

**PRODETUR NACIONAL PE  
COMPONENTE I: PRODUTO TURÍSTICO**

**ANEXO 2R  
CRITÉRIOS DE ELABORAÇÃO DE PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO  
PROFISSIONAL E EMPRESARIAL**

**NOVEMBRO 2015**

ELABORADO POR: UCP/PRODETUR	DATA: 02/12/2010	<b>CÓDIGO DO DOCUMENTO:</b> A2RMOP
REVISADO POR: LA/CPR + PF/UCP	DATA: 18/11/2015	<b>REVISÃO Nº:</b> 02.2015

---

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com as diretrizes do Ministério do Turismo - MTur, por meio do DCPAT – Departamento de Qualificação e Certificação e de Produção Associada ao Turismo, o programa proposto receberá a denominação de Qualificação Profissional e Empresarial.

Este Anexo foi elaborado com base no alto grau de padronização da qualificação profissional e empresarial existente e para orientar os governos estaduais e municipais, de acordo com a macropolítica setorial do país, para a Qualificação Profissional e Empresarial voltada para o turismo e que obedecem às normas do BID, a saber:

- as condições de acesso ao Programa, estabelecendo os critérios e as exigências para ingresso;
- análise das necessidades de qualificação ou de aperfeiçoamento profissional e empresarial nas áreas turísticas;
- identificação do público-alvo para qualificação;
- as condições para o recebimento dos recursos para a qualificação;
- os procedimentos para execução, quanto à movimentação financeira, mecanismos de registro das atividades, controle, acompanhamento e avaliação dos resultados.

Busca também orientar, de forma clara e precisa, os diversos agentes sociais e usuários envolvidos, direta ou indiretamente, sobre as etapas de operacionalização da Qualificação Profissional e Empresarial.

Para uma melhor compreensão dos referidos procedimentos, os mesmos serão descritos em duas fases: FASE DE PREPARAÇÃO e FASE DE EXECUÇÃO conforme explicitado nos itens 9 e 10 deste documento. Cada fase será subdividida em etapas, onde constarão as instruções e informações específicas sobre qualificação.

## 2. OBJETIVO GERAL

Direcionar e orientar esforços para capacitar os empresários, trabalhadores do setor e a população das áreas turísticas para o desenvolvimento do turismo sustentável, visando um maior nível de eficiência na prestação de serviços turísticos.

## 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Apoiar a qualificação profissional e empresarial;

Contribuir para melhorar a qualidade dos serviços prestados aos turistas;

Favorecer a inserção da comunidade no desenvolvimento da atividade turística;

Estimular a formação continuada e a qualificação profissional e empresarial, transformando as empresas em organizações de aprendizagem.

#### **4. PRINCÍPIOS NORTEADORES DO PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E EMPRESARIAL**

As diretrizes que visam garantir o alinhamento das ações e sobre os quais o Programa de Qualificação Profissional e Empresarial deve ser edificado são:

- a qualificação orientar-se-á para estabelecer nexos claros e viáveis com as políticas públicas de turismo para desenvolvimento local, regional e nacional;
- a qualificação deve incluir planos destinados a sensibilizar, mobilizar e conscientizar os colaboradores e empresários, de forma a criar uma “cultura da hospitalidade” e de incentivo à “formação continuada”;
- a qualificação deve resultar em vantagens competitivas para os empresários e trabalhadores que a ela aderirem, por meio da formação de profissionais habilitados a ocuparem os postos de trabalho;
- a qualificação deve se pautar na formação de cidadãos, tendo como eixos articuladores a justiça social, a ética, a democracia e a cidadania, com vistas ao desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social no turismo;
- a qualificação deve fortalecer o papel de cada profissional do turismo, por meio do conhecimento da cadeia produtiva do turismo, do fortalecimento das redes de cooperação e da governança local;
- estimular o associativismo, cooperativismo empresarial e o desenvolvimento de projetos associativos;
- a qualificação no âmbito do PRODETUR NACIONAL PE deve estar em sintonia com os demais programas de qualidade e de qualificação profissional e empresarial. Portanto, deve se buscar esforços no sentido de sistematizar, racionalizar a oferta e o financiamento do programa;
- estimular empresários a promover ações voltadas para o desenvolvimento da comunidade, incluindo a responsabilidade social nas suas estratégias empresariais, através de ações individuais ou em parceria com outros agentes locais.

#### **5. PREMISSAS**

A concepção da Qualificação Profissional será desenhada em função de três variáveis básicas:

- subsetores da atividade turística: os meios de hospedagem não têm as mesmas exigências de formação que as agências de viagens ou das empresas de entretenimento turístico;
- os requisitos de qualificação profissional diferem em função do público-alvo: se o foco da capacitação está na direção da empresa, na supervisão ou no front-office, ou

se o conjunto de alunos é composto de empreendedores vs. empresários já consolidados;

- o meio geográfico não é o mesmo da formação dos profissionais do destino, seja de sol e praia consolidados com as de um destino de natureza emergente.

A concepção da Qualificação Profissional será desenhada na perspectiva da construção de habilidades e competências, conforme legislação em vigor.

Os projetos deverão considerar a inclusão de ações de responsabilidade social e de proteção da criança e do adolescente, da exploração sexual no turismo e da sustentabilidade do meio ambiente, desenvolvidos por entes governamentais, em especial os de ação direta do Ministério do Turismo.

Os cursos destinados à mão de obra ocupada em atividades ligadas diretamente ao turismo deverão ser baseados nas normas da ABNT/CB67 (ocupações para as quais houver norma estabelecida).

A qualificação de colaboradores e empresários deve ser um instrumento de melhoria da qualidade do serviço prestado, de inserção no mercado de trabalho, orientada para o desenvolvimento de habilidades e competências, reconhecendo e valorizando os saberes e capacidades adquiridas; e construídas pelos profissionais e empresários na atividade e em outras experiências de vida.

A qualificação deve incluir ações de orientação e encaminhamento ao mercado de trabalho turístico ou a outras formas de vínculo de trabalho e geração de renda, oferecendo projetos que reconheçam e valorizem os conhecimentos adquiridos em outras experiências de trabalho, de educação formal ou de vida e projetos que vinculem a qualificação com a intermediação de mão de obra nos empreendimentos turísticos.

## **6. CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO PARA ALOCAÇÃO DOS RECURSOS**

As demandas a serem atendidas com recursos, no âmbito do PRODETUR NACIONAL PE, deverão ser priorizadas conforme os critérios abaixo:

- municípios com maior demanda por capacitação em função do estágio avançado de desenvolvimento do turismo e ou com previsão de investimentos;
- pessoas desempregadas, mas com possibilidade de inserção no mercado de trabalho turístico, devido ao crescimento dos postos de trabalho, ou quando houver previsão de novos investimentos;
- pessoal empregado no mercado de trabalho direta ou indiretamente relacionado ao turismo;
- a qualificação empresarial deverá priorizar o atendimento das micro e pequenas empresas;

- os cursos da qualificação profissional deverão ser destinados, preferencialmente, para os colaboradores das empresas que estejam participando da qualificação empresarial.

## **7. PÚBLICO-ALVO**

Profissionais empregados, trabalhadores do setor de turismo;

Pessoas desempregadas em busca de novas oportunidades no mercado de trabalho turístico;

Pessoas a partir de 16 anos, de todos os gêneros, raça e sem experiência;

Jovens em situação de risco de exclusão social;

Artesãos ou candidatos a artesãos, prestadores autônomos de pequenos serviços, pequenos agricultores, artistas plásticos, músicos, cantores, dançarinos, artistas circenses e trabalhadores que servem ou pretendem trabalhar na atividade turística;

Empresários, em especial, os proprietários de micro e pequenas empresas turísticas;

Empreendedores e potenciais investidores.

## **8. AÇÕES FINANCIÁVEIS**

As ações financiáveis são aquelas que compreendem a preparação e execução do programa e são intituladas fases.

### **8.1. Ações Financiáveis na Fase de Preparação**

Pesquisa diagnóstica para qualificação profissional e empresarial;

Elaboração do programa de qualificação profissional e empresarial;

Elaboração do programa executivo de qualificação profissional e empresarial;

Elaboração de termo de referência para contratação das entidades executoras dos projetos de qualificação profissional e empresarial.

### **8.2. Ações Financiáveis na Fase de Execução do Programa**

Elaboração do(s) projeto(s) de qualificação profissional e empresarial.

Implantação das ações previstas no projeto de qualificação profissional e empresarial.

Acompanhamento e avaliação do programa executivo de qualificação profissional e empresarial.

Revisão do programa de qualificação profissional e empresarial para ajuste de demanda.

## **9. ORIENTAÇÕES PARA A FASE DE PREPARAÇÃO DO PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E EMPRESARIAL**

A Fase de Preparação constitui-se de 4 etapas que consistem em:

- realização de um diagnóstico qualitativo e quantitativo da situação da capacitação profissional e empresarial na área;
- elaboração do programa de qualificação profissional e empresarial para a área, com base no diagnóstico realizado na etapa anterior;
- elaboração do programa executivo;
- elaboração do termo de referência para contratação das empresas executoras dos projetos.

Após a finalização de cada etapa, os relatórios finais deverão ser submetidos à apreciação e avaliação do Conselho de Turismo da área respectiva. Para tanto, sugere-se a constituição de um Grupo Temático no Conselho de Turismo, com a participação da UCP e das Secretarias de Turismo do Estado e dos Municípios, Secretária de Educação, de empresários, trabalhadores e executores de qualificação e Organizações Não Governamentais e demais entidades relacionadas com a atividade turística.

### **9.1 Pesquisa Diagnóstica para a Qualificação Profissional e Empresarial**

Esta etapa busca oferecer uma panorâmica da atividade turística e da Qualificação Profissional e Empresarial em cada município ou localidade da área a ser atendida, com vistas a subsidiar, por meio de diretrizes técnicas e metodológicas, a elaboração de um programa voltado à formação e ao aperfeiçoamento dos profissionais e empresários do setor, com recomendações para o enfrentamento dos problemas detectados a partir da adequação e complementação dos princípios metodológicos e técnicos estabelecidos neste Anexo.

Recomenda-se considerar o mapa de profissões turísticas no momento de detectar as deficiências de formação turística em cada área selecionada para o PRODETUR NACIONAL PE, organizando as conclusões em função de subsetores turísticos (meios de hospedagem, serviços de alimentação, agências de viagens etc.); níveis profissionais (alta e média direção, supervisão, pessoal operacional etc.) e contornos geográficos (destinos consolidados vs. emergentes).

Para tanto, deverá se desenhar, previamente, o mapa de profissões turísticas de cada área, identificando os subsetores da atividade, os níveis profissionais e as características do destino mais relevantes, detectando as lacunas e as necessidades de formação específica.

### **9.2 Elaboração do Programa de Qualificação Profissional e Empresarial**

---

Esta etapa, que é a segunda da fase de preparação, consiste na elaboração do Programa de Qualificação Profissional e Empresarial e na proposição de diretrizes, metas, resultados esperados, definição de público-alvo e modalidades de qualificação a ser implementados a curto (2 anos), a médio (5 anos) e em longo prazo (10 anos), com base nas conclusões e recomendações constantes da pesquisa diagnóstica prevista na etapa anterior.

Definido o público-alvo da qualificação, passa-se à apuração das principais fragilidades na formação dos profissionais detectadas na pesquisa diagnóstica nas localidades e nos polos turísticos. A partir da análise, são definidos indicadores para estabelecimento da modalidade de qualificação e dos conteúdos dos planos de curso.

A programação deverá ser elaborada com base na demanda calculada, nas conclusões e recomendações constantes da pesquisa diagnóstica prevista na etapa anterior. Deverá seguir também os princípios norteadores e as premissas constantes dos itens 4 e 5 precedentes.

Para atender às demandas das áreas turísticas, o Programa de Qualificação Profissional e Empresarial prevê projetos que atendam aos objetivos de suprir as carências e demandas identificadas. O quadro a seguir detalha o público-alvo e os objetivos da qualificação.

Além das modalidades identificadas no Quadro 1, recomenda-se a implementação de ações precedentes à realização dos cursos, de modo a promover a sensibilização e mobilização dos profissionais e empresários do setor no que se refere à importância da qualificação para o desenvolvimento e manutenção dos empreendimentos turísticos no mercado.

**QUADRO 1 – PÚBLICO-ALVO E MODALIDADE PARA A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E EMPRESARIAL**

<b>PÚBLICO-ALVO</b>	<b>MODALIDADE</b>	<b>ESPECIFICAÇÃO</b>	<b>OBJETIVOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. profissionais empregados e trabalhadores do setor de turismo;</li> <li>. jovens em situação de risco de exclusão social;</li> <li>. pessoas a partir de 16 anos, de todos os gêneros e raça, sem experiência;</li> <li>. pessoas desempregadas em busca de novas oportunidades de trabalho no setor de turismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. qualificação profissional básica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. sem exigência de escolaridade prévia;</li> <li>. orientado para o desenvolvimento das competências previstas nas normas do sistema brasileiro de certificação no turismo;</li> <li>. currículo com formato modular que inclui, a partir de 2004, projetos didáticos relacionados ao desenvolvimento sustentável do turismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. aperfeiçoar as competências necessárias;</li> <li>. suprir falhas no desempenho esperado;</li> <li>. melhorar a qualidade dos serviços;</li> <li>. agregar a visão de desenvolvimento de turismo sustentável;</li> <li>. possibilitar a participação efetiva na construção do destino turístico;</li> <li>. ocupar os novos postos de trabalho resultantes do desenvolvimento integrado e sustentável dos polos turísticos;</li> <li>. desenvolver as competências básicas e comuns a todas as ocupações de uma determinada área do setor de turismo;</li> <li>. propiciar uma formação cidadã e desenvolver a cultura da hospitalidade;</li> <li>. agregar ao processo formativo desses novos profissionais a visão de desenvolvimento sustentável do turismo;</li> <li>. agregar a visão da proteção de crianças e adolescentes da exploração sexual no turismo.</li> </ul>



PÚBLICO-ALVO	MODALIDADE	ESPECIFICAÇÃO	OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>. profissionais empregados e trabalhadores do setor de turismo;</li> <li>. pessoas a partir de 16 anos, de todos os gêneros e raça, sem experiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. qualificação profissional de nível técnico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. ensino médio ou em curso;</li> <li>. orientado para o desenvolvimento das competências previstas nas normas do sistema brasileiro de certificação no turismo;</li> <li>. currículo com formato modular que inclui, a partir de 2004, projetos didáticos relacionados ao desenvolvimento sustentável do turismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. destinado a proporcionar habilitação profissional a alunos matriculados ou egressos do ensino médio;</li> <li>. ocupar os novos postos de trabalho resultantes do desenvolvimento integrado e sustentável dos polos turísticos;</li> <li>. desenvolver competências técnicas e comuns às ocupações de nível técnico de determinada área do setor de turismo;</li> <li>. propiciar uma formação cidadã e desenvolver a cultura da hospitalidade;</li> <li>. agregar ao processo formativo desses novos profissionais a visão de desenvolvimento sustentável do turismo;</li> <li>. agregar a visão da proteção de crianças e adolescentes da exploração sexual no turismo.</li> </ul>

PÚBLICO-ALVO	MODALIDADE	ESPECIFICAÇÃO	OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>. profissionais empregados e trabalhadores do setor de turismo;</li> <li>. empresários, em especial, os proprietários de micro e pequenas empresas turísticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. formação de multiplicadores no ambiente de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. profissionais certificados em sua área de atuação;</li> <li>. orientado para o desenvolvimento de competências docentes previstas em normas do sistema brasileiro de certificação no turismo;</li> <li>. inclui, a partir de 2004, o desenvolvimento de um projeto didático relacionado ao desenvolvimento sustentável do turismo como articulador do currículo;</li> <li>. conjunto de programações voltadas para atualização de conhecimentos e técnicas, domínio de habilidades funcionais para melhor preparo do desempenho profissional;</li> <li>. orientado para atualização das competências previstas nas normas do sistema brasileiro de certificação ocupacional em turismo;</li> <li>. compreendem: encontros, cursos, oficinas, palestras, seminários, entre outros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. aperfeiçoar as competências necessárias para se tornar um multiplicador no local de trabalho;</li> <li>. melhorar a qualidade dos serviços;</li> <li>. possibilitar a participação efetiva na construção do destino turístico;</li> <li>. agregar a visão do desenvolvimento do turismo sustentável;</li> <li>. agregar a visão da proteção de crianças e adolescentes da exploração sexual no turismo.</li> </ul>

PÚBLICO-ALVO	MODALIDADE	ESPECIFICAÇÃO	OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>. profissionais empregados e trabalhadores do setor de turismo;</li> <li>. empresários, em especial os proprietários de micro, pequenas e médias empresas turísticas;</li> <li>. artesãos ou candidatos a artesãos, prestadores autônomos de pequenos serviços, pequenos agricultores, artistas plásticos, músicos, cantores, dançarinos, artistas circenses e trabalhadores que servem ou pretendem servir à indústria de turismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. aperfeiçoamento profissional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. conjunto de programações voltadas para atualização de conhecimentos e técnicas, domínio de habilidades funcionais para melhor preparo do desempenho profissional;</li> <li>. divulgação de inovações tecnológicas, assistência técnica, intercâmbio de experiências e outras atividades que interessem ao desenvolvimento do setor turístico;</li> <li>. orientado para atualização das competências previstas nas normas do sistema brasileiro de certificação no turismo;</li> <li>. estímulo ao associativismo e ao cooperativismo, além das ações de responsabilidade social e ambiental;</li> <li>. compreendem: encontros, cursos, oficinas, palestras, seminários, entre outros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. melhorar a qualidade dos serviços;</li> <li>. possibilitar a participação efetiva na construção do destino turístico;</li> <li>. agregar a visão do desenvolvimento do turismo sustentável;</li> <li>. agregar a visão da proteção de crianças e adolescentes da exploração sexual no turismo.</li> </ul>

PÚBLICO-ALVO	MODALIDADE	ESPECIFICAÇÃO	OBJETIVOS
--------------	------------	---------------	-----------

<ul style="list-style-type: none"> <li>. empresários, em especial os proprietários de micro, pequenas e médias empresas turísticas;</li> <li>. artesãos ou candidatos a artesãos, prestadores autônomos de pequenos serviços, pequenos agricultores, artistas plásticos, músicos, cantores, dançarinos, artistas circenses e trabalhadores que servem ou pretendem servir à indústria de turismo;</li> <li>. empreendedores e potenciais investidores.</li> </ul>	<p>formação de gestores em turismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. conjunto de programações voltadas para atualização de conhecimentos de administração e de gerenciamento empresarial voltadas especificamente ao setor;</li> <li>. intercâmbio de experiências e outras atividades que interessem ao desenvolvimento do setor turístico e principalmente de estímulo ao associativismo e ao cooperativismo, além das ações de responsabilidade social e ambiental;</li> <li>. compreendem: encontros, cursos, oficinas, palestras, seminários, entre outros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. constituir competências de gestão empresarial;</li> <li>. possibilitar o entendimento da cadeia produtiva do turismo;</li> <li>. orientar sobre a importância da qualificação de recursos humanos;</li> <li>. estimular a criatividade para diversificação de produtos;</li> <li>. propiciar o pleno entendimento das ações de responsabilidade social e da sustentabilidade como diferencial competitivo;</li> <li>. possibilitar a participação efetiva no desenvolvimento do turismo;</li> <li>. possibilitar o pleno entendimento da cooperação e do associativismo para melhoria da competitividade;</li> <li>. orientar a produção para o mercado local;</li> <li>. constituir competências de gestão de negócios;</li> <li>. formar ou desenvolver o potencial empreendedor dos profissionais;</li> <li>. estimular a criatividade para diversificação de produtos;</li> <li>. incorporar a perspectiva de turismo sustentável;</li> <li>. estimular e contribuir para o associativismo e cooperativismo;</li> <li>. agregar a visão da proteção de crianças e adolescentes da exploração sexual no turismo.</li> </ul>
---	--	---	---

O Programa deve considerar o mapa de profissões turísticas da área que se pretenda abordar, no momento de determinar os domínios de conhecimento que devam ser incluídos, por subsetor, por nível profissional e em função do nível de desenvolvimento e características ambientais e culturais do destino.

**PARA A CONSTRUÇÃO DESTA ETAPA, RECOMENDA-SE:**

- constituir grupo temático para discutir, analisar e validar o programa com a participação dos municípios;
- verificar as bases, diretrizes, os princípios e premissas para a concepção do programa de qualificação profissional e empresarial, a partir da pesquisa diagnóstica;
- instituir as bases pedagógicas e metodológicas do programa;
- indicar hierarquicamente as áreas de ocupações profissionais prioritárias para aplicação do programa;
- indicar, hierarquicamente, as áreas geográficas prioritárias para serem contempladas pelo programa;
- identificar os órgãos financiadores e os recursos disponíveis.

O Programa deverá ser acompanhado de uma memória de cálculo dos custos dos eventos, onde deverão estar descritas por item de despesa, com detalhes relevantes para a quantificação e especificação das unidades. O valor do gasto deverá ser apresentado por tipo de evento de capacitação, a exemplo de recursos humanos, encargos sociais e patronais, taxas, passagens, diárias, lanche para os alunos, ajuda de custo, material de consumo, recursos e materiais didáticos, equipamentos e mobiliário, material das aulas práticas, transporte para visitas técnicas, material de mídia para divulgação do projeto.

Além dos itens acima indicados, na planilha deverá estar previsto o custo com a certificação dos alunos.

Os custos deverão ser estimados levando-se em consideração os valores vigentes no mercado do polo turístico. Pode-se utilizar como parâmetro, no caso dos cursos de qualificação, o custo médio aluno/hora/aula ou o equivalente fixado pelo Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (CODEFAT) ou pelo MTur/DCPAT/DPRDT.

Para composição dos custos do projeto, as peculiaridades regionais também serão observadas, tais como distâncias, meios de transportes, comunicação, estação climática, sazonalidade e necessidades de desenvolvimento de material didático específico, infraestrutura para a realização dos cursos, bem como dos equipamentos didáticos.

---

## **10. ORIENTAÇÕES PARA A FASE DE EXECUÇÃO DO PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E EMPRESARIAL**

Nesta fase a UCP-PE deverá realizar procedimento licitatório para a contratação dos provedores que executarão os eventos de qualificação, de acordo com as normas previstas pela legislação brasileira e pelo BID.

O edital de licitação deverá ser acompanhado de Termo de Referência, contendo todas as informações necessárias para a contratação da empresa executora. Os provedores de qualificação que se candidatarem à execução deverão comprovar ter quadro técnico com formação adequada. Para os cursos cujas ocupações tenham normas de certificação previstas na ABNT, é exigido que o quadro técnico tenha conhecimento de tais normas.

O contrato a ser firmado deverá conter cláusula obrigando a divulgação do apoio concedido pelo BID e pelos parceiros financeiros envolvidos, de acordo com as especificações estabelecidas.

Todo material didático desenvolvido com recursos do programa deve ser de domínio público, desde que citada a autoria e não modificado.

A fase de execução constitui-se de 4 etapas, a saber:

- elaboração do projeto de qualificação profissional e empresarial;
- execução das ações previstas no programa e priorizadas no projeto de qualificação profissional e empresarial;
- acompanhamento e avaliação do projeto de qualificação profissional e empresarial;
- revisão do programa de qualificação profissional e empresarial para ajuste de demanda ou conteúdos.

Após a finalização de cada etapa, os relatórios finais deverão ser submetidos à apreciação e avaliação do Conselho de Turismo da área geográfica respectiva.

### **10.1. Projeto de Qualificação Profissional e Empresarial**

Esta etapa consiste na elaboração do Projeto de Qualificação Profissional e Empresarial para a área, onde serão definidas as ações de qualificação a serem executadas com recursos do PRODETUR NACIONAL PE, conforme critérios de priorização previstos no Programa.

O Projeto Qualificação Profissional e Empresarial é um conjunto de diretrizes, referências pedagógicas e planos de cursos para atender as demandas de qualificação profissional dos municípios ou área turística.

Dessa forma, a concepção do(s) projeto(s) de Qualificação Profissional e Empresarial será desenhada na perspectiva da construção de competências e composta essencialmente de conteúdos, temas e desafios significativos do contexto produtivo da atividade turística, envolvendo situações simuladas ou, sempre que possível e preferencialmente, reais.

A formulação da proposta do projeto deve atender aos seguintes princípios metodológicos e pedagógicos:

- ser uma resposta às dificuldades percebidas a partir de uma análise diagnóstica da qualificação desenvolvida nos municípios ou área turística;
- incluir uma forma de orientar a definição dos perfis profissionais dos egressos por meio da definição do programa de curso, das cargas horárias e dos planos de aula;
- indicar avaliações periódicas, conforme os horizontes temporais do projeto, para verificar a eficácia das metas e ações e a efetividade social e econômica do mesmo, utilizando como parâmetro a conjuntura da atividade turística, inclusive com acompanhamento de egresso;
- contemplar uma forma de avaliar o nível de competência dos profissionais que prestam serviços nas áreas consideradas, bem como das pessoas que ainda não ingressaram no mercado de trabalho, a qual pode ocorrer no início dos cursos e ao término dos mesmos. a última avaliação ocorrerá como mecanismo de avaliação da efetividade do projeto;
- contemplar ações de incentivo à educação continuada, preferencialmente atreladas ao aumento da escolaridade da População Economicamente Ativa – PEA, de modo a superar a defasagem escolar entre os profissionais do setor;
- incluir uma maneira pela qual a justiça social, a ética, a democracia e a cidadania sejam os eixos articuladores de todos os currículos de qualificação, na busca da sustentabilidade da atividade turística;
- incluir procedimentos eficazes de orientação aos formandos sobre os planos de formação profissional e as oportunidades propiciadas pelas demais Políticas Públicas de Trabalho, Emprego e Renda, com destaque para a orientação profissional voltada à juventude brasileira, de modo a permitir escolhas consistentes;
- envolver os empresários em projetos de apoio ao desenvolvimento do turismo sustentável, como também, na gestão de seus negócios, incluindo a construção de uma visão profissional do segmento de negócio do turismo, da importância da qualificação e da certificação profissional, da responsabilidade social das empresas e a aplicação de modernos modelos de gestão derivados dos movimentos de qualidade e desdobramentos teóricos posteriores;
- incluir uma forma de certificar e de avaliar as competências profissionais adquiridas pelos egressos dos cursos de formação. Essas competências devem fazer parte ou estar inseridas em uma trajetória de desenvolvimento profissional permanente e de busca continuada da excelência em serviços.

A qualidade pedagógica para este projeto requer:

- uma orientação pedagógico-metodológica que valorize os formandos como sujeitos dotados de saberes e identidades socialmente construídas, assim como reconheça e valorize a diversidade cultural, étnica, social, regional e de gênero que os perpassa;
- uma concepção pedagógica que tenha como eixos gerais articuladores os temas do trabalho e da cidadania, de modo a propiciar aos formandos uma articulação virtuosa

entre sua inserção no mundo do trabalho e sua participação social e política, considerando os princípios da sustentabilidade, da responsabilidade social e valorização da autoestima;

- indicação do perfil de docentes com experiência prática e vivência na área de formação a qual se habilita a ministrar aulas e, também, experiência em treinamento e na didática do ensino profissional e/ou empresarial;
- disponibilidade de ambientes e recursos adequados e atualizados para o desenvolvimento de projetos da área profissional, alvo do programa de qualificação, exigindo atenção prioritária ao plano de curso, este representado por um conjunto contextualizado de situações-meio e voltado para a geração de competências requeridas pela atividade turística identificadas na pesquisa diagnóstica.

Os projetos de qualificação podem ser direcionados para atender a uma ou mais modalidades de qualificação, bem como de público-alvo, e incluir em cada projeto modalidades diferentes, de acordo com a realidade local. Para cada modalidade de curso, conforme especificado no Quadro 1, são recomendados requisitos técnicos e indicadores de efetividade, os quais têm a função de alinhar os projetos de Qualificação Profissional e Empresarial em um sistema de padronização flexível e que permita aos executores da qualificação espaço para exercitar a criatividade, inovação e adequação à realidade de cada município ou polo.

Para a concepção dos planos de curso da Qualificação Profissional e Empresarial os conteúdos são planejados e executados a partir das necessidades identificadas na pesquisa diagnóstica, utilizando como referência o mapa de profissões turísticas e as normas vigentes na Classificação Brasileira de Ocupações – CBO.

#### **INFORMAÇÕES PARA A COMPOSIÇÃO DO PROJETO**

- apresentação da entidade executora de cursos de qualificação e demais parceiros;
- contextualização turística dos municípios e área;
- objetivos do projeto de qualificação;
- definição do público-alvo em quantidade, distribuição geográfica e particularização;
- justificativa com base nos dados da pesquisa diagnóstica e do programa;
- conteúdos pedagógicos e metodológicos para os cursos;
- descrever a metodologia com:
- indicação das modalidades de cursos;
- recomendação para a duração dos cursos e carga-horária;
- processo seletivo e critérios de classificação dos participantes.
- descrição dos recursos materiais e pedagógicos necessários aos cursos;
- operacionalização administrativa, logística e financeira do projeto;
- indicação das metas a alcançar;
- informações sobre os resultados esperados;
- perspectiva de empregabilidade;
- perfil dos professores/instrutores e critérios de seleção;
- definir os critérios de efetividade, acompanhamento e avaliação do projeto;
- definir os critérios para aprovação e certificação dos participantes;
- anexos:
  - . planos dos cursos;
  - . cronograma físico e financeiro do projeto.



A sistemática proposta tem por finalidade despertar nos formandos o interesse em ampliar seu nível de habilidades técnicas, seus conhecimentos, elevar o seu nível de escolaridade e estimular à continuidade nos estudos, além de desenvolver capacidades básicas de comunicação, de organização e de sociabilidade, fortalecer a autoestima e a identidade social, fornecendo informações e conhecimentos necessários ao exercício de uma atividade geradora de renda e estimular a construção de um projeto de vida, onde cada um possa ser seu agente empreendedor.

Para fins didáticos sugere-se que os cursos sejam compostos por um módulo básico; um específico, com vivência prática; e um módulo de gestão, de forma integrada e complementar. O módulo básico deve contribuir para o crescimento pessoal e intelectual, com foco no conhecimento geral e sistêmico do turismo e da sustentabilidade. O módulo específico deve proporcionar conhecimentos teóricos e práticos para o exercício de uma habilidade que possibilite geração de renda. O módulo de gestão deve envolver questões sobre o mercado de trabalho, negócios, relacionamento pessoal, networking (rede de trabalho), plano de desenvolvimento profissional e/ou empresarial.

A título de referência, recomenda-se, no Quadro 2, conteúdos mínimos, desde que não haja prejuízo de outros que se definam em função da realidade local, das necessidades profissionais do setor, do desenvolvimento do município ou área, do mercado de trabalho turístico e do perfil da população a ser atendida.

#### QUADRO 2 – CONTEÚDO MÍNIMO

COMPETÊNCIAS GERAIS	COMPETÊNCIAS EMPRESARIAIS	COMPETÊNCIAS TURÍSTICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- idiomas</li> <li>- conhecimentos de informática</li> <li>- novas tecnologias</li> <li>- comunicação escrita, oral, capacidade de interação social</li> <li>- lógica</li> <li>- cálculo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- economia</li> <li>- recursos humanos</li> <li>- regulação empresarial</li> <li>- qualidade</li> <li>- marketing (estratégico e operativo)</li> <li>- gestão financeira e administrativa</li> <li>- reengenharia de processos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- estrutura do mercado turístico</li> <li>- planejamento turístico</li> <li>- marketing turístico</li> <li>- direito turístico</li> <li>- direito ambiental</li> <li>- características e operação de diferentes subsetores turísticos</li> <li>- ética no turismo</li> <li>- qualidade turística</li> </ul>

De modo geral, o plano de curso da qualificação profissional e empresarial deve ser desenvolvido por meio de conteúdos de orientação para o trabalho, para que o indivíduo possa adquirir informações e conhecimentos a cerca de aspectos importantes para a sua vida profissional e, ao mesmo tempo, elevar sua condição de empregabilidade ou de gerir

#### O PLANO DE CURSO É COMPOSTO, BASICAMENTE, POR:

- objetivos do curso;
- quantificação do público-alvo;
- descrição das habilidades e competências a serem desenvolvidas nos cursos;
- indicação das modalidades de cursos;
- duração dos cursos e carga-horária;
- procedimentos pedagógicos;
- material didático utilizado ou proposta de material didático a ser desenvolvido;
- currículo da equipe de coordenação do projeto.

o seu próprio negócio.

## **10.2. Implantação das Ações Previstas no Projeto de Qualificação Profissional e Empresarial**

A implantação das ações do(s) projeto(s) de Qualificação Profissional e Empresarial consiste na realização dos cursos previstos nos projetos e detalhados nos planos pela entidade executora.

## **10.3. Acompanhamento e Avaliação do Programa de Qualificação Profissional e Empresarial**

A rotina de monitoramento dos projetos pela UCP está assim definida:

- mensalmente, a equipe técnica da UCP fará visita técnica para monitorar o andamento dos eventos de qualificação;
- em seguida, elaborarão um relatório técnico, incluindo as recomendações de ajustes necessários, comunicando ao provedor para que implementem os ajustes recomendados;
- ao final de cada módulo ou etapa, os executores emitirão relatório com as informações sobre as ações de qualificação executadas, a saber:
  - . avaliação de reação dos treinandos;
  - . ficha de frequência;
  - . quantidade de beneficiários diretos e indiretos;
  - . quantidade de profissionais qualificadas e/ou de empresas/gestores qualificados;
  - . estabelecer comparativo entre a situação diagnosticada anteriormente e a atual em decorrência das ações praticadas;
  - . metas e resultados alcançados em relação ao previamente estabelecido;
  - . avaliar se os recursos previstos (financeiros, materiais e humanos) foram disponibilizados na quantidade, forma e tempo adequado à realização das atividades, bem como indicar, em número ou percentual, o volume de atividades realizadas em comparação às previstas;
  - . a UCP analisará o relatório e encaminhará parecer ao BID.

A UCP deverá apresentar todos os relatórios de monitoramento ao Conselho de Turismo e, quando necessário, aplicar as sanções previstas no contrato com a empresa executora. Caso a equipe técnica da UCP não seja suficiente para o acompanhamento previsto, poderá contratar empresa de consultoria especializada para auxiliá-la.

---

#### **10.4. Revisão do Programa de Qualificação Profissional e Empresarial para Ajuste de Demanda e Conteúdos**

Periodicamente a UCP, por meio de um grupo temático no Conselho de Turismo, fará a revisão do ajuste da demanda ou conteúdos de Qualificação Profissional e Empresarial da área, submetendo as alterações à aprovação do Conselho de Turismo do Polo.

---

## APÊNDICE 1 – PESQUISA DIAGNÓSTICA

A pesquisa diagnóstica deverá trazer informações quantitativas e qualitativas que poderão ser obtidas através de diversas metodologias, tais como:

- **pesquisa através de questionário estruturado**, o programa nacional de qualificação profissional e empresarial do Turismo, do Ministério do Turismo, oferece um modelo de questionário que pode ser utilizado como referência e com as adaptações necessárias, tendo em vista o PRODETUR NACIONAL PE abranger também as atividades de apoio ao turismo, para as quais o questionário não traz subsídios;
- **pesquisa secundária dos dados** do IBGE, Ministério do Trabalho e Emprego, Ministério do Turismo, Secretarias Estaduais de Turismo, PDITS, Associação Brasileira de Organizações não Governamentais – ABONG e outros que se fizerem necessários;
- **entrevistas focais** com grupos de empresários ligados à atividade turística e com profissionais que atuam nessas empresas, grupos de provedores de capacitação, grupos de organizações não governamentais, grupos de empresas e trabalhadores autônomos que atuam em atividades de apoio ao turismo.

A estrutura sugerida de apresentação da Pesquisa Diagnóstica é a do Mapa de Profissões Turísticas.

O Mapa tenta detectar as lacunas entre as necessidades dos empregadores e as expectativas dos profissionais do turismo e da produção dos programas, sistemas e atividades de treinamento. Além disso, essas lacunas devem ser localizadas no mapa das profissões turísticas do setor e o seu capital humano, quantitativo e qualitativo. Este mapa deverá ter, pelo menos, uma dimensão setorial, de modo a refletir as várias atividades (por exemplo, hotéis, restauração, transporte, distribuição, atrações etc.), outra dimensão profissional para especificar os vários níveis de capital humano (por exemplo, pessoal de contato, os supervisores, gerentes etc.) e, além disso, outra dimensão para recolher diversidade geográfica e cultural dos ambientes de turismo.

Trata-se de detectar brechas existentes entre as necessidades e expectativas dos empregadores e profissionais turísticos e o output dos programas, sistemas e atuações formativas. Adicionalmente estas brechas devem ser localizadas em um mapa das profissões turísticas que modele a complexidade do setor e suas necessidades quantitativas e qualitativas de capital humano. Este mapa terá, ao menos, uma dimensão subsetorial para refletir as diversas atividades (exemplo: alojamento, alimentação, transporte, atrações, etc.); uma dimensão profissional para especificar os diversos níveis de capital humano (exemplo: pessoal de contato, supervisores, gerentes etc.) e, adicionalmente, uma dimensão que considere a variedade geográfica e cultural do entorno dos municípios ou área turística.

## APÊNDICE 2 – PROJETO

Sugestão de estrutura de apresentação do Projeto de Qualificação Profissional e Empresarial:

- Introdução
- Resumo Executivo da Pesquisa Diagnóstica
- Programa de Qualificação Profissional e Empresarial
  - . Modalidade
  - . Meta Geral
  - . Justificativa (critérios de priorização utilizados para a definição da meta e dos municípios onde ocorrerão os eventos de qualificação)
  - . Determinação de Domínios de Conhecimento por Subsetor, Nível Profissional e Área Geográfica
  - . Distribuição dos Eventos por Município ou Área Turística

TIPO DE EVENTO POR OCUPAÇÃO	MUNICÍPIO/ÁREA TURÍSTICA	Nº DE EVENTOS

- . Investimento Previsto

TIPO DE EVENTO POR OCUPAÇÃO	Nº DE ALUNOS POR EVENTO	Nº DE EVENTOS / TURMAS	CUSTO POR EVENTO	CUSTO TOTAL

- . Carga Horária e Recomendações Técnicas para Cada Evento
- . Síntese da Demanda de Capacitação Ajustada/Área

SÍNTESE DA DEMANDA DE CAPACITAÇÃO AJUSTADA										
MODALIDADE	QUANTIDADE ESTIMADA DE PARTICIPANTES					DIMENSIONAMENTO DOS INVESTIMENTOS (R\$ MIL)				
	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	TOTAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	TOTAL
Qualificação Profissional Básica										
Qualificação Profissional de Nível Técnico										
Formação de Multiplicadores no Local de Trabalho										
Aperfeiçoamento Profissional										
Formação de Gestores em Turismo										
<b>TOTAL</b>										

Síntese da Demanda de Certificação Ajustada/Área

<b>SÍNTESE DA CERTIFICAÇÃO AJUSTADA</b>										
<b>MODALIDADE</b>	<b>QUANTIDADE ESTIMADA DE PARTICIPANTES</b>					<b>DIMENSIONAMENTO DOS INVESTIMENTOS (R\$ MIL)</b>				
	<b>ANO1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>TOTAL</b>
Qualificação Profissional Básica										
Qualificação Profissional de Nível Técnico										
Formação de Multiplicadores no Local de Trabalho										
Aperfeiçoamento Profissional										
Formação de Gestores em Turismo										
<b>TOTAL</b>										

- . Estratégias de Execução
- . Supervisão
- . Cronograma Anual das Turmas
- . Cronograma de Desembolso

## APÊNDICE 3 - TERMOS DE REFERÊNCIA

### ROTEIRO BÁSICO

ITEM		FINALIDADE DO ITEM	TIPO DE INFORMAÇÃO A APRESENTAR NO ITEM
1	<b>Contexto</b>	Situar o ambiente no qual os trabalhos serão desenvolvidos, indicando onde serão prestados os serviços, como serão utilizados os resultados e que condições serão aplicadas na execução do contrato.	Locais onde serão realizados os serviços objeto do Termo de Referência; Instituição contratante dos serviços e unidade administrativa encarregada de sua supervisão; Como se inserem os serviços demandados com as outras atividades da Instituição; Forma de utilização do produto do contrato; Origem dos fundos financiadores da ação e condição de utilização.
2	<b>Justificativa</b>	Indicar os motivos que demonstram a necessidade de contratação dos serviços.	Inadequação qualitativa ou quantitativa da equipa técnica da instituição contratante; Necessidade de realização de trabalho especializado ou de carácter eventual; Necessidade de realização de tarefas que demandam independência e isenção por parte da equipe técnica responsável pelos trabalhos; Compromissos contratuais.
3	<b>Objetivo</b>	Estabelecer o que se deverá obter como resultando da execução dos trabalhos.	Indicação precisa do produto (exemplo: estratégia de desenvolvimento do turismo em nível regional) ou efeito esperado (exemplo: assistência técnica do MTur para os assuntos de desenvolvimento institucional) dos serviços que se vai contratar; Explicitação dos objetivos específicos dos serviços.
4	<b>Alcance</b>	Indicar o público-alvo a quem se destina o produto dos trabalhos e o uso que será dado a esse produto; Definir limites temáticos, físicos e temporais dos trabalhos que serão contratados; Definir atividades que também deverão ser realizadas e que não estejam diretamente associadas à obtenção do produto; Indicar se é prevista a provisão de equipamentos e/ou a subcontratação de serviços.	Público-alvo a ser atendido; Área territorial na qual se realizarão os trabalhos; Limites temáticos e físicos dos serviços; Aspectos temporais de frequência e prazos para execução dos serviços; Utilização dos produtos a serem obtidos; Nível de detalhe que se espera ter nos produtos do trabalho; Atividades complementares solicitadas; Equipamentos, serviços a subcontratar e outros itens que deverão ficar sob a responsabilidade do contratado.
5	<b>Produtos</b>	Definir, em termos precisos, o que se espera obter como resultado final dos serviços contratados, em etapas determinadas ou ao seu final.	Especificação dos produtos desejados e/ou atividades esperadas; Dimensionamento dos produtos; Detalhe dos níveis de aproveitamento (utilização) dos produtos que deverão ser apresentados.

ITEM		FINALIDADE DO ITEM	TIPO DE INFORMAÇÃO A APRESENTAR NO ITEM
6	<b>Atividades</b>	Definir as atividades que o contratado deverá cumprir para obtenção de cada um dos produtos (como forma de indicação da dimensão do contrato).	Atividades necessárias para a obtenção dos produtos definidos no item anterior; Indicação de eventuais metodologias e/ou técnicas específicas requeridas para a realização dos trabalhos a serem contratados; Duração, frequência e horários de presença do pessoal técnico do contratado nos escritórios da unidade contratante.
7	<b>Forma de Apresentação</b>	Estabelecer a forma como devem ser apresentados os produtos do contrato, para que melhor cumpram com suas finalidades; Definir a forma como devem ser apresentados os relatórios periódicos sobre as atividades desenvolvidas.	Idioma(s) em que deve(m) ser apresentado(s) os produtos ou relatórios de atividades; Suporte de comunicação que se utilizará para a apresentação dos produtos (impresso, meio digital, fotografia, filme etc.); Forma de apresentação para cada suporte: tamanho da folha, número de cópias, organização em volumes e capítulos, utilização de recursos gráficos, sistema de TV a considerar, tipo de equipamento de reprodução, tipo de software a ser utilizado para gravação dos textos e desenhos; Indicação dos produtos que devem ser apresentados em versão preliminar e definitiva, com estabelecimento dos prazos entre as versões; Forma de apresentação dos relatórios, quando se trata de contrato por atividade.
8	<b>Prazo(s)</b>	Informar os prazos em que devem ser entregues os produtos parciais e finais ou concluídas as atividades; Quando for o caso, determinar o quantitativo de horas ou de dias de trabalho para a prestação de serviços de assistência técnica, de capacitação em serviço etc.	Prazo previsto para a conclusão dos produtos parciais e finais; Intervalo disponível para que o contratante faça suas análises e seus comentários sobre as versões preliminares dos relatórios ou produtos; Prazos estabelecidos para o cumprimento de atividades específicas e apresentação dos relatórios correspondentes; Duração do período de assistência técnica ou de capacitação em serviço (número de horas ou de dias de trabalho previstos); Cronograma de atividades e/ou de apresentação dos produtos.
9	<b>Indicação dos Insumos Requeridos</b>	Fornecer informações para o estabelecimento do montante de custos dos serviços desejados; Especificar a forma de contratação; Especificar a forma de pagamento pela prestação do serviço.	Quantitativo global dos serviços demandados ou número de profissionais necessários (horas, dias, ou meses); Forma de pagamento e possíveis descontos a que estará sujeito o contratado; Forma de correção dos preços se for o caso; Moeda em que será feito o pagamento.
10	<b>Qualificação</b>	Definir a(s) qualificação(ões) mínima(s) necessária(s) para a execução dos serviços especificados nos Termos de Referência, tanto de formação acadêmica como de tempo de experiência nos temas específicos; Indicar a necessidade eventual de deslocamento do(s) profissional(ais) a contratar.	Formação acadêmica mínima que se exige do profissional ou dos membros da equipe técnica; Experiências específicas nos temas dos trabalhos; Experiência na área geográfica onde serão realizados os trabalhos (região, país ou continente), se necessário; Domínio do idioma local ou de outros idiomas específicos (quando necessário); Capacidade de redação e outras habilidades necessárias à execução dos trabalhos, quando exigido.



ITEM		FINALIDADE DO ITEM	TIPO DE INFORMAÇÃO A APRESENTAR NO ITEM
11	<b>Estratégia de Execução</b>	Dar conhecimento aos potenciais candidatos das estratégias que serão adotadas na execução dos trabalhos.	Estratégias governamentais a que se submeterá o contratado; Confidencialidade na utilização e na divulgação das informações a que tenha acesso o contratado; Estratégias da instituição contratante relacionadas com a capacitação em serviço de seus profissionais, quando for o caso; Estratégias relacionadas com o tratamento e envolvimento das entidades interessadas e das populações locais.
12	<b>Supervisão</b>	Definir a responsabilidade pela supervisão dos trabalhos e pela aceitação dos produtos, assim como a forma em que elas serão efetivadas.	Indicação de instituição, unidade administrativa ou profissional responsável pela supervisão do contrato; Formas que serão adotadas para o controle de evolução dos trabalhos; Diretrizes para a aprovação dos produtos parciais e finais.
13	<b>Elementos Disponíveis</b>	Indicar os elementos que estarão disponíveis como subsídio para a execução dos serviços.	Bibliografia, documentos, estatísticas e arquivos que estarão à disposição do contratado para consulta; Disponibilidade de meios físicos e instalações (escritórios, mobiliário, transporte, equipamentos de informática e de comunicação etc.) que o contratante colocará à disposição para uso pelo pessoal do contratado; Pessoal do contratante que apoiará ou será contraparte da equipe do contratado para a execução dos serviços.

Deve-se destacar que nem a totalidade dos itens acima relacionados nem a ordem em que estão apresentados devam ser obrigatoriamente seguidas. É possível ter variações tanto nos itens quanto em sua sequência, a depender da natureza e da complexidade dos serviços que se está buscando contratar com base nos Termos de Referência. O requisito fundamental é que os mesmos apresentem coerência, uma boa estrutura lógica e que descrevam, com precisão, os serviços de consultoria pretendidos, o que facilitará a obtenção futura dos resultados esperados.