

## O planejamento turístico entre os municípios brasileiros de pequena e média dimensão

*Éricka Almeida*<sup>1</sup>

*Carlos Costa*<sup>2</sup>

### Resumo

*O planejamento é uma atividade essencial para atingir o turismo sustentável. Dessa forma, é evidente a necessidade de planejar destinos turísticos, tratando-se esta atividade de uma medida proativa. O planejamento consiste em realizar diagnósticos sobre a realidade e, posteriormente, seguir rumo aos objetivos e às metas, por meio de estratégias predefinidas, sendo possível prevenir ou minimizar os impactos negativos do turismo. Apesar dessa importância — um diagnóstico da realidade brasileira — é possível verificar que o planejamento do turismo ainda não é realizado na maior parte dos municípios de pequena e média dimensão. O presente artigo tem, pois, como objetivo analisar a realidade do planejamento brasileiro em nível local, além de apresentar propostas na tentativa de revertê-la.*

**Palavras-chave:** turismo; planejamento local; desenvolvimento.

### Abstract

*Planning is an essential and necessary activity involving sustainability in Tourism especially concerning the development of tourist destinations. It consists in establishing strategies which allows to minimize or prevent negative impacts on tourism by the diagnosis of data, followed by determination of targets and objectives. However, it is possible to verify that planning has not been an usual practice among the majority of the small and medium size municipalities in Brazil. The aim of this article is to analyse the brasilian local planning reality and propose actions that, in its turn, in order to reverse this state.*

**Key words:** tourism; local planning; development.

---

<sup>1</sup> Mestre em Gestão e Desenvolvimento em Turismo pela Universidade de Aveiro (Portugal), Doutoranda em Turismo pela Universidade do Algarve (Portugal). E-mail: [eaalmeida@ualg.pt](mailto:eaalmeida@ualg.pt). Campus das Gambelas, Departamento de Economia – faro – Portugal. CEP: 80.008-10.

<sup>2</sup> Professor Associado com Agregação na Universidade de Aveiro. Doutor em Turismo pela Universidade de Surrey (Inglaterra). Professor e Coordenador do Mestrado e Doutorado em Turismo da Universidade de Aveiro (Portugal). E-mail: [ccosta@egi.ua.pt](mailto:ccosta@egi.ua.pt). Campus de Santiago, 3810 – 193 – Aveiro – Portugal. CEP: 80.000-00  
Artigo recebido em janeiro de 2007 e aceito para publicação em março de 2007.

## 1. Introdução

O turismo, no contexto mundial, vem registrando, ao longo dos tempos, a sua importância, principalmente se considerados os campos econômicos e sociais. No Brasil, a atividade passa por um importante momento de valorização e conseqüente profissionalização, fato que impacta na qualidade do produto ofertado. Importantes ações estão a ser discutidas e implementadas nos níveis das três esferas governamentais conjuntamente com os demais agentes ligados ao turismo.

Contudo, apesar do contexto nacional apresentar essa realidade, quando analisado o planejamento do turismo em nível local, especificamente em municípios de pequena e média dimensão, constata-se que o planejamento não é efetivo ou ainda é desempenhado de forma rudimentar.

Analisar o Brasil, como produto turístico, converte-se numa atividade complexa se considerarmos que a oferta turística brasileira é bastante diversificada, sendo possível encontrar, no território brasileiro, diversos tipos de produtos turísticos que atingem os mais distintos segmentos.

Além das acentuadas diferenças socioeconômicas, culturais e mesmo ambientais, também é possível identificar uma grande variação no que diz respeito aos aspectos estruturais e conjunturais que afetam o turismo, inclusive em uma mesma região.

Um bom exemplo é a região Nordeste, que representa a região com maior fluxo receptivo; pois, no que se refere ao turismo doméstico, apresenta uma grande diferença entre os estados que a compõem. Assim, a homogeneidade apresentada como característica de região não traduz a realidade, sendo identificados, apenas, no que se refere ao turismo, poucos aspectos comuns entre os estados, como os recursos naturais e alguns aspectos socioculturais, por exemplo, a hospitalidade (RODRIGUES, 1999).

As diversidades geram produtos diferenciados no país. Há, por exemplo, um maior fluxo para o turismo de negócios na região Sudeste, em especial o estado e a cidade de São Paulo, por ser aí a maior concentração industrial e onde circula a maior parte dos negócios do país. Estão, nessas regiões, os maiores mercados internos emissores de turistas, fato que pode também se explicar por estar aí a maior concentração da renda nacional. Em contraste ao exemplo anterior, a região Nordeste tem grande representatividade quando se trata do turismo de “sol e praia”. Além de o clima ser, certamente, mais favorável, há também o fato de se tratar de região com pouca expressividade em outros setores econômicos.

O presente artigo tem como objetivo apresentar os principais fatores que contribuem para que a maior parte dos municípios brasileiros ainda planeje de forma inadequada. Obviamente, não se pretende aqui generalizar, nem desprezar as evidentes diferenças no território nacional. Contudo, diante da situação problemática identificada entre o planejamento municipal e o porte municipal, em que os municípios de menor porte apresentam, de forma geral, menor envolvimento com o processo de planejamento, destaca-se a relevância da discussão.

Os dados foram coletados por meio da aplicação de questionários e apresentam a realidade do planejamento turístico no Brasil, segundo a óptica de profissionais e investigadores em planejamento turístico.

Inicialmente serão abordados os aspectos teórico-conceituais acerca da atividade turística, bem como do planejamento, fazendo-se analogias entre eles. Posteriormente, realiza-se uma breve contextualização do turismo no Brasil e uma análise do planejamento da atividade. Será apresentada, por fim, a metodologia utilizada nesta investigação, a discussão dos resultados obtidos, bem como a discussão de importantes sugestões apresentadas pelos profissionais que contribuíram com esta investigação.

---

## 2. Referencial teórico

O turismo é uma atividade que pode acarretar diversos benefícios e malefícios, denominados de impactos positivos e negativos (MATHIESON e WALL, 1982). Esses efeitos podem ocorrer nos campos socioculturais, econômicos e ambientais.

Decorrente dessa situação, Inskeep (1993) destaca a necessidade do planejamento do turismo como processo capaz de estruturá-lo e potencializar benefícios nas comunidades locais. O turismo (e as comunidades), como aponta o autor, por intermédio do planejamento, pode alcançar um melhor nível de qualidade global pela capacidade de interferência direta no seu desenvolvimento.

No âmbito econômico, o turismo pode gerar renda e emprego, aumentar a arrecadação, mas pode, também, desequilibrar economias pela concentração do trabalho no setor de serviços, escoação de recursos para outros países por meio de empresas multinacionais, entre outros fatos.

No campo sociocultural, se, de um lado, a atividade turística pode promover o desenvolvimento social, valorizar e contribuir com a preservação e recuperação de sítios e monumentos de reconhecida importância histórico-cultural, conservação da herança cultural, etc., por outro lado, pode causar mudanças significativas na estrutura social e no comportamento, assim como nos próprios padrões culturais da comunidade local (ACERENZA, 2002).

No ambiente, o turismo pode conduzir à conservação de áreas de importância natural, de manutenção da qualidade ambiental, recuperação de ambientes degradados, entre outros efeitos positivos. Entretanto, se não devidamente planejado, pode causar ações negativas nesse mesmo ambiente, como poluição de uma forma geral, destruição e modificações excessivas na paisagem.

É nesse contexto do turismo que o planejamento pode atuar positivamente. O conceito de turismo sustentável levanta a necessidade de ordenação da atividade turística de forma que seja mantido o respeito por todos os elementos do destino. A descaracterização e degradação dos recursos naturais e culturais, bem como os efeitos maléficos causados no campo social, além de conduzirem as localidades ao extremo da insustentabilidade, extraem o que elas têm de mais atrativo: a sua essência (ALMEIDA, 2006).

Quanto à importância do planejamento turístico, Dias (2003, p.37) discute:

*O turismo é um consumidor intensivo de território, e portanto [sic] deve-se planejar seu desenvolvimento numa ótica [sic] que aponte claramente quais objetivos econômicos se deseja alcançar, quais os espaços devem ser protegidos e qual a identidade que será adquirida ou fortalecida. O patrimônio natural e*

*cultural está integrado ao território e, portanto, qualquer iniciativa de desenvolvimento deve contemplar utilização racional dos recursos dentro de [sic] uma perspectiva de um modelo de desenvolvimento sustentável.*

Inskip (1993) destaca a importância do desenvolvimento sustentável para o turismo porque o seu crescimento depende das atrações e atividades relacionadas com o ambiente natural e com o patrimônio histórico e cultural das localidades.

É fundamental elucidar que o ato de planejar tem relação direta com o desenvolvimento local e, portanto, deve visar primordialmente ao benefício da população residente sendo, portanto, essencial a participação de todos nos processos de gestão e planejamento.

A dimensão conceitual de desenvolvimento reporta à condição de melhoria do padrão geral de vida e bem-estar da população de um país (ALMEIDA, 2006), fato que, segundo o Banco Mundial (2003), é alcançado por meio de um conjunto de riquezas, entre elas os recursos naturais, físicos, outros ativos produzidos, bem como os recursos humanos e o capital social.

Um desenvolvimento para ser pleno deve satisfazer as necessidades tanto materiais (alimentação elementar, vestuário, moradia e sustento), quanto não-materiais (aspirações, realizações, cidadania), conduzindo a uma melhor qualidade de vida para a população (RAPOSO, 1998).

Nesse sentido, a relação do binômio planejamento / desenvolvimento é estreita e requer uma coordenação harmônica. Se, por um lado, para alcançar o desenvolvimento sustentado e sustentável, o planejamento é um processo essencial; por outro, o planejamento de destinos deve focalizar a condição de desenvolvimento dos mesmos.

Ao discursar sobre o planejamento, Carvalho Jr. (2002) confirma que esse processo é a aproximação para dirigir a energia humana, objetivando uma finalidade racionalmente predeterminada, ou seja, representa uma ação coordenada de esforços para atingir um determinado objetivo.

O mesmo autor afirma ainda que, para se chegar a esse objetivo, é necessário que os agentes sociais realizem diagnósticos e previsões, procedam a acompanhamentos e avaliações e construam cenários sobre o presente e o futuro, fundamentados na reflexão sobre o passado e nas expectativas de futuro.

Planejar exige os atos de prever e seqüenciar ações que serão definidas durante todo o processo de planejamento. A especificação de objetivos e metas deve ser bem definida já que envolve decisões que afetarão diretamente questões socioeconômicas, como a distribuição de rendimentos, as questões ambientais, culturais, o uso de recursos naturais e culturais.

Para Carvalho Jr. (2002), o processo de planejamento possui três dimensões, que variam segundo a óptica abordada:

- de ordem técnica, em que planejar é visto como um processo de elaboração de diagnósticos e prognósticos sobre a realidade do local de intervenção, formulação

de planos e programas, definição de estratégias e metas, etc. Assim, faz-se necessário dominar determinadas metodologias, que vão desde as ciências até a estatística e o emprego de modelos econométricos e variadas abordagens sociais. É fundamental a reunião de uma equipe multidisciplinar qualificada que trabalhe com tecnologias de informação modernas e, fundamentalmente, com informações confiáveis de natureza social, econômica, ambiental, política, etc.;

- de ordem financeira para que sejam definidas as fontes de financiamento com a finalidade de garantir a execução daquilo que foi programado. No âmbito governamental, a ordem financeira é muito importante porque, entre outras coisas, é necessário seguir regras, normas, leis de controle e orientação de gastos. Além das fontes de recursos financeiros, é preciso realizar análises de custo e benefício e de taxas de retorno, como subsídios ao planejamento;
- de ordem política, que o autor considera a mais importante, sob a justificativa de que planejar é um ato de tomar decisões sobre ações presentes e futuras; portanto um ato político que envolve a escolha de alternativas, pessoas, grupos de interesse, partidos políticos, relações sociais, disputa de espaço e mercado, entre outras questões. A execução do planejamento é função que depende da habilidade dos executores do planejamento no trato das relações humanas, além de depender de uma boa avaliação da situação social, econômica e política em que será implementado.

Carvalho Jr. (2002) sentencia que a dimensão política é a mais importante. Essa dimensão é apontada como determinante e, na ausência de seu apoio, não há processo de planejamento, já que a decisão, entre planejar e não planejar, é caracterizada como uma decisão política.

Contudo, apesar da reconhecida importância e determinação da dimensão política, é importante esclarecer que, pela própria natureza do processo, as demais dimensões reúnem fundamentais aspectos que também o viabilizariam ou não. O planejamento configura-se num processo lógico, fundamentado em informações coletadas e suas adequadas análises, o que torna indispensável a dimensão técnica. Da mesma forma, para que seja colocado em prática tudo o que é analisado, definido, discutido e decidido, há necessidade de recursos financeiros, o que permite que apenas seja viável o processo se também essa dimensão estiver presente e de forma adequada. Portanto o processo de planejamento, numa visão sistêmica, deve reunir um conjunto de condições, essencialmente relativas aos aspectos técnico, financeiro e político para que seja colocado em prática de forma adequada.

Beni (1997, p. 110) discursa sobre o planejamento do ponto de vista governamental, no qual o turismo se enquadra. Para o autor, o planejamento, na área de administração pública, é definido como “um processo que estabelece objetivos, define linhas de ação e planos detalhados para atingi-los, e determina os recursos necessários à sua consecução”. O autor complementa ainda que,

*além de organizar um esforço sistemático no sentido de comparar a realidade presente às expectativas do futuro, é estimulador do processo decisório. Força, por outro lado, uma permanente auto-análise, bem como o exame atual e futuro da posição do setor, de seus métodos de atuação, linha de conduta operacional,*

*estrutura funcional, equilíbrio financeiro, controle, eficiência e direção. Uma vez definido como processo, leva o administrador público a perquirir, a indagar sempre a velocidade e o acerto das decisões tomadas, a aferir com a possível segurança os riscos e os imponderáveis da atividade de turismo (BENI, 1997, p. 110).*

### 3. Planejamento e organização do turismo no Brasil

O diagnóstico apresentado pelo Ministério do Turismo, por meio do Plano Nacional de Turismo 2003-2007, aponta que o turismo, no país, ainda precisa ser mais bem gerido e planejado. Reconhece-se que a atividade é capaz de gerar emprego, renda e distribuir recursos entre as regiões do país, fato importante caso se considerem as discrepâncias socioeconômicas entre as diferentes regiões do território nacional.

No que se refere ao crescimento do turismo, os dados estatísticos oficiais confirmam os expressivos resultados da Política Nacional de Turismo implementada no atual governo.

Contudo, após alguns anos do primeiro diagnóstico (2003), foi apresentado, em 2006, pelo Ministério do Turismo, um documento que contém avaliações do turismo entre 2003 e 2006, bem como diretrizes para o período compreendido entre 2007 e 2010. Esse documento, denominado “Documento referencial: turismo no Brasil 2007/ 2010”, evidencia a atual realidade do turismo brasileiro.

A atividade, uma prioridade da atual gestão federal, teve, ao longo desses três anos, esforços direcionados para a gestão descentralizada e compartilhada, situação que surtiu efeitos positivos comprovados estatisticamente. O Mtur (2006) destaca o crescimento do turismo brasileiro face ao crescimento mundial.

*O crescimento do turismo internacional no mundo, em chegadas de turistas estrangeiros, em 2004 e 2005, foi da ordem de 5,7%, enquanto no Brasil esse crescimento, no mesmo período, foi da ordem de 12,6%. Em 2005, o Brasil alcançou a receita cambial turística de US\$ 3,86 bilhões, superior em 19,83% ao ano de 2004 (US\$ 3,22 bilhões), atingindo a marca de 34 meses consecutivos de crescimento desde março de 2003.*

Ao destacar a entrada de turistas estrangeiros no País, nos últimos cinco anos, foi identificada a queda do fluxo entre 2001 e 2002 e um crescimento em 2003 que se manteve constante até o ano de 2005. O diagnóstico Mtur (2006a) atesta que, “tomando o ano de 2002 como referência, o crescimento até 2005 foi da ordem de 43%, tendo sido de 13% entre 2004 e 2005” e complementa que, ao considerar “os resultados, a partir do ano de 1996, até 2005, o crescimento na entrada de turistas estrangeiros no Brasil foi da ordem de 103%”.

Fazendo referência à receita cambial turística, o diagnóstico do Mtur (2006a) igualmente aponta desempenho positivo crescente. No ano de 2004, a receita foi de US\$ 3,22 bilhões, o que representa um crescimento de 30% com relação ao ano anterior, que foi de US\$ 2,48 bilhões (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006a).

Tabela 1 — Entrada de turistas no Brasil (n.º de turistas)

ANO									
1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
2.665.508	2.849.750	4.818.084	5.107.169	5.313.463	4.772.575	3.784.898	4.132.847	4.793.703	5.400.000

Fonte: DPF e EMBRATUR *apud* Mtur, 2006.

Entretanto, apesar da apresentação desses resultados positivos que, para alguns, podiam, ainda em 2003, ser considerados como surpreendentes, em análises específicas, ainda são identificadas condições desfavoráveis ao desenvolvimento do turismo de forma sustentada e sustentável. Para além dos dados quantitativos, os aspectos estruturais e organizacionais do turismo, associados a uma avaliação qualitativa, foram fatores que despertaram uma inicial preocupação por parte da esfera federal, seja relativa ao produto “Brasil” como um todo, seja referente às regiões turísticas ou municípios turísticos.

Essa avaliação baseou-se em algumas questões: a organização do setor turístico, a articulação entre os principais agentes do turismo em esfera federal, estadual e municipal, a qualidade da mão-de-obra no turismo, entre outros aspectos de grande relevância.

Vale destacar, entretanto, que, no Brasil, o setor público pouco participa na infra-estrutura turística, atuando apenas em alguns tipos de atrações turísticas. No que se refere aos incentivos, é comum o setor público fornecer melhores condições para implantação de empreendimentos capazes de promover algum desenvolvimento a regiões ou trazer algum outro tipo de benefício, como geração de renda e emprego.

Outra questão é que o turismo, no Brasil, atinge fundamentalmente as regiões do litoral, sendo esses locais coincidentemente os mais urbanizados do País. Cruz (2001) constata que, apesar de inadequada, essa concentração se dá com a intenção de oferecer aos turistas uma infra-estrutura básica e turística mais adequada. Como exemplos de que há uma preocupação em dotar os locais turísticos prioritariamente de infra-estrutura básica adequada estão os investimentos realizados pelo Prodetur.

Relacionado com os recursos humanos, o diagnóstico realizado pelo Ministério do Turismo, em 2003, aponta a “qualificação profissional deficiente dos recursos humanos do setor”, situação que afeta diretamente a qualidade da oferta turística e que se repete na avaliação apresentada na versão de 2006.

Para oferecer um turismo de melhor qualidade, o governo, principalmente nas esferas federais e estaduais, vem fiscalizando e certificando as empresas do setor, com o intuito de também garantir a qualidade do produto turístico como um todo. Fica subentendido que esse produto global é constituído por produtos que se complementam e o compõem.

Na gestão e planejamento em turismo, o setor ainda parece estar à margem dessa tendência de profissionalização. Evidentemente, por se tratar de cargos públicos, existem diferenças com relação às empresas privadas. Além disso, há limitações nas relações entre as diferentes esferas governamentais, entre estas (setor público) e o setor privado, fato que impacta no planejamento da atividade (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006a).

Porém, mesmo diante dessa argumentação, faz-se crer que, ainda assim, os ocupantes desses cargos devem estar de acordo com a função desempenhada, seja na sua formação, seja em experiências adquiridas.

Boiteux (2003) avalia que “o turismo tem um lado técnico que deve ser respeitado” e prossegue a crítica afirmando que “órgãos públicos não podem ser cabides de empregos e precisam refletir o posicionamento do *trade* turístico e dos bacharéis em turismo”. A ocupação dos cargos públicos em turismo, nos ministérios e nas secretarias estaduais e municipais, ocorre por meio de nomeação. Diante dessa realidade, é comum uma secretaria ser ocupada por profissionais com menor conhecimento sobre turismo. Outra situação comum é a ocupação por período de tempo extremamente longo, chegando, por exemplo, um secretário de turismo a ocupar o cargo há mais de uma década.

Brand Neto (2004) afirma que “um dos maiores responsáveis pelo atraso da atividade turística brasileira está na incapacidade administrativa pública do turismo”. Segundo o mesmo autor, as secretarias de turismo dos estados e municípios quase sempre são ocupadas por apadrinhados políticos sem a mínima condição de desenvolver o turismo.

Para os cargos públicos, nas secretarias de turismo, Brand Neto (2004) denuncia que são indicadas “pessoas que se acham em turismo, porque fizeram algumas viagens pelo mundo, é proprietário de hotel [*sic*] ou simplesmente é uma pessoa conhecida [*sic*]”, sendo também indicadas pessoas como “a esposa do prefeito, do amigo, de odontólogos e outros profissionais sem a mínima condição para levar o município ao nível de desenvolvimento turístico que se espera”.

O Ministério do Turismo (2006a) confirma a situação e relaciona a capacidade dos gestores ao insucesso da gestão e planejamento do turismo:

*Estados, municípios e regiões turísticas ainda enfrentam enormes dificuldades e obstáculos para entender, aplicar, operacionalizar e dar continuidade, em seus limites político-territoriais, às diretivas prescritas e aplicáveis em suas respectivas conjunturas.*

Em continuidade a essa afirmação, o Mtur (2006a) é categórico:

*Os empecilhos apresentam-se em dois cenários: o primeiro, refletindo a ausência de recursos humanos qualificados para absorver, entender e interpretar a conceituação e metodologia adotada, no sentido de harmonizá-las e compatibilizá-las à realidade local, bem como aos instrumentos operacionais disponíveis. O segundo revela-se pela grande fragilidade e incapacidade institucional para a gestão e planejamento do turismo, em muitas das regiões do País, apesar das sucessivas tentativas de programas de planejamento e de desenvolvimento integrado do turismo.*

Diante dos dados e fatos, conclui-se que ainda não há consciência dos problemas ligados ao turismo no País, especialmente referindo-se à gestão e ao planejamento do turismo e à relação da eficácia de ambos com a qualidade dos recursos humanos do setor.

Como confirma o Ministério do Turismo (2006a), apesar da potencialidade do País e dos bons e crescentes resultados alcançados nos últimos três anos, o turismo brasileiro ainda não atingiu a estabilidade, assim como não ocupa um lugar privilegiado no turismo nacional e internacional condizente com essa que é uma de suas grandes vocações.



O Ministério (2006 a) sugere que, nos próximos anos, no âmbito da gestão e planejamento, invista-se na capacitação de “gestores dos componentes nos roteiros turísticos para conhecimento da abrangência institucional para gestão do turismo no Brasil”, bem como na criação de “um programa de qualificação da gestão pública em turismo no País, que permita capacitar o maior número possível de gestores estaduais e municipais, unificando uma linguagem de interlocução com o Mtur”.

---

#### 4. Metodologia

Ao analisar a situação problemática de baixa incidência do planejamento turístico entre os municípios brasileiros de pequena e média dimensão, bem como do planejamento inadequado da atividade turística em muitos outros municípios, foram levantados alguns fatores que poderiam estar ocasionando essa situação. Assim, analisaram-se as variáveis, os recursos financeiros e a qualificação dos profissionais responsáveis pelo planejamento do turismo em nível local.

Esta seção tem como objetivo explicitar os principais fatores que ocasionam a ineficácia ou mesmo a inexistência do processo de planejamento entre os municípios turísticos brasileiros de pequena e média dimensão, além de apresentar uma proposta na tentativa de reverter ou minimizar tal situação.

Para tanto, o questionário foi selecionado como instrumento de recolha de dados, totalizando 162 questionários enviados, com o percentual de retorno de 27%, o que é consideravelmente satisfatório se avaliado o instrumento e o meio de contato. No que se refere à confiabilidade dos resultados, estes também são considerados relevantes em razão da seleção meticulosa realizada para a obtenção do universo e da amostragem.

A principal vantagem identificada na sua utilização consistiu na possibilidade de atingir profissionais e órgãos públicos ligados ao turismo na vastidão do território brasileiro. Além disso, outras vantagens importantes também identificadas foram os custos e o tempo necessários para sua aplicação diante da localização geográfica da amostra selecionada. Os questionários foram enviados, na sua totalidade, por meio de endereço eletrônico e, no caso das secretarias estaduais de turismo, foram realizados também contatos telefônicos. Entre os entrevistados foram selecionados dois grupos distintos: os profissionais de turismo e os órgãos e as empresas públicas ligadas ao setor.

Entre as empresas e os órgãos públicos foram contactados: o Ministério do Turismo; o Ministério da Cidade; as secretarias estaduais de turismo de todos os estados das Regiões Sul, Sudeste e Nordeste, pela participação relativa dessas regiões na entrada de turistas no País<sup>3</sup>; o Banco do Nordeste, pela responsabilidade com o Programa de Desenvolvimento do Turismo — Prodetur/ NE.

---

<sup>3</sup> Baseando-se nos dados do Anuário Estatístico Embratur — 2006, a participação relativa, no número de entrada de turistas estrangeiros, de nove estados brasileiros (situados nas regiões Nordeste, Sudeste e Sul), nos anos de 2004 e 2005, respectivamente, foi: Nordeste (Bahia, Ceará, Pernambuco e Rio Grande do Norte), 8,53 % nos dois anos; Sudeste (Rio de Janeiro e São Paulo), 62,2% e 61,84%; Sul (Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina) 25,5% e 25,9%. O total da participação das três regiões, excluídos os estados que obtiveram menor fluxo e, portanto, classificados no documento como ‘outros’, foi de 96,23% em 2004 e 96,27% em 2005.

Com relação aos profissionais de turismo, a amostra foi selecionada obedecendo a um conjunto de critérios que garantiriam a qualidade dos resultados e tornariam possível a execução da pesquisa.

Foram identificados profissionais cadastrados na Plataforma Lattes (CNPq) que apresentassem conhecimentos teóricos e/ou práticos em planejamento turístico. Os currículos foram cuidadosamente analisados, ponderando-se os seguintes critérios preestabelecidos:

1. os profissionais selecionados obtinham grau de pós-graduação (especialistas, mestres e doutores) com a finalidade de garantir resultados baseados em conhecimentos teóricos mais elevados;
2. foi considerada a relação entre a formação e/ ou produção científica com o tema abordado, planejamento e desenvolvimento do turismo;
3. foram levadas em consideração, também, as experiências profissionais em planejamento turístico, de forma que aqueles profissionais que não apresentavam nos currículos conhecimento teórico em planejamento, mas haviam desenvolvido planos turísticos em localidades, foram igualmente adicionados à amostra.

---

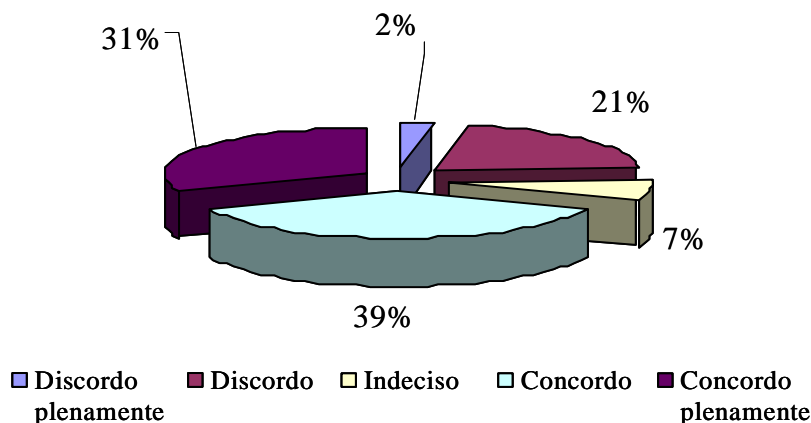
## 5. Análise e discussão dos resultados

A exposta situação do planejamento turístico brasileiro evidencia a baixa incidência entre os municípios de pequena e média dimensão. As variáveis “qualificação dos profissionais responsáveis pelo turismo em nível local” e “recursos financeiros” foram confirmadas como razões de forte influência ou determinantes da atual situação.

No Gráfico 1 (Questão 1), o questionamento se “uma das principais razões para não planejar é que os funcionários responsáveis (secretarias municipais) pelo planejamento local possuem pouco conhecimento técnico-científico” tinha a intenção de conhecer a posição dos entrevistados com relação à influência da baixa qualificação dos profissionais que ocupam cargos nas secretarias municipais de turismo na baixa incidência do planejamento nos municípios turísticos brasileiros.

Gráfico 1

**P1. Uma das principais razões para não planejar é que os funcionários responsáveis (secretarias municipais) pelo planejamento local possuem pouco conhecimento técnico e científico**

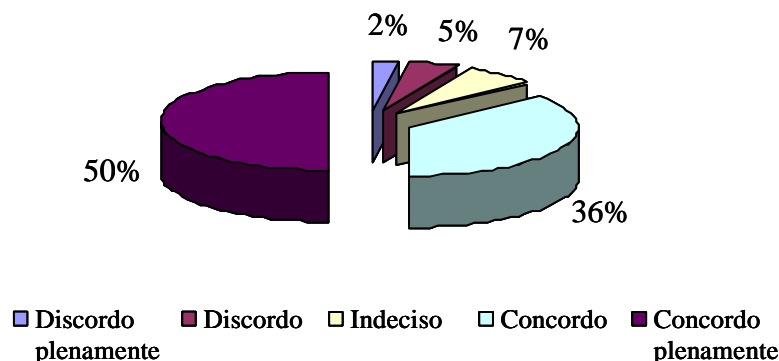


Do total de respostas obtidas, 31% afirmaram concordar plenamente e 39% afirmaram concordar com a afirmativa, o que indicaria um total de 70% concordando totalmente ou concordando com a questão proposta. Esse resultado confirma a condição de influência da pouca qualificação dos profissionais (afirmando, inclusive, esse fato) na atual situação de baixa incidência do planejamento do turismo nos municípios turísticos brasileiros de pequena e média dimensão. Aqueles que se demonstraram indecisos representam apenas 7% da totalidade, enquanto aqueles que discordam, 21%, e os que discordam plenamente, 2%, totalizando, assim, 23% de discordância. Se considerados apenas os resultados dos questionários aplicados pelas secretarias estaduais de turismo, 50% das respostas são concordando e 50% concordando plenamente, confirmando-se, assim, na perspectiva do Poder Público e do Banco do Nordeste, os resultados dos profissionais de turismo.

No Gráfico 2 (Questão 5), o questionamento sobre a “necessidade de apoio técnico-científico aos municípios para que estes elaborem e implementem seus planos locais”, 86% dos entrevistados afirmam concordar (36%) ou concordar plenamente (50%), 7% se dizem indecisos e apenas 5% discordam e 2% discordam plenamente. Se consideradas apenas as posições das secretarias estaduais de turismo, 50% concordam e 50% concordam plenamente com o enunciado, confirmando-se as respostas dadas pelos profissionais de turismo.

Gráfico 2

**P5. Existe a necessidade de apoio técnico e científico aos municípios para que eles elaborem e implementem seus planos locais.**



Contrastando os resultados da Questão 1, em que 70% dos entrevistados concordam ou concordam plenamente com a afirmativa de que uma das principais razões para não planejar é o pouco conhecimento técnico-científico, 7% afirmam estar indecisos e 23% discordam (21%) ou discordam plenamente (2%); existe, pois, maior percentual de concordância (86%) quando os entrevistados foram questionados diretamente e sem relacionar a condição técnico-científica dos profissionais das secretarias municipais de turismo com o ato de planejar ou não planejar.

Assim, apesar de as duas questões apontarem resultados em que acreditam, majoritariamente, que os municípios não possuem profissionais capacitados, em suas secretarias de turismo, o percentual é superior quando se questiona se existe a necessidade de um apoio técnico-científico externo; ou seja, em termo técnico-científico, muitos acreditam que esta seja uma das principais razões para que os municípios não planejem, sendo, no entanto, em número ainda superior, aqueles que crêem que existe uma necessidade de apoio para que os municípios possam planejar adequadamente.

Ao fazer relação entre o grau de concordância, quando relacionada a condição de planejar ou não com o pouco conhecimento técnico-científico, apresenta-se um alto grau 3,74<sup>4</sup>, muito próximo ao grau atingido quando questionados somente se existe a necessidade do apoio técnico-científico para que os municípios elaborem e implementem os seus planos, cujo grau de concordância é de 3,88.

O Gráfico 3 (Questão 11) reúne um conjunto de quatro questões sob o enunciado “A Secretaria Nacional de Programas Urbanos (Ministério das Cidades), no Departamento de Apoio à Gestão Municipal Territorial, apresenta como um dos objetivos específicos a criação de uma rede de instituições não-governamentais e entidades profissionais que atuem no apoio técnico à gestão urbana”. É importante lembrar que, nesse conjunto de questões, há uma tentativa de negar tudo aquilo que foi exposto anteriormente.

<sup>4</sup> Utilizando-se a escala de Likert, na qual foi atribuído um grau de concordância ou discordância no caso: 1. discordo plenamente; 2. discordo; 3. indeciso; 4. concordo; 5. concordo plenamente.

No item 1 dessa questão, afirma-se que, apesar desse departamento buscar o auxílio externo à gestão e ao planejamento, existe a capacidade técnico-científica dos municípios em desempenhar adequadamente suas necessidades sem apoio externo. Nesse item, 85% dos entrevistados discordam — 30% discordam plenamente e 55% apenas discordam —, 7,5% se declaram indecisos, 5% afirmam concordar e 2,5% concordam plenamente com a afirmação, atingindo-se um grau de concordância de 1,95. Ou seja, há uma rejeição com relação à afirmativa, o que confirma a opinião dos questionados quanto à incapacidade técnico-científica dos profissionais da maior parte dos municípios turísticos brasileiros de pequena e média dimensão.

No item 2, afirma-se que “os municípios turísticos brasileiros, na sua maioria, não sentem a necessidade de elaboração de planos de desenvolvimento turístico e essa é a principal razão para a baixa incidência desses planos”. Nessa questão, houve um percentual de 57,5% que concordaram, sendo 35% concordam e 22,5% concordam plenamente. Já o número de indecisos totalizou 7,5% e de discordância, 35%, dos quais 30% apenas discordam e 5% discordam plenamente, atingindo-se o grau de concordância de 3,4 na escala de Likert. Ou seja, quanto à necessidade dos municípios em elaborarem seus planos de desenvolvimento turístico, os questionados acreditam que os municípios ainda não sentem a necessidade, e essa é a principal razão para a baixa incidência do planejamento entre os municípios.

Com esse questionamento, pretendia-se conhecer a posição do entrevistado acerca da necessidade dos planos por parte dos municípios, descobrindo-se que o reconhecimento da pouca importância desses planos é a principal razão da baixa incidência desses documentos entre os municípios. Com o elevado percentual de concordância, pode-se afirmar que a pouca “necessidade” dos municípios (podendo-se interpretar o termo “necessidade” como o conhecimento da importância de planejar) é uma das principais razões para a atual situação de baixa incidência do planejamento nos municípios brasileiros de pequena e média dimensão.

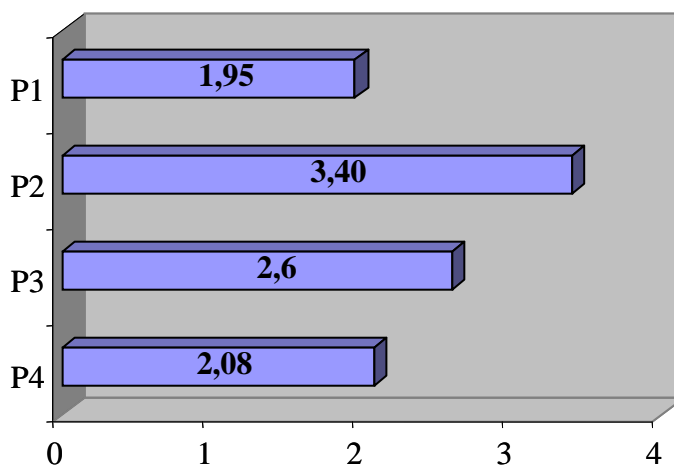
Ainda na Questão 11, no item 3, assevera-se que “a baixa incidência do planejamento nos municípios brasileiros não tem relação com os custos de elaboração e implementação dos planos de desenvolvimento”. Nessa questão, procura-se negar a associação dos custos elevados de elaboração e implementação dos planos de desenvolvimento. O alto percentual de discordância confirma, por meio dos resultados dos questionários, a relação da baixa incidência do planejamento nos custos de planejar. Nesse item, 65% afirmaram discordar, 52,5% discordam, 12,5% discordam plenamente e apenas 7,5% concordam, 15% concordam plenamente e 12,5% afirmam estar indecisos. O grau de concordância foi, portanto, de 2,6. Assim, os questionados discordam de que não exista relação entre os custos de elaboração e implementação, ou seja, confirmam a condição de relação entre os custos de elaboração e implementação dos planos turísticos e a baixa incidência destes.

Vale destacar que, nessa questão, a totalidade (100%) das secretarias estaduais de turismo discordou que a baixa incidência do planejamento do turismo, nos municípios brasileiros, não tenha relação com os custos de elaboração e implementação dos planos, ou seja, todas as secretarias acreditam haver relação entre os custos de planejar e a baixa incidência do planejamento nos municípios turísticos brasileiros.

No item 4, no qual é afirmado que “os profissionais das secretarias de turismo são capacitados para desenvolver os planos de desenvolvimento turístico, faltando, porém, que

ocorra a iniciativa por parte dos municípios para que ocorra” [sic], o percentual de discordância foi grande, atingindo 77,5%, enquanto apenas 12,5% se demonstraram indecisos quanto à questão, e 10% afirmaram concordar (5%) ou concordar plenamente (5%). Esse resultado ainda uma vez, confirma a opinião dos entrevistados sobre a condição de os profissionais que ocupam cargos nas secretarias municipais elaborarem e implementarem os planos de desenvolvimento turístico. Considerando o grau de 2,08 de concordância na escala de Linkert, os questionados, ao discordarem da questão, concordam, mais uma vez, que os profissionais não estão capacitados.

Gráfico 3 - Grau de Concordância



Fonte: Almeida, 2006.

### 5.1 Análise da hipótese

A hipótese aqui tratada foi de que seria, ao menos, aumentada a incidência do planejamento turístico, nos municípios brasileiros de pequena e média dimensão, por meio de uma metodologia que lhes possibilitasse desenvolver e implementar o processo de planejamento em nível local, fornecendo, minimamente, soluções relacionadas com o nível técnico-científico, em virtude da baixa qualificação e/ou do despreparo dos profissionais ligados à gestão e ao planejamento dos municípios brasileiros, e com o nível financeiro, em razão dos altos custos atribuídos à elaboração e implementação desses planos. Para tanto, consideraram-se as variáveis: qualificação de mão-de-obra e recursos financeiros.

Numa percepção mais ampla, a questão política foi, indiscutivelmente, apontada como a principal determinante dessa situação desfavorável. Quando questionados exaustivamente sobre tais questões, são altos os percentuais de concordância com relação à pouca relevância dada pelos gestores ao planejamento, ou seja, acredita-se que os gestores não dão a devida importância ou não acreditam que o processo de planejamento possa trazer benefícios à gestão municipal.

Outra questão, apontada posteriormente, é que os gestores não consideram relevante o planejamento, já que os retornos trazidos não são identificados imediatamente e, assim, os benefícios, na maior parte das vezes, não são associados à sua gestão. Esse problema é grave, pois causa prejuízos à comunidade. O imediatismo marca a gestão de muitos, os quais não consideram que muitas das mudanças e melhorias mais profundas são frutos de

um trabalho árduo e de médio e longo prazo. Medidas paliativas, com o intuito de apenas contornar situações e não solucioná-las, contribuem para o atraso no desenvolvimento das localidades, uma vez que os problemas, de fato, não serão resolvidos.

Também fica evidente que não adianta somente impor que os gestores planejem. Há legislações que impõem e, entretanto, não funcionam. Somente exigir e não fiscalizar, ou, até mesmo, exigir e não fornecer condições que possibilitem a execução das exigências enfraquece a ordem estabelecida pelas esferas superiores ou responsáveis. O Plano Diretor, como exposto anteriormente, é um documento exigido pelo Estatuto da Cidade aos municípios acima de vinte mil habitantes ou municípios turísticos; contudo não vem sendo cumprido.

Está claro que, mais importante do que impor regras (apesar de serem extremamente necessárias), estas não podem estar desacompanhadas da fiscalização, da punição; necessitam, essencialmente, do suporte e do auxílio para que sejam cumpridas.

Com relação ao fator político acima mencionado, foi apontado que existe uma necessidade de sensibilizar e conscientizar tanto os gestores, com relação ao turismo e ao planejamento, quanto a própria comunidade, para que conheça os seus direitos, a importância de planejar, a importância de participar do processo e, dessa forma, pressione os gestores municipais.

Quando analisada a variável “recursos financeiros”, os resultados obtidos foram diferentes do esperado. Inicialmente, acreditava-se que os recursos financeiros eram fatores determinantes para a situação de baixa incidência do planejamento entre os municípios de pequena e média dimensão por estes não possuírem recursos para investir. Ainda na fundamentação teórica, existem informações que confirmam essa afirmativa, mas, surpreendentemente, os questionados observaram essa variável de outra perspectiva e, ao serem questionados sobre a concordância com relação aos “recursos financeiros serem altos demais para os recursos que os municípios possuem”, demonstraram um alto percentual de discordância (47%).

A variável “recursos financeiros” configura-se como importante ao se analisar o planejamento municipal, mas não de forma associada aos recursos disponíveis pelo município para investimento, e sim sob o prisma dos próprios gestores. Assim, essa variável, como também foi posteriormente exposta pelos questionados, tem uma importância na determinação do planejamento no sentido de atratividade, conjuntamente com outras questões. Em outro momento, ainda, os custos de elaboração e implementação dos planos de desenvolvimento são considerados, pelos questionados, como um dos fatores associados à situação de baixa incidência do planejamento nos municípios turísticos brasileiros.

Assim, quando se procurou conhecer a concordância dos questionados com relação à hipótese, foi alcançado um percentual de concordância alto (79%) e um grau de concordância, segundo a classificação da escala social de Linkert, de 4,02. É importante esclarecer que, entre os indecisos e também entre os que discordaram da hipótese, foi apontada a necessidade inicial de tratar o problema político, fato que não foi descartado nesta investigação, pelo contrário, foi igualmente investigado e indicado como fundamental.

A deficiência técnico-científica dos profissionais de turismo nas localidades em questão e o auxílio à gestão e ao planejamento de origem externa são confirmados como necessários sendo, fundamental, entretanto, um trabalho que também aborde incisivamente a comunidade e a questão política, sob pena de se constituir apenas mais uma proposta sem reais condições de efetivação.

## 5.2 Algumas reflexões

A qualificação dos responsáveis pelo planejamento municipal foi apontada como inadequada, já que os ocupantes dos cargos nas secretarias de turismo possuem pouco ou nenhum conhecimento sobre planejamento turístico, além de não serem capazes de conduzir, elaborar e/ou implementar o processo. Ao abordar essa variável, foi enfatizada a necessidade de rápida intervenção. Essa situação é confirmada, inclusive, pelo atual diagnóstico do turismo brasileiro e é destacada como um entrave para o adequado avanço na profissionalização do setor.

De fato, pouco adianta uma gestão federal forte que, no entanto, não tem possibilidades de atingir os níveis estaduais e locais em razão da incapacidade técnica e científica daqueles que conduzem o turismo nesses níveis.

Com relação à variável “recursos financeiros”, constatou-se que não representa exatamente um impasse no planejamento. Acredita-se que os municípios brasileiros possuem recursos para investir no planejamento; no entanto outros fatores, como o técnico e o político, são os principais determinantes. Apesar disso, há indicação de que essa variável, quando bem atrativa, tem a capacidade de impulsionar a adesão dos políticos ao processo de planejamento.

Ao abordar o aspecto político, verificou-se que foi, indiscutivelmente, aludido como principal fator determinante da baixa incidência no planejamento turístico. Entre os principais pontos desfavoráveis relacionados, estão a descontinuidade política por fragmentação de ações e a priorização daquelas que dão maior visibilidade, o desconhecimento ou o desinteresse político pela atividade turística, muitas vezes, inclusive, pelo fato de o retorno não ocorrer em curto prazo e não ser associado, por parte do eleitorado, a realizações do político ou partido.

A hipótese de que seria aumentada a incidência do planejamento entre os municípios turísticos brasileiros de pequena e média dimensão, ao fornecer soluções de ordem financeira e técnico-científica, reconhecendo-se a baixa qualificação e/ou o despreparo dos profissionais ligados à gestão e ao planejamento, foi confirmada.

A dimensão política, entretanto, foi apontada como a principal limitação para a viabilização de uma atividade turística, no âmbito local, de forma planejada e, conseqüentemente, responsável e sustentável.

A atual situação da mão-de-obra do turismo no Brasil, especificamente quanto à gestão e ao planejamento da atividade, configura-se, por um lado, pela deficiente qualificação do profissional atuante e, por outro, pela absorção inadequada dos profissionais qualificados. Essa situação reflete-se na qualidade do produto turístico ofertado, exercendo impacto negativo na sustentabilidade do destino nas suas diversas abordagens.



Reijowski e Ruschmann (1995, p. 55 *apud* Reijowski e Carneiro) explicitam que, apesar de necessário investir na qualificação profissional,

*há incompatibilidade desses [cursos e programas] com as necessidades do mercado de trabalho, motivada pelo sistema de ensino falho, [...], as estruturas curriculares são inadequadas às exigências de mercado e os docentes não têm a necessária qualificação teórica e prática.*

Propor a aproximação entre os cursos de turismo e o mercado certamente trará benefício para as duas partes. Se, por um lado, os estudantes dos cursos de turismo, futuros profissionais, precisam de uma formação que reúna a teoria à prática para que melhor desempenhem a sua profissão, por outro lado, é evidente o benefício dos municípios por meio de apoio, visto que a maior parte das gestões é marcada por despreparo para lidar com as especificidades do turismo.

Propõe-se, portanto, um estudo aprofundado da viabilidade desta proposta, com um enfoque especial nos cursos de turismo, visando a uma melhor formação dos profissionais tanto no seu desenvolvimento como indivíduos e cidadãos, quanto como profissionais que futuramente irão atuar no mercado.

Vale destacar que o Ministério do Turismo (2006, p. 47), após diagnóstico da gestão 2003-2006, no documento “Turismo no Brasil 2007-2010”, tal como investigado, também sugere para o campo de qualificação profissional:

- melhorar a qualidade do ensino superior, abrangendo gestores, planejadores e empreendedores turísticos, estimulando as universidades na formação do profissional de gestão pública de turismo, nas novas formas localizadas de produção e no conceito de cluster de turismo;
- avaliar a qualidade dos cursos de turismo existentes no país e criar um programa para acompanhar os egressos;
- apoiar as pesquisas, a produção de publicações de periódicos e os intercâmbios entre instituições de ensino superior, nacionais e internacionais, nos programas de pós-graduação em turismo;
- elaborar um programa nacional para capacitar os docentes dos cursos de turismo em técnicas pedagógicas e conhecimentos técnicos em todas as subáreas do turismo;
- envolver as instituições de ensino em ações mais amplas da política nacional de turismo, particularmente na pesquisa no ensino formal do turismo e nos programas de capacitação e qualificação, hoje concentrados em determinadas entidades de acesso governamental, e estimular a produção de materiais didáticos: vídeos, softwares, cartilhas, livros em todas as áreas do turismo;
- estabelecer parcerias com as instituições de ensino superior (IES) para realizar a inventariação dos municípios turísticos do Brasil.

Essas sugestões, além de confirmarem a necessidade de intervenção na formação dos profissionais de turismo, reafirmam a capacidade desses mesmos profissionais,

conjuntamente com as IES, de inversão da desfavorável situação do planejamento turístico no Brasil entre os municípios turísticos de pequena e média dimensão.

## 6. Considerações finais

Como apontado anteriormente, para viabilizar o processo de planejamento, é necessário reunir adequadamente as dimensões técnica, financeira e política. No contexto dos municípios turísticos brasileiros de pequena e média extensão, foram diagnosticados problemas em todas as dimensões acima citadas.

O maior problema destacado foi de natureza política, apesar de o desempenho ser igualmente inadequado nas outras dimensões, o que afeta designadamente a tomada de decisões. Em outras palavras, muitos municípios não efetivam o planejamento turístico por (falta de) decisão da gestão pública.

No sentido de atenuar ou mesmo reverter a situação problemática exposta, a proposta de aproximação dos cursos de turismo à realidade do turismo em nível local, configura-se uma proposta que abrange todas as dimensões apresentadas: a política, a técnica e a financeira. Assim: a dimensão técnica, por fornecer os conhecimentos teóricos e, por vezes, práticos, que aliados à experiência dos representantes municipais surtiriam os resultados esperados; a financeira, por apresentar uma proposta mais acessível em face da possibilidade de auxílio profissional (com consultores) ou mesmo elaboração e implementação de programas federais, o que envolveria um maior emprego de recursos financeiros, de tempo e de pessoas; no que se refere à dimensão política, acredita-se que os cursos superiores de turismo, com o apoio das secretarias estaduais de turismo e, eventualmente, do governo federal, desempenhariam adequadamente as atividades de sensibilização, conscientização e mobilização dos gestores, bem como de todos os agentes envolvidos (comunidade, setor público, privado, ONGs, entre outros).

Com base nas investigações realizadas, verifica-se a condição positiva e viável do apoio dos cursos superiores de turismo à gestão e ao planejamento nos municípios.

Esta proposta foi amplamente apoiada pelos profissionais de turismo, bem como pelas secretarias estaduais de turismo que contribuíram com esta investigação. Reconhece-se, entretanto, a necessidade de aprofundar as investigações, visto que grande parte dos cursos de turismo ainda não oferece uma formação adequada às necessidades de mercado.

## Referências

ALMEIDA, E. *Planeamento turístico: proposta metodológica para municípios brasileiros de pequena e média dimensão*. Dissertação de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo. Universidade de Aveiro, Portugal, 2006.

ACERENZA, M. *Administração do turismo: conceituação e organização*. Trad. Gabriela Rabuske Hendges. São Paulo: EDUSC, 2002.

BANCO MUNDIAL. *Globalização, crescimento e pobreza*. Relatório de pesquisa política do Banco Mundial. Trad. Melissa Kassner. São Paulo: Futura, 2003.

BENI, M. C. *Análise estrutural do turismo*. 8. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2003.

BOITEUX, B. *Legislação de turismo*. 3. ed. São Paulo: Campus, 2003.

BRAND NETO, E. *Município turístico profissional*. Disponível em <<http://www.estudosturisticos.com.br>> . Acesso em 19 set. 2004.

CARVALHO JR., C. Informação, planejamento e instituições de pesquisa. *Revista Bahia Análise e Dados*. Governo do Estado da Bahia, Secretaria do Planejamento, Ciência e Tecnologia, 2002.

CARVALHO NETO, J. A consolidação institucional do planejamento na Bahia. *Revista Bahia Análise e Dados*. Governo do Estado da Bahia, Secretaria do Planejamento, Ciência e Tecnologia, 2002.

COOPER, C.; FLETHCHER, J; WANHILL, S.; GILBERT, D. e SHEPHERD, R. *Turismo: princípios e prática*. 2. ed. Trad. Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Bookman, 2001.

COSTA, C. *Towards the Improvement of the Efficiency and Effectiveness of Tourism . Planning and Development at the Regional Level. Planning, Organizations and Networks. The Case of Portugal*. Tese de doutorado, Universidade de Surrey, UK, 1996.

CRUZ, R. *Políticas de turismo e território*. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2001 (Col. Turismo).

DIAS, R. *Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2003.

IGNARRA, L. *Planejamento turístico municipal: um modelo brasileiro*. São Paulo: Perspectiva, 1999.

INSKEEP, E. *National and regional planning, methodologies and cases studies*. Routledge: WTO, 1993.

MATHIERSON, A. e WALL, G. *Tourism: economic, physical and social impacts*. Londres: Longman, 1982.

MINISTÉRIO DO TURISMO (Mtur). *Plano Nacional do Turismo: diretrizes, metas e programas 2003-2007*. Brasília, 2003.

MINISTÉRIO DO TURISMO (Mtur) (a). *Documento referencial: turismo no Brasil 2007-2010*. Disponível em: [http://institucional.turismo.gov.br/mintur/coroot/CMS/DocumentoItem/files/Documento\\_Referencial\\_Turismo\\_no\\_Brasil\\_2007\\_2010.doc](http://institucional.turismo.gov.br/mintur/coroot/CMS/DocumentoItem/files/Documento_Referencial_Turismo_no_Brasil_2007_2010.doc). Acesso em 3 jun. 2006.

MINISTÉRIO DO TURISMO (Mtur) (b). *Anuário Estatístico Embratur — 2006*. Brasília: Ministério do Turismo/ Instituto Brasileiro de Turismo/ Diretoria de Estudos e Pesquisas, 2006, v.33.

PETROCCHI, M. *Gestão de pólos turísticos*. São Paulo: Futura, 2001.

RABAHY, W. *Turismo e desenvolvimento: estudos econômicos e estatísticos no planejamento*. São Paulo: Manole, 2003.

RAPÔSO, A. *Desenvolvimento e sustentabilidade: um novo processo em gestação em rumo ao estabelecimento de um novo paradigma*. [S.l., s.ed.],1998.

REJOWSKI, M. e COSTA, B. *Turismo contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e gestão*. São Paulo: Atlas, 2003.

RODRIGUES, A. *Turismo e desenvolvimento local*. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.