

Termos de Referência

Para Contratação de uma empresa ou gabinete de estudos, para a realização de uma avaliação institucional e funcional da DGTH, no âmbito do Projeto de Investimentos em Resiliência Costeira e Turismo Sustentável, WACA +

1. CONTEXTO

STP enfrenta riscos climáticos significativos, incluindo a subida do nível do mar e inundações mais intensas, tempestades e erosão costeira. Estes factores podem conduzir a perdas económicas substanciais, prevendo-se que os danos relacionados com as inundações aumentem significativamente até 2080.

Apesar da sua vulnerabilidade, STP possui activos naturais valiosos, incluindo florestas tropicais que funcionam como sumidouros de carbono, e está bem posicionada para o desenvolvimento da economia azul. O turismo sustentável, centrado em experiências baseadas na natureza, é crucial para a agenda da economia azul de STP, embora seja dificultado por falhas do mercado e do governo. A expansão do turismo sustentável poderia criar oportunidades ao longo da cadeia de valor, incluindo para exportações como o cacau, o café, as especiarias e os cosméticos. No entanto, desafios como infra-estruturas, competências e acesso financeiro limitados, juntamente com falhas de coordenação entre sectores, impedem o progresso. Para ultrapassar estes obstáculos, é necessário investir em infra-estruturas, na coordenação de políticas, na recolha de dados e no reforço das capacidades, a fim de garantir um desenvolvimento turístico inclusivo e sustentável em STP.

O Banco Mundial está a trabalhar com o Governo de STP na preparação Projeto de Resiliência e Turismo Sustentável das Zonas Costeiras (WACA+), aumentar a resiliência das comunidades costeiras alvo e a sustentabilidade do turismo em São Tomé e Príncipe.

O programa WACA+ incidirá em várias componentes, incluindo:

1. Reforço das capacidades institucionais dos sectores que lidam com a política de gestão costeira, incluindo o quadro jurídico e político de gestão costeira no país. O programa fortalecerá quadros e sistemas dos diversos sectores associados, salientando-se o alerta precoce costeiro, a gestão dos faróis, a gestão de riscos de desastres, assim como a segurança marítima dos pescadores artesanais.
2. Investimentos nas infraestruturas de adaptação às alterações climáticas, de modo a permitir que as comunidades costeiras sejam mais resilientes aos impactos dos fenómenos extremos. Estas medidas incluem, entre outras: (i) desenvolvimento de zonas de expansão segura para o reassentamento voluntário de quem mora em zonas de riscos, e construção de habitações (ii) construção infraestruturas sociais nas zonas de expansão seguras; e (iii) construção de infraestruturas de protecção costeira, incluindo quebra-mares, muros de protecção e bermas rochosas, entre outras.
3. Fortalecimento da política e da capacidade institucional para o desenvolvimento sustentável do turismo, apoio ao desenvolvimento de uma cadeia de valor do turismo inclusivo e resiliente por meio do desenvolvimento de produtos e investimentos em infra-estrutura e promoção das abordagens inovadoras e sustentáveis para o turismo costeiro e marinho, baseado na natureza.

A Direção Geral de Turismo e Hotelaria (DGTH) é uma instituição estatal, que está sobre a tutela do Ministério da Economia. A mesma é responsável pelo licenciamento dos estabelecimentos Hoteleiros e similares, inspeção de jogos, fiscalização turística, promoção, criação e manutenção de produtos, requalificação de sítios de interesse turístico, revalidação de licenças, fornecimento informações aos utentes, recolha e tratamento de dados estatísticos, elaborar propostas estratégicas para atividade turística compatíveis com a evolução prospetiva da procura elaboração de estudos e análise de carácter prospetivo, identificação apoio ao investimento e elaboração de projectos, cobrança da taxa turística e prémios provenientes da receita de jogos de fortuna e azar, avaliar e certificar as formações profissionais a nível turístico. O Turismo por ser um sector transversal, o mesmo tem um papel determinante no desenvolvimento económico, social e cultural das populações. Consciente disso e de que o Turismo assume uma importância e um peso cada vez maior no crescimento da economia nacional, o Governo adoptou no seu programa o Turismo como área de intervenção prioritária.

O desenvolvimento do Turismo está baseado em critérios de sustentabilidade económica, social e ambiental, garantindo o equilíbrio entre a actividade turística e o bem-estar das populações locais, nomeadamente ao nível da gestão dos recursos. Por assim ser o novo plano estratégico define como visão para 2025, que São Tomé e Príncipe seja um destino turístico insular mais preservado da África Equatorial, com uma natureza e biodiversidade única, praias paradisíacas, um legado histórico-cultural de roças de café e cacau e uma comunidade local hospitaleira que enriquece a experiência turística.

O Fundo Multidoador PROBLUE financiará, no âmbito do WACA+, o desenvolvimento de uma série de padrões de sustentabilidade e qualidade e de orientações para os operadores turísticos e de alojamento, em parceria com o sector privado. Administrado pelo Banco Mundial, o PROBLUE é um Fundo Fiduciário Multidoador (MDTF) criado para apoiar os países na adoção de uma abordagem voltada para a Economia Azul. Esta refere-se ao desenvolvimento sustentável e integrado dos setores oceânicos, garantindo a saúde dos oceanos. O PROBLUE faz parte do programa global de Economia Azul do Banco Mundial, adotando uma abordagem coordenada e multifacetada para assegurar a proteção e o uso sustentável dos recursos marinhos e costeiros

2. OBJECTIVO

É no contexto da modernização da DGTH em curso e no âmbito da implementação do Projeto WACA+, que se pretende contratar uma empresa de consultoria que possa orientar estrategicamente a DGTH, na preparação de uma avaliação institucional e funcional para apoiar a reorganização da DGTH com vista à sua transformação numa instituição eficaz e sustentável no âmbito da administração pública de STP e propor reformas legais necessárias para atingir esse objectivo. Assim, a consultoria estaria orientada para **duas vertentes: (i) Fortalecer as Capacidades da DGTH e (ii) Revisão Legal** tendo como objectivo final o desenvolvimento organizacional e fortalecimento institucional da DGTH, especialmente para apoiar a DGTH na futura implementação de padrões de qualidade e sustentabilidade para o setor do turismo.

O estudo deve ter o cuidado de efetuar uma análise com base nas melhores práticas internacionais que reflectam a realidade das economias dos pequenos Estados insulares em desenvolvimento (“Small Island Developing States” SIDS), e as limitações enquanto a escala de STP. As recomendações

devem igualmente ser adaptadas de modo a ter em conta as limitações orçamentais e de capacidade que afectam a administração pública em STP.

Este trabalhará sob supervisão geral da Directora da DGTH e em estreita coordenação com os Departamentos do DGTH. Espera-se que o processo de análise tenha uma forte componente participativa da DGTH, através de entrevistas e sessões de trabalho (workshops), em que a visão e as soluções para o futuro sejam informadas pela própria DGTH. Na medida do necessário, o consultor trabalhará com a equipa do Banco Mundial que auxilia a DGTH na implementação de iniciativas concretas.

3. ABORDAGEM

A. Fortalecer as Capacidades da DGTH

a. Análises

- Realizar uma sessão participativa para que a DGTH discuta o seu desempenho, os seus pontos fortes e fracos e ajude a identificar as lacunas;
- Avaliar o atual desempenho de DGTH e fazer o benchmarking com as boas práticas internacionais de organismos de turismo de economias comparáveis;
- Identificar 3 marcos de referência internacionais (benchmarks) e a análise do seu funcionamento e do que os faz funcionar bem;
- Efetuar uma análise das lacunas (*“gap analysis”*), identificando o que seria o ideal, sobrepondo-o com o que já existe na DGTH e identificando depois as lacunas, especialmente na futura implementação de padrões de qualidade e sustentabilidade para o sector do turismo;
- Avaliar o estado dos canais de comunicação entre a DGTH e as partes interessadas (sector privado, sector público e comunidades);
- Analisar o organograma existente, elaborar um fluxo de trabalho, diagnosticar os estrangulamentos organizacionais (*“bottlenecks”*) e rever a proposta existente de uma estrutura mais eficiente para a DGTH;
- Identificar os processos-chave da DGTH (por exemplo, processos de licenciamento);
- Realizar um workshop presencial para apresentar os resultados aos principais atores, com o objetivo de sensibilizar as partes interessadas sobre as questões abordadas e prepará-las para as propostas de mudanças sugeridas.
- Avaliar a Gestão de Recursos Humanos: analisar, descrever funções, competências, perfis dos cargos, e indicadores-chaves de desempenho (*“KPIs”*) para cada cargo; avaliar o sistema de gestão e criar um sistema de avaliação de desempenho (competências, metas e resultados);
e

- Analisar as cargas de trabalho e as competências do pessoal da DGTH (aproximadamente 28 pessoas) comparando-as com as competências exigidas para cada função.

a. Recomendações

- Analisar a proposta da nova estrutura da DGTH já existente e dar sugestões de melhoria;
- Com base em consultas com as partes interessadas relevantes e num seminário com a DGTH, validar o atual manual de operações da DGTH e sugerir melhorias nos processos e fluxos de trabalho, bem como a aplicação efectiva dos processos acordados;
- Desenvolver um Modelo de Gestão de Recursos Humanos: analisar, descrever funções e competências; desenhar um catálogo de postos com as descrições de postos de trabalho (requisitos de formação, tarefas e funções), definir o sistema de gestão e avaliação de desempenho (competências, metas e resultados);
- Desenvolver ferramentas de comunicação interna e propor melhorias aos canais de comunicação entre DGTH e as partes interessadas (sector publico, privado e as comunidades locais);
- Desenvolver e apoiar a implementação de protocolos para os processos-chave;
Desenvolver um roteiro e plano de trabalho para a implementação das mudanças sugeridas e apoiar na implementação; e
- Desenvolver um Plano de Formação para quatro anos com ações eminentemente práticas e um quadro de indicadores para o plano de formação para cada pessoa (aproximadamente 28 pessoas) e incluir ligações específicas para programas de formação e respectiva duração e custo.

B. Revisões legais

a. Analises

- Rever as leis e regulamentos que regem o funcionamento da DGTH e a sua adequação para atingir os objectivos de melhoria da instituição. A revisão terá igualmente em conta os projectos de reforma jurídica anteriores;
- Rever as leis e regulamentos que regem o funcionamento da DGTH em termos de boas práticas internacionais para agências similares; e
- Realizar uma sessão participativa para que a DGTH discuta o projeto atual, os seus pontos fortes e fracos e ajude a identificar as lacunas.

b. Recomendações

- Propor revisões legais concretas para melhorar o funcionamento da DGTH, alinhado com as boas práticas internacionais pertinentes. Estas podem incluir alterações à legislação existente ou propostas de nova legislação.

4. PRODUTOS ESPERADOS E CRONOGRAMA

Os produtos esperados e respetivos prazos constituem-se em:

Tema		Produto	Prazo
10	Planeamento do Trabalho	Plano detalhado de trabalho com definição de atividades, prazos e responsabilidades da consultoria.	15 dias após o início dos serviços
2	Fortalecer as Capacidades da DGTH	Relatório de Diagnostico Institucional e Recomendações e apresentação dos resultados	120 dias após o início dos serviços
3	Revisões Legais	Revisão as leis e regulamentos que regem o funcionamento da DGTH.	120 dias após o início dos serviços

5. REQUISITOS

A empresa candidata deverá possuir:

- Capacidade técnica e sustentável para a execução do serviço;
- Experiência comprovada mínima de 8 anos e boas referências em trabalhos de desenvolvimento organizacional e metodologias de avaliação de programas e iniciativas de desenvolvimento sustentável;
- Experiência comprovada em desenvolvimento organizacional de entidades públicas e em metodologias de avaliação de impactos em programas similares;
- Experiência na preparação de planos estratégicos em organismos ligados ao desenvolvimento económico, turismo ou entidades similares;
- Experiência na colaboração com entidades do sector público;
- Experiência em planeamento organizacional participativo;
- Equipas fluentes em português;
- Conhecimento de países africanos de língua portuguesa e experiência internacional serão uma vantagem;
- Conhecimento de funcionamento de outros institutos do Turismo;
- Integração de um jurista com experiência em direito administrativo santomense na equipa da empresa;
- Consórcio internacional ou doméstico pode ser constituído para a consultoria; e
- Equipas que tenham paridade de género entre os seus membros terão vantagem.

6. ESPECIFICAÇÃO DA EQUIPE TÉCNICA

Qtd	Cargo	Formação	Experiência Exigida	Atribuições/Responsabilidades
01	Coordenador do Projeto e especialista sénior em Administração Pública e Turismo	Negócios, Economista, Gestão, Administração Pública, Gestão de Turismo ou similar experiência,	Mínima de 10 (dez) anos de experiência profissional em coordenação de supervisão de trabalhos similares ao do objeto do contrato, análises institucionais de entidades públicas, experiência no mapeamento e otimização de processos. Experiência mínima de 05 (cinco) anos em turismo e uma mínima de dois em avaliações institucionais de instituições públicas ligadas ao setor do turismo.	Coordenar a elaboração de avaliações técnicas e supervisão de especialistas da equipa, realizar controlo de qualidade de entregáveis. Analisar e emitir posicionamento sobre o cronograma de acompanhamento de execução das atividades. Liderar a análise institucional, o dialogo técnico com o cliente, mapear os processos institucionais e propor soluções de acordo as melhores práticas internacionais.
02	Especialista em Recursos Humanos	Nível superior em áreas da administração, gestão, ou áreas afins;	Mínima de 05 (cinco) anos com projetos de recursos humanos de entidades públicas.	Desenvolver um Modelo de Gestão de Recursos Humanos; Propor uma redistribuição de Recursos Humanos tendo Desenvolver um Plano de Formação
03	Especialidade em Direito de São Tomé e Príncipe;	Nível superior em áreas de direito ou áreas afins;	Mínima de 05 (cinco) anos de experiência jurídica com especialidade de direito administrativo de São Tomé e Príncipe.	Desenvolver uma análise legal e propor revisões legais alineada a boas práticas.

7. SUPERVISÃO DOS SERVIÇOS E ACEITAÇÃO DO(S) RESULTADO(S) E/OU PRODUTO(S) ESPERADOS

A equipa será supervisionada pelo Diretor da DGTH, que fará comentários e aceitará os produtos. O Banco Mundial prestará apoio técnico à DGTH na revisão e aceitação dos resultados, conforme necessário.

8. DURAÇÃO DAS ATIVIDADES

As actividades terão uma duração de 4 meses.

9. LOCAL DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

A equipa da empresa candidata selecionada deverá efetuar consultas e reuniões presenciais em São Tomé e Príncipe. A execução híbrida do contrato, ou seja, a pesquisa e análise documental independente que não envolva consultas, pode ter lugar fora de São Tomé e Príncipe. Espera-se que a empresa selecionada realize pelo menos 3 semanas do trabalho em São Tomé e Príncipe.

10. INSUMOS DISPONÍVEIS

O trabalho será efectuado com base em dados primários recolhidos pela empresa candidata. A DGTH facultará o acesso ao pessoal para entrevistas, sistemas para análises, legislação, regulamentos e quaisquer documentos existentes sobre o desempenho institucional. Todo o material que não for publicado externamente será tratado de forma confidencial pela empresa candidata.

O contrato não cobrirá os custos adicionais de deslocação e alojamento se a empresa candidata não estiver sediada em São Tomé e Príncipe.