



ANEXO 1

CADERNO DE INDICADORES E METAS

CONSIDERAÇÕES SOBRE INDICADORES

Uma organização que dimensiona adequada e sistematicamente seu desempenho pode realizar rapidamente intervenções, à medida que ocorrem flutuações de processo. Dessa forma, com base nas informações geradas, os colaboradores podem avaliar o desempenho de equipes, atividades, processos e gestão, para tomar decisões e executar ações que irão melhorar o desempenho da Agência.

Segundo Ferreira, Cassiolato e Gonzalez (2009):

“O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado”.

Diversas literaturas adotam uma classificação de Indicadores, a Embratur buscou utilizar a terminologia de designar seus Indicadores de: Esforço e de Resultado, considerando a forma mais presente no Brasil.

QUADRO 1 Indicadores de Esforço e de Resultado

Indicadores de Esforço	Indicadores de Resultado
Insumos	Eficácia
Execução	
Eficiência	Efetividade

Fonte: Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional – ENAP

QUADRO 2 Indicadores de Esforço e de Resultado - Conceitos

Indicadores de Resultado	Indicadores de Esforço
Mede o efeito após um certo tempo.	Mede a causa antes de o efeito acontecer.
Serve para verificar se os Objetivos estão sendo atingidos.	Serve para verificar se os planos ligados aos Fatores Críticos de Sucesso estão sendo cumpridos.
Apropriado para a medição do alcance de Objetivos.	Apropriado para a medição de planos de ação, projetos e iniciativas.

Fonte: Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional – ENAP

QUADRO 3 Classificação de Indicadores pelo posicionamento da Cadeia de Valor

Tipo de Indicador	Significado	Exemplo
Efetividade	Mede o impacto de ações no contexto, agregando-lhe valor.	Porcentagem de alunos aprovados no vestibular.
Eficácia	Mede o quanto foi entregue do que era necessário entregar.	Porcentagem de alunos com média acima de nove na nota final.
Eficiência	Mede a relação entre os serviços entregues e os recursos dispendidos (recursos de forma geral, e não apenas relacionados a custos).	Custo por aluno.
Execução	Mede o quantitativo executado.	Quantidade de alunos formados.
Insumos	Mede a quantidade de insumos ou recursos humanos, materiais ou financeiros gastos ou necessários.	Quantidade de professores contratados.

Fonte: Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional – ENAP

Diante da grande quantidade de medidas disponíveis, a Embratur submeteu sua cesta de indicadores à ponderação e validação. Dessa forma, com o estabelecimento de pesos (variando entre 1 e 5 para obtenção de uma maior sensibilidade) cada indicador escolhido foi ranqueado, segundo seu grau de importância no contexto, conforme tabela abaixo.

QUADRO 4 Critérios de Avaliação dos Indicadores

CRITÉRIO	DETALHAMENTO	PESO (1 a 5)
1 Utilidade.	O indicador comunica a intenção do objetivo, demonstra o que a organização espera de sua força de trabalho e, ainda é útil aos tomadores de decisão?	
2 Simplicidade.	O público que irá ver e utilizar o indicador o entenderá facilmente?	
3 Representatividade.	O indicador representa fielmente o que se deseja medir? Representa o atributo de proximidade de significado e de abrangência do indicador em relação ao objetivo?	

4	Confiabilidade	Os métodos de coleta e processamento do indicador são confiáveis? A fonte de dados fornece o indicador com precisão e exatidão?
5	Comunicabilidade.	O público que irá ver e utilizar o indicador o entenderá facilmente?
6	Estabilidade.	Uma série de medições do indicador permite monitoramento e comparações coerentes com mínima interferência de variáveis externas?
7	Economicidade.	Quanto custa obter o indicador? A relação entre os custos de obtenção e os benefícios decorrentes do uso do indicador deve ser favorável.

Fonte: Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional – ENAP

A fórmula de cálculo para o peso ponderado total dos indicadores é: $\text{Peso ponderado total} = (\text{Peso } 1 + \text{Peso } 2 + \dots + \text{Peso } n) / 7$.

Assim, após essas considerações feitas, serão apresentados os Indicadores e as Metas da Embratur, com o respectivo Objetivo Estratégico associado.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Contribuir para o aumento do número de visitantes estrangeiros.

Indicador de Resultado

Objetivo Estratégico:	Contribuir para o aumento do número de visitantes estrangeiros.		
Indicador	Entrada anual de turistas estrangeiros.		
Tipo de Indicador	Eficácia.		
Descrição	Indica a variação de entradas de turistas estrangeiros no Brasil.		
Área de Gestão	GICMT-DMIC.		
Aferidor Responsável	Theogenes Sousa.		
Aferidor Substituto	George Honório.		
Regra de cálculo	$\text{Ano Base} - \text{Ano Anterior} \times 100 / \text{Ano Anterior}$.		
Finalidade	Monitorar o ingresso de turistas estrangeiros no país.		
Fontes	Polícia Federal / MTur /OMT.		
Periodicidade	Anual.		
Unidade de medida	Porcentagem em cima da regra de cálculo.		
Observações			
Meta Anual	2021: 10%	2022: 30%	2023: 10%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Contribuir para a geração de receita, emprego e renda.

Indicador de Esforço

Objetivo Estratégico:	Contribuir para a geração de receita, emprego e renda.		
Indicador	Receita gerada pelos visitantes internacionais.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Apresentar a quantidade e volume de eventos de contratação de operações de câmbio, mensal e total, nos últimos doze meses.		
Área de Gestão	GICMT-DMIC.		
Aferidor Responsável	Theogenes Sousa.		
Aferidor Substituto	George Honório.		
Regra de cálculo	$(\text{Receita período ano base} - \text{Receita período ano anterior}) \times 100 / \text{Receita período ano anterior}$.		
Finalidade	Monitorar o ingresso de divisas geradas pelo ingresso de estrangeiros no país.		
Fontes	Banco Central do Brasil/MTur/OMT.		
Periodicidade	Semestral.		
Unidade de medida	Porcentagem de variação.		
Observações			
Meta Anual	2021: 10%	2022: 30%	2023: 10%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Promover produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros com ferramenta de Marketing, Mídias e Eventos.

Indicador de Resultado

Objetivo Estratégico:	Promover produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros com ferramenta de Marketing, Mídias e Eventos.		
Indicador	Número de impactos alcançados nas campanhas publicitárias produzidas <i>on</i> e <i>off-line</i> .		
Tipo de Indicador	Efetividade.		
Descrição	Mensuração do número de impactos alcançados pelas campanhas publicitárias realizadas pela Embratur.		
Área de Gestão	CPP-GPPMD-DMIC.		
Aferidor Responsável	Joaquim Estevam.		
Aferidor Substituto	André Reis.		
Regra de cálculo	Contabilização do número de impactos alcançados nas campanhas publicitárias.		
Finalidade	Monitorar o alcance das campanhas publicitárias realizadas.		
Fontes	Relatório analítico das campanhas.		
Periodicidade	Semestral.		
Unidade de medida	Impactos por peça de campanha.		
Observações			
Meta Anual	2021: 250 milhões	2022: 300 milhões	2023: 375 milhões

Indicador de Esforço

Objetivo Estratégico:	Promover produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros com ferramenta de Marketing, Mídias e Eventos.		
Indicador	Variação no número de seguidores nas Redes Sociais.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Contabilização da variação no número de seguidores nas redes sociais.		
Área de Gestão	CMD-GPPMD-DMIC.		
Aferidor Responsável	Joaquim Estevam.		
Aferidor Substituto	André Reis.		
Regra de cálculo	$(\text{Número de seguidores ano base} - \text{Número de seguidores ano anterior}) * 100 / \text{Número de seguidores ano anterior}$.		
Finalidade	Mensuração da variação no número seguidores nas redes sociais.		
Fontes	Redes Sociais.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Porcentagem de variação com base nos dados do início e término de cada ano.		
Observações			
Meta Anual	2021: 6,25%	2022: 7,45%	2023: 8,95%

Indicador de Resultado

Objetivo Estratégico:	Promover produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros com ferramenta de Marketing, Mídias e Eventos.		
Indicador	Número de realizações e participações em ações voltadas para promoção e apoio à comercialização do turismo.		
Tipo de Indicador	Eficácia.		
Descrição	Mensurar a Participação e a realização da Embratur em eventos e ações de promoção.		
Área de Gestão	Gerência de Gabinete da DMIC.		
Aferidor Responsável	Kalinka Ferreira.		
Aferidor Substituto	Kátia Severo.		
Regra de cálculo	Realizado/ planejado.		
Finalidade	Monitorar a participação e a realização de eventos e ações de promoção do Brasil pela Embratur (Feiras, RoadShow e Eventos Segmentados).		
Fontes	Planilhas de controle.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Número de participações/realizações.		
Observações			
Meta Anual	2021: --- *	2022: 30	2023: 32

*Indicador criado em 2022.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Promover e apoiar a comercialização da oferta turística para os mercados interno e externo.

Indicadores de Esforço

Objetivo Estratégico:	Promover e apoiar a comercialização da oferta turística para os mercados interno e externo.		
Indicador	Número de matérias sobre o turismo brasileiro publicadas em veículos de imprensa nos mercados prioritários.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Levantamento através de relacionamento com a imprensa internacional; envio de releases; monitoramento das publicações.		
Área de Gestão	CRI-GRI-DMIC.		
Aferidor Responsável	Renan Pretto.		
Aferidor Substituto	Marcos Fonseca.		
Regra de cálculo	Número de matérias publicadas em veículos internacionais.		
Finalidade	Contabilizar a quantidade de ações de matérias publicadas em veículos internacionais.		
Fontes	Relatórios Produzidos.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Unidade.		
Observações			
Meta Anual	2021: --- *	2022: 700	2023: 800

*Indicador criado em 2022.

Indicadores de Esforço

Objetivo Estratégico:	Promover e apoiar a comercialização da oferta turística para os mercados interno e externo.		
Indicador	Número de <i>Press trips</i> realizados ou apoiados nos mercados prioritários.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Organizar viagens aos destinos turísticos brasileiros de jornalistas e formadores de opinião para geração de mídia espontânea nos veículos especializados de maior visibilidade internacional.		
Área de Gestão	CRI-GRI-DMIC.		
Aferidor Responsável	Renan Pretto.		
Aferidor Substituto	Marcos Fonseca.		
Regra de cálculo	Contabilizar o número de <i>Press Trips</i> realizados ou apoiados.		
Finalidade	Monitorar a quantidade de <i>press trip</i> realizados ou apoiados pela Embratur.		
Fontes	Relatórios Produzidos.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Unidade.		
Observações			
Meta Anual	2021: 1	2022: 8	2023: 8

Indicadores de Esforço

Objetivo Estratégico:	Promover e apoiar a comercialização da oferta turística para os mercados interno e externo.		
Indicador	Número de profissionais brasileiros e estrangeiros capacitados em ações de mercado.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Controle de ações de capacitação turística do Brasil junto a operadores e agentes de viagem.		
Área de Gestão	Gerência de Gabinete da DMIC.		
Aferidor Responsável	Kalinka Ferreira.		
Aferidor Substituto	Kátia Severo.		
Regra de cálculo	Registro de presença obtido durante a realização dos eventos de capacitação.		
Finalidade	Monitorar a quantidade de agentes/operadores capacitados para vender melhor os destinos turísticos brasileiros.		
Fontes	Registro de presença feito pela Embratur.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Número de pessoas capacitadas.		
Observações			
Meta Anual	2021: 1	2022: 1200	2023: 1400

Indicadores de Esforço

Objetivo Estratégico:	Promover e apoiar a comercialização da oferta turística para os mercados interno e externo.		
Indicador	Número de <i>famtour</i> realizados ou apoiados		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Mensuração da quantidade de <i>famtours</i> realizados ou apoiados pela Embratur.		
Área de Gestão	CPIPE/GPIPE-DMIC.		
Aferidor Responsável	Mychel Ferraz.		
Aferidor Substituto	José Maurilo.		
Regra de cálculo	Contabilização de <i>famtours</i> realizados ou apoiados pela Embratur.		
Finalidade	Monitorar a quantidade de ações de <i>famtours</i> realizados ou apoiados pela Embratur.		
Fontes	Relatórios Produzidos pela Embratur.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Número de eventos realizados.		
Observações			
Meta Anual	2021: 2	2022: 5	2023: 5

OBJETIVO ESTRATÉGICO 11: Otimizar a Gestão Financeira, de Aquisições, Contratações e Serviços.

Indicador de Esforço

Objetivo Estratégico:	Otimizar a Gestão Financeira, de Aquisições, Contratações e Serviços.		
Indicador	Percentual do Teto de Despesa com Pessoal.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Razão entre o total do Orçamento aprovado em relação ao gasto com pessoal.		
Área de Gestão	GOFC.		
Aferidor Responsável	Francisco Marcelo Matos Serejo.		
Aferidor Substituto	Roberto Gelelete Teixeira.		
Regra de cálculo	= (Exec/Aprov) x 100 – onde “Exec” é o valor executado no período e “Aprov” é o valor total do orçamento aprovado.		
Finalidade	Acompanhar o dispêndio de recursos com gasto com pessoal.		
Fontes	Gerência de Orçamento, Finanças e Contabilidade.		
Periodicidade	Semestral.		
Unidade de medida	Porcentagem.		
Observações			
Meta Anual	2021: ≤25% do total do Orçamento Aprovado	2022: ≤25% do total do Orçamento Aprovado	2023: ≤25% do total do Orçamento Aprovado

OBJETIVO ESTRATÉGICO 12: Gerar Inteligência de Mercado sobre oportunidades, customização de destinos, produtos e serviços.

Indicador de Esforço

Objetivo Estratégico:	Gerar Inteligência de Mercado sobre oportunidades, customização de destinos, produtos e serviços.		
Indicador	Número de Produtos de Inteligência produzidos.		
Tipo de Indicador	Execução.		
Descrição	Mensuração da quantidade de relatórios de inteligência mercadológica elaborados pela Embratur.		
Área de Gestão	CIMCT-GIMCT-DMIC.		
Aferidor Responsável	George Honório.		
Aferidor Substituto	Fernando Paranhos.		
Regra de cálculo	Contabilização de relatórios, estudos e demais produtos de inteligência mercadológica elaborados pela Embratur.		
Finalidade	Subsidiar a tomada de decisões melhorando a precisão e eficácia dos investimentos promocionais realizados pela Embratur. (Relatório de Inteligência, Relatório de Segmentos e Relatório de Impacto).		
Fontes	Relatórios de Inteligência produzidos.		
Periodicidade	Trimestral.		
Unidade de medida	Número de relatórios produzidos pela Embratur.		
Observações			
Meta Anual	2021: 6	2022: 7	2023: 6

OBJETIVO ESTRATÉGICO 14: Aprimorar ferramenta de TIC para promover segurança, transformação digital e ampliar os canais de comercialização.

Indicador de Resultado

Objetivo Estratégico:	Aprimorar ferramenta de TIC para promover segurança, transformação digital e ampliar os canais de comercialização.		
Indicador	Prover soluções inovadoras de TIC por meio da transformação digital.		
Tipo de Indicador	Efetividade.		
Descrição	A partir das estratégias dispostas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI 2022-2023, a Gerência de TI da Embratur norteará suas ações de contratações e aquisições.		
Área de Gestão	Gerência de Tecnologia da Informação (GTI).		
Aferidor Responsável	Nathan Siqueira de Sousa.		
Aferidor Substituto	Juan Rocha.		
Regra de cálculo	Percentual de cumprimento do PDTI.		
Finalidade	Aprovisionar de forma satisfatória e adequada as soluções inovadoras de tecnologia		
Fontes	Plano Diretor De Tecnologia da Informação – PDTI 2022-2023.		
Periodicidade	Mensal.		
Unidade de medida	Porcentagem do cumprimento dos objetivos dispostos no PDTI 2022-2023, relativo as aquisições e contratações da Gerência de Tecnologia da Informação da Embratur nos exercícios de 2022 e 2023.		
Observações			
Meta Anual	2021: --- *	2022: 35% de cumprimento	2023: 65% de cumprimento

*Indicador criado em 2022.

