transporte rodoviário e ferroviário), Aeroporto Internacional de Confins (HUB de emergências aeroportuárias), além de proximidade com outros destinos turísticos do entorno já reconhecidos nacional e internacionalmente pelo mercado turístico (natureza, artes e cultura, ciência).

2 - Títulos, reconhecimentos e premiações internacionais: entre eles se destacam o de Cidade Criativa da Gastronomia (2019) e o de Patrimônio Cultural da Humanidade - Conjunto Moderno da Pampulha (2016), ambos concedidos pela UNESCO.

3 - Governança tri-setorial ativa e em processo de integração e consolidação.

4 - Produtos Gastronômicos em boa quantidade e qualidade: festivais como o Bar em Bar, Fartura, Comida di Buteco, dentre outros; Mercado Central e Mercado Novo; baixa e alta gastronomia; chefs renomados, bares, restaurantes e botecos (valorizando nossa rica gastronomia); Bairro Santa Tereza; cervejarias artesanais e eventos relacionados.

5 - Preços mais competitivos em relação a destinos concorrentes.

6 - Segurança pública e sanitária em melhores níveis do que os dos concorrentes diretos.

7 - Boa infraestrutura instalada para a realização de eventos de pequeno e médio porte.

Pergunta 3 – Quais são as principais oportunidades que se vislumbram a partir dos atributos e dos pontos fortes?

1 - Reforçar, ampliar e impulsionar de forma clara e constante o posicionamento do destino, comunicando melhor o turismo de Belo Horizonte como uma capital cultural, diversa, plural, pujante, criativa, inovadora, hospitaleira e representativa da mineiridade, direcionando a promoção para os pontos fortes (como a gastronomia ou a expressividade da nossa cultura com ícones internacionais da música como o Clube da Esquina e o Sepultura) e para a geração de desejo, com articulação entre SECULT-MG, Belotur e setor produtivo.

2 - Desenvolver novas ofertas (turismo de experiência, turismo criativo e turismo inteligente), explorando novos territórios e atrativos culturais, por meio do mapeamento da cultura. Busca-se identificar ativos, locais e atores criativos ainda não revelados como fonte de diversificação do turismo no nível local. A partir deste mapeamento, investir na inovação e na formatação de novos roteiros, produtos e serviços em conjunto com destinos do entorno (esportes, aventura, cultura etc.), associados de forma complementar aos eventos programados.

3 - Inserir mais estrategicamente as Instituições de Ensino (tais como UFMG, FDC, PUC-MG etc.) no Turismo de Eventos. Explorar setores vocacionados da capital (ciência, tecnologia, inovação, saúde e bem-estar) como fonte para criação e captação de novos eventos técnicos e científicos e adaptação dos já existentes.

4 – Ampliar a integração entre a cadeia produtiva do turismo, a gestão pública e a sociedade civil por meio de um trabalho colaborativo e forte de comunicação junto ao mercado, para vender e entregar uma cidade que possui protocolos e regras amplamente adotados pelos diversos atrativos e serviços, como forma eficiente de representação de uma cidade segura e eficiente.

regras amplamente adotados pelos diversos atrativos e serviços, como forma eficiente de representação de uma cidade segura e eficiente.

5 – Valorização de Belo Horizonte pelo morador, com aumento da integração e das experiências virtuais (tecnologia a favor do turismo) e potencialização das programações, eventos e encontros online da cidade e reputação positiva da cultura mineira (jeito de ser e de receber, culinária etc.), com forte vinculação afetiva.

6 – Qualificação de elos estratégicos do receptivo, como taxistas e motoristas de aplicativos, para "vender o destino".

7 – Turismo doméstico, de proximidade e turismo urbano.

4.2 Oficina 2 – Ideação: tematização, seleção e priorização de ideias

Na segunda oficina a abordagem apreciativa operacionalizou-se por meio de perguntas mobilizadoras que buscaram captar o ponto de vista dos participantes no que tange às tendências e mudanças que já são percebidas nos setores específicos dos eixos temáticos, bem como quais as oportunidades que se observam a partir dessas mudanças. Os resultados são aqui apresentados separadamente, uma vez que se observa especificidades e singularidades nos resultados obtidos em cada um dos eixos.

Pergunta 1 – Quais são as principais mudanças ou tendências que já afetam ou afetarão a cadeia de valor do Eixo Temático?

Eixo Temático 1 – Destino de Negócios, Eventos e Saúde	Eixo Temático 2 – Destino de Gastronomia, Patrimônio Arquitetônico e Cultura	Eixo Temático 3 – Estratégias de Mercado para a Retomada
Aplicar soluções de tecnologia e inovação do setor privado aos desafios do setor público	Digitalização: Mundo digital aplicado a todas as áreas (cultura, gastronomia, arquitetura etc.), negócios e setores (público e privado). Novas empresas de marketing, big data e percepção das redes	Retorno da confiança no Turismo doméstico | Viagens de lazer, de curta duração, MG/BH | Turismo de proximidade, carro em pequenos grupos (famílias), com Turismo interno mais forte frente ao internacional, com dólar alto e restrições de entrada em outros países | Procura por espaços abertos e mais reservados, contato com a natureza e atividades ao ar livre | Retorno do agente de viagens | Volta do turismo de lazer antes do corporativo
Digitalização dos negócios, da oferta, da comunicação e dos canais | Inteligência Artificial	Novos nichos – explorar melhor essa pos-sibilidade, com o fortalecimento da Economia Criativa (conhecimento, experiência e sustentabilidade), do bem-estar e da natureza	Home office | Turismo Virtual como estratégia de relacionamento e geração de desejo | Turismo Gastronômico | Consumo de experiências locais | Experiências em eventos em praças e espaços abertos | Morador promotor da cidade
Acordos comerciais entre Redes cooperativas privadas	Novos modelos de negócios, mais ágeis, flexíveis e conectados às mudanças na experiência do usuário – foco mais sustentável	Segurança sanitária | Protocolos nos pontos turísticos e informações sobre o que está aberto ou não
Adaptação das estruturas e espaços e renovação dos produtos | serviços (híbrido, multi plataforma, ágil, menor custo) | Eventos Híbridos e mais restritos	Adaptação das estruturas (virtual ou física) e a oferta de serviços às novas necessidades e os desafios de absorver as inovações tecnológicas e a digitalização	Novo perfil do turista, novos padrões de consumo, aliando protocolos de segurança com a experiência do usuário

Pergunta 2 – Quais são as principais oportunidades presentes nelas?

Eixo Temático 1 – Destino de Negócios, Eventos e Saúde	Eixo Temático 2 – Destino de Gastronomia, Patrimônio Arquitetônico e Cultura	Eixo Temático 3 – Estratégias de Mercado para a Retomada
1 - Aproveitar os protocolos de seguran-ça e a performance da capital na gestão da COVID19 para posicioná-la e diferenciá-la como um destino seguro e preparado.	1- Governança: Trabalho colaborativo, conjunto de todo setor. Olhar para as demandas de forma mais coletiva e atuar de forma integrada e mais assertiva. Organização do trade e articulação do setor.	1 - Ordenamento e reformulação da oferta, com foco: - na gastronomia como indutora do processo de alavancagem - nas experiências em novos nichos e mercados emergentes - nos eventos híbridos | adaptação da entrega atual aos protocolos sanitários e às novas exigências - nos polos vocacionados (moda, *startups* etc.).
2 - Eventos em formatos menores, com estruturas mais ágeis, digitais e menor estrutura de custo.	2- Comunicação e promoção do destino: mais efetiva, focalizada em nicho determinado, marketing de conteúdo, alcance de novos públicos e fidelização dos públicos tradicionais. Comunicar confiança. Definir um posicionamento de mercado, inicialmente regional e posteriormente nacional e internacional.	2 - Integrar a oferta da capital ao entorno, ampliando a atratividade e a diversidade da oferta atual com foco nas novas tendências de mercado (natureza, bicicletas, experiência etc.)
3 - Aproveitar a oferta de áreas abertas da cidade e os parques naturais para realizar eventos técnicos, festivais de artes e roteiros de experiências ao ar livre.	3 - Experiências turísticas: Turismo criativo e Turismo de experiência, com a descentralização do turismo pela cidade, com a valorização de novos ativos e locais menos óbvios, por exemplo as favelas, a diversficação e a criação de novos produtos e serviços. Desenvolver a articulação dos ativos (patrimônios) que estão espalhados pela cidade.	3 - Promoção e Marketing do Destino, com foco numa ação coordenada e integrada entre atores públicos e privados com ênfase em: - marketing de conteúdo e de relacionamento que destaque os atributos descritos acima e os diferenciais competitivos, alimentando e estimulando o desejo - promoção de Belo Horizonte para os mineiros e para o morador (visando reforçar ou despertar o sentimento de pertencimento) - visibilidade aos produtos que já existem e estão na prateleira com esforços de venda e promoção para o consumidor final - promoção em canais digitais, com baixo custo e mais efetividade, com pílulas de promoção.
4 - Aproveitar a essência mineira e a cidade cheia de natureza para promover o turismo de saúde e bem-estar e o turismo urbano.	4 - Adaptação dos espaços e prestação dos serviços: protocolos, maior atratividade, gerar sensação de confiança. Segurança (no sentido amplo: alimentar, sanitária, digital, pública etc.) e Nova Etiqueta social – ação organizada – necessária para o usufruto dos equipamentos.	4 - Fortalecer o BH&CVB financeiramente para que ele tenha condições de promover o destino e captar eventos.
5 - Regionalização, rotas e circuitos com RMBH, aproveitando a tendência por viagens curtas, próximas do entorno habitual e domésticas.	5 - Maior profissionalização e aumento da competitividade do turismo: transformar a hospitalidade mineira em serviços de qualidade; mapear, formatar e expandir uma comunicação sobre os serviços turísticos de Belo Horizonte.	5 - Criar estratégia e organização para a captação de recursos federais para promoção.
6 - Promover eventos no Espaço do Conhecimento da UFMG e nos planetários, aproveitando o interesse pelo tema Turismo Astronômico.		
7 - A performance da capital na gestão do Coronavírus e os relativos bons índices em relação a destinos concorrentes.		

4.3 Oficina 3 – Desenvolvimento e Entrega: horizontes possíveis e seleção de propostas

Por fim, na terceira oficina a abordagem operacionalizou-se por meio de perguntas mobilizadoras que focalizavam, a partir do material produzido ao longo do processo, a Proposição das Diretrizes, a Hierarquização das Diretrizes Propostas e, então, a Priorização e a Seleção das Diretrizes. Nesse fluxo o resultado síntese apresenta-se a seguir:

4.3.1 DIRETRIZ ESTRATÉGICA 1 – Governança Compartilhada e Gestão Participativa do Destino

Significa o modelo de organização tri-setorial, não hierárquico, solidário, com fluxo de informação e comunicação constante, composto pela representação do Mercado, da Sociedade e do Poder Público, em prol de uma proposta de trabalho colaborativo e conjunto para todo setor, de modo a se identificar e tratar as demandas de maneira coletiva, atuando de forma integrada e mais assertiva. Em última instância, significa organização do trade, articulação do setor e compartilhamento de decisões e recursos entre setor produtivo e o poder público em torno de uma visão de futuro de longo prazo e um objetivo compartilhado por todos os atores do trade. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Fortalecer e ampliar os instrumentos de articulação, cooperação e comunicação entre os atores da cadeia produtiva do turismo;
- Alinhar e convergir objetivos necessários à gestão da competitividade do Destino;
- Integrar políticas públicas, os espaços de participação social e as ferramentas já disponíveis na PBH, (como os conselhos, o Mapa Cultural, FMC/SMC);
- Fortalecer o BH&CVB técnica e financeiramente para que tenha condições de promover o destino e captar eventos;
- Articular atores para garantir e entregar uma cidade segura e organizada (códigos de postura, normas e protocolos sanitários), na qual empreendimentos e atrativos turísticos adotem as medidas recomendadas para passar a confiança de um destino seguro e eficiente;
- Captar eventos de pequeno e médio porte, somando esforços entre órgãos públicos, iniciativa privada e entidades de classe;
- Buscar fontes de investimentos para a promoção integrada do setor;
- Garantir uma política pública (de cidade e estado) contínua para promoção dos atributos, pontos fortes e marcos do destino e não atrelada aos governos;
- Criar a câmara temática do turismo de eventos no COMTUR.

4.3.2 DIRETRIZ ESTRATÉGICA 2 – Posicionamento e Comunicação Orientada para o Mercado

Essa diretriz condiz ao esforço coordenado para reforçar, ampliar e impulsionar de forma clara e constante o posicionamento do destino, comunicando melhor o turismo de Belo Horizonte como uma capital cultural, diversa, plural, efervescente, pujante, criativa, inovadora, hospitaleira e representativa da mineiridade, direcionando a promoção para os pontos fortes e para a geração de desejo. Isso tudo com a articulação entre SECULT-MG, Belotur e setor produtivo, cuidando e cunhando uma imagem turística potente e uma comunicação clara, abrangente e constante direcionada ao mercado. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Comunicação integrada, fortalecendo e gerindo a imagem do destino num plano de posicionamento de mercado que potencialize os seus principais atributos e identidade;
- Promoção direcionada para o entorno de Belo Horizonte, para os mineiros e os novos e potenciais nichos;
- Fortalecimento da promoção turística da cidade e investimento no conceito de receptividade permanente do turista, trabalhando os atributos e a imagem do destino;
- Gestão da marca do destino;
- Promoção turística digital e presença online;
- Presença em todas as prateleiras (operadoras, agências de viagens, promotores de eventos, entre outros) e produção de materiais promocionais acessíveis e disponíveis para que todos os atores do trade possam explorar e replicar;
- Criação de campanhas e iniciativas para ser objeto de desejo dos viajantes, promotores de eventos e outros;
- Comunicação dos protocolos e da boa performance da capital na gestão da pandemia (em comparação a outros destinos).

Foto: Marcelo Alves - Acervo BELOTUR

4.3.3 DIRETRIZ ESTRATÉGICA 3 – Integração e Qualificação da Rede de Serviços de Hospitalidade

Abrange a coordenação de iniciativas e investimentos públicos e privados para uma maior integração e colaboração entre os atores da cadeia produtiva visando a qualificação da estrutura de serviços e dos equipamentos de hospitalidade. O objetivo é alcançar uma maior profissionalização de elos da cadeia produtiva do turismo aumentando, assim, a competitividade do destino. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Transformar a hospitalidade mineira em serviço de qualidade e em entrega de fato;
- Qualificar o acesso aos atrativos e investir em mobiliário urbano (relacionado com a marca da cidade como "Eu Amo BH", incluir questões culturais como "uai");
- Mapear e melhorar a comunicação sobre os serviços turísticos de Belo Horizonte e entre os prestadores desses serviços e o mercado;
- Elaborar acordos comerciais entre redes cooperativas privadas;
- Apoiar e orientar a adaptação dos espaços e da prestação dos serviços para os novos protocolos, gerando sensação de segurança (no sentido amplo: alimentar, sanitária, digital, pública etc.) e confiança para o consumidor;
- Criar mecanismos públicos e privados para a qualificação dos elos estratégicos em todos os níveis (básico, técnico e superior | operacional, tático e estratégico);
- Ampliar os canais e os espaços de interação e relacionamento entre os empreendedores e engajar toda a rede de atendimento ao turista na cidade (com taxistas, aplicativos de mobilidade, receptivos de hotéis, restaurantes, bares...) no alinhamento estratégico com todos esses atores e nos pontos de conexão com o visitante para potencializar a nossa hospitalidade;
- Incentivar a capacitação constante e facilitar o acesso de guias de turismo, agentes culturais, atendentes, e demais profissionais, a cursos e qualificações;

Foto: Pedro Vilela - MTUR - Acervo BELOTUR

4.3.4 DIRETRIZ ESTRATÉGICA 4 – Inovação e Remodelagem da Oferta Turística Instalada

Almeja a inovação e novos modelos de negócios mais ágeis, flexíveis e conectados às mudanças na experiência do usuário. Foco na sustentabilidade e na adaptação das estruturas (virtual ou física) e na oferta de serviços às novas necessidades de consumo, alinhado ao desafio de absorver as inovações tecnológicas e a digitalização e incorporando-as à oferta turística atual de forma a remodelá-la. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Criar um Hub de inovação na cidade para pensar novas soluções para o turismo. Pensar na inovação da oferta e na inteligência de dados dos observatórios para conhecer melhor a demanda, identificar melhores estratégias de venda e de estruturação da oferta, criando umamelhor segmentação;
- Incentivar eventos em formatos menores, com estruturas mais ágeis, digitais e menor estrutura de custo;
- Apoiar a digitalização dos negócios, da oferta, da comunicação e dos canais;
- Adaptar as estruturas e espaços e renovar os produtos e os serviços (multiplataforma, ágil, menor custo), com a realização de eventos híbridos e mais restritos;
- Investir na oferta de experiências turísticas, inclusive em plataformas digitais como o Airbnb, incorporando novos elementos como o bem-estar, a qualidade de vida sustentabilidade;
- Incentivar o turismo criativo e o turismo de experiência.

4.3.5. DIRETRIZ ESTRATÉGICA 5 – Políticas de Valorização e Sustentação dos Títulos da UNESCO

Significa identificar, reconhecer e valorizar a essência da identidade cultural e da vocação turística da cidade, posicionando-a no centro do processo de proposição das políticas públicas e privadas para o fortalecimento e diversificação do fazer cultural, da sua produção e da sua fruição no cotidiano da população e na construção de uma cidade criativa, inclusiva e resiliente. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Estruturar e trabalhar continuamente os prêmios e títulos recebidos pela cidade e consolidá-los como uma política pública prioritária, contínua e distribuída territorialmente;
- Criar uma comunicação clara e integrada (focada principalmente no público interno local e regional) sobre os benefícios, oportunidades e os desafios desse reconhecimento;
- Desenvolver a articulação dos ativos (patrimônios) que estão espalhados pela cidade;
- Descentralizar a estrutura de fomento e apoio à cultura e aos atores criativos
- Descentralizar o turismo pela cidade;
- Incluir na oferta e no mapa cultural locais e ativos além do tradicionalmente promovido, menos óbvios, para a diversificação e a criação de novos produtos e serviços;
- Promover a valorização do destino pelo morador, com aumento da integração e das experiências virtuais (tecnologia a favor do turismo) e potencialização das programações, eventos e encontros online da cidade.
- Valorizar a reputação positiva da cultura mineira (jeito de ser e de receber, culinária, etc.), fortalecendo a vinculação afetiva com a cidade e o seu patrimônio.

4.3.6. DIRETRIZ ESTRATÉGICA 6 – Suficiência de Dados e Inteligência de Mercado

Procura criar organização, estrutura, métodos e processos para a geração de base de dados ampla, atual e aberta, que dê suporte para a ampliação do uso das tecnologias e da inteligência voltadas ao setor de turismo. A melhoria do fluxo de informação de qualidade entre os diversos elos e atores do turismo de Belo Horizonte visa um turismo mais inteligente, competente e inovador. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Investir no fortalecimento e estruturação do Observatório do Turismo de Belo Horizonte;
- Promover a integração e ampliar a colaboração entre os Observatórios de Turismo;
- Investir em pesquisas e monitoramento do turismo na cidade por meio de dados primários, secundários e big-data, para compreender e trabalhar melhor as motivações de viagem para Belo Horizonte;
- Sistematizar boletins e disponibilizar amplamente as informações do Observatório do Turismo como instrumento de trabalho para a cadeia do setor;
- Estimular a coleta, sistematização e compartilhamento de dados pela cadeia do turismo;
- Elaborar um mapeamento georreferenciado dos espaços abertos, dos atrativos e das experiências turísticas para promoção com base em atributos e critérios para o posicionamento do destino Belo Horizonte;
- Estabelecer convênios de cooperação e incentivo à pesquisa com as Instituições de Ensino Superior da cidade.

4.3.7 DIRETRIZ ESTRATÉGICA 7 – Ampliação da Atratividade e integração com Destinos do Entorno

Por fim, a sétima diretriz busca fortalecer a atratividade e o apelo do destino ampliando a sua oferta em conjunto com as cidades do entorno, numa perspectiva microrregional de integração e complementação produtiva no turismo. São iniciativas que podem operacionalizar essa diretriz, dotando-a de concretude:

- Identificar novos nichos de mercado, desenvolver oferta integrada e explorar melhor essa possibilidade, por exemplo, com os elementos da economia criativa (conhecimento, experiência e sustentabilidade), do bem-estar e da natureza;
- Formatar novos produtos e experiências (esportes, aventura, cultura etc.), em conjunto com destinos do entorno, associados de forma complementar aos eventos programados;
- Realizar ações de mercado e de promoção em conjunto;
- Promover intercâmbio, aproximação, relacionamento e parcerias comerciais entre os empreendedores e negócios dos destinos do entorno.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foto: Tamires Martins - Acervo BELOTUR

O Programa Dialoga Turismo buscou criar um espaço de escuta, reflexão, diálogo e tomada de decisão no delineamento de diretrizes estratégicas para o setor turístico de Belo Horizonte, no intuito de propor um direcionamento e movimentos anticíclicos para a recuperação da atividade econômica, bem como impulsionar processos criativos na proposição de soluções empáticas baseadas nas discussões realizadas.

Com uma extensa agenda, que ocupou os meses de junho a novembro, o projeto contou com palestras e seminários (em formatos de lives) que apresentaram discussões de temas diversos relacionados ao setor e ao contexto e panorama atual. Posteriormente, foram realizadas doze oficinas (nove oficinas dos eixos temáticos e outras três para a análise dos resultados) no intuito de criar um fluxo de pensamento e discussão e gerar, no fim, a definição e hierarquização das diretrizes estratégicas propostas para o setor turístico da cidade. Evidencia-se aqui que tais oficinas tiveram a participação de profissionais e pensadores do turismo que compreendem o segmento na cidade, movimento que horizontaliza o debate e traz pontos de vista distintos nas discussões.

O resultado principal das oficinas foi a elaboração de sete diretrizes fundamentais à recuperação e ao desenvolvimento sustentável do turismo de Belo Horizonte. As discussões se basearam em alguns pontos-chave como: a necessidade de gestão e governança por entes e agentes diversos do setor (Diretriz 1 - Governança Compartilhada e Gestão Participativa do Destino); necessidade de um posicionamento e ações de comunicação do destino que evidencie as suas singularidades e que seja clara e orientada ao mercado (Diretriz 2- Posicionamento e Comunicação Orientada para o Mercado); atuação, inovação e modernização da infraestrutura turística no que tange aos equipamentos de hospitalidade e oferta turística, trabalhando na geração de novos atrativos e modernização de processos e informações (Diretriz 3- Integração e Qualificação da Rede de Serviços de Hospitalidade e Diretriz 4 - Inovação e Remodelagem da Oferta Turística Instalada); valorização dos principais atributos reconhecidos internacionalmente como a Gastronomia e a Pampulha (Diretriz 5 - Políticas de Valorização e Sustentação dos Títulos da UNESCO); valorização, melhoria, modernização e comunicação de dados, tendências e indicadores do setor (Diretriz 6 - Suficiência de Dados e Inteligência de Mercado); e, por fim, o incentivo a parcerias e integração com as potencialidades dos destinos do entorno da cidade (Diretriz 7- Ampliação da Atratividade e integração com Destinos do Entorno).

Assim, o projeto possibilita e disponibiliza aos agentes do segmento turístico de Belo Horizonte, sejam esses públicos, privados ou do terceiro setor, possíveis caminhos e ideias balizadoras para uma ação conjunta e eficaz, almejando a recuperação econômica, o desenvolvimento turístico e o fortalecimento do setor.

A metodologia aplicada para o presente projeto, baseado no conceito de participação coletiva de diferentes agentes, permitiu que os principais objetivos fossem alcançados. A ampliação da participação e engajamento dos agentes na construção conjunta de diretrizes para o setor de turismo pode ser facilmente percebida na etapa das oficinas. Pôde-se perceber, também, uma maior predisposição dos diferentes atores no sentido de fortalecer o diálogo e a reflexão acerca dos desafios e perspectivas para o setor. Foi unânime a percepção de que, diante das dificuldades e desafios a serem enfrentados, uma maior aproximação, articulação e ampliação do diálogo entre os entes públicos e privados será

fundamental para o acompanhamento dos desdobramentos das diretrizes propostas. Assim espera-se que esse espaço de escuta e diálogo se torne presente e rotineiro nas tomadas de decisões no setor turístico de Belo Horizonte.

Para que isso ocorra é necessário que a partir das diretrizes elencadas os representantes do setor, os agentes, se movimentem no sentido do trabalho em conjunto, do fortalecimento dos elos da cadeia produtiva do turismo, de uma participação e monitoramento mais proativos e propositivos e que as responsabilidades e ações sejam compartilhadas.

Espera-se que esse documento e o processo do Dialoga sirva como ponto de partida e como parâmetro para que o setor tenha um direcionamento harmônico e em uma só direção, resultando na potencialização das ações e proporcionando a junção de forças para a superação das adversidades impostas por uma das maiores, senão a maior, crise já que afetou o turismo. Além disso, almeja-se que o diálogo se faça sempre presente, convergindo para a realização de ações práticas condizentes com o cenário atual, como também para definir os caminhos a serem trilhados a médio e longo prazos. Assim, pode-se dizer que o projeto não apenas trouxe os resultados esperados, como também se configurou como um convite para uma mudança de paradigma na governança e na atuação conjunta e colaborativa do setor turístico de Belo Horizonte.

Foto: Marcelo Alves - Acervo BELOTUR