

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O TURISMO



Planejamento e Gestão de Políticas Públicas para o Turismo

Planejamento Estratégico em Turismo

Introdução

O turismo, por ser uma atividade multidimensional e de grande impacto territorial, exige planejamento sistemático para garantir seu desenvolvimento sustentável. Nesse contexto, o **planejamento estratégico em turismo** é um instrumento essencial para guiar a atuação dos gestores públicos, permitindo que o setor cresça de forma estruturada, equilibrada e participativa. Seu foco é alinhar os objetivos sociais, econômicos, culturais e ambientais à vocação e aos recursos de cada território, por meio da formulação de diagnósticos, metas, programas e ações públicas.

Diagnóstico Turístico e Identificação de Potencialidades

A primeira etapa de um planejamento estratégico eficaz é o **diagnóstico turístico**, que consiste na análise detalhada da realidade de um território em relação à sua atratividade, infraestrutura, demanda turística, capacidade de carga, sazonalidade e organização institucional.

Esse diagnóstico é feito por meio de ferramentas como mapeamento de atrativos naturais e culturais, levantamento da oferta turística (meios de hospedagem, transporte, gastronomia, guias, agências), análise da governança local e consultas participativas com moradores, empresários e entidades do setor.

Além disso, são identificados os **potenciais turísticos** — que incluem tanto atrativos já consolidados quanto recursos ainda não explorados, mas com potencial de valorização, como manifestações culturais locais, paisagens naturais, gastronomia típica ou tradições populares.

Essa etapa também deve avaliar as **fragilidades** do destino: ausência de sinalização turística, baixo nível de qualificação dos serviços, dificuldade de acesso, ou inexistência de políticas públicas efetivas. O objetivo é construir uma visão realista da situação turística, base para todo o processo de formulação estratégica.

Segundo Dias (2020), o diagnóstico deve integrar dados quantitativos e qualitativos, e refletir a complexidade do território analisado, de modo a apoiar decisões fundamentadas e viáveis.

Formulação de Metas, Programas e Ações Públicas

Com base no diagnóstico, o planejamento estratégico segue para a **formulação de metas, programas e ações públicas**. Esta etapa visa definir claramente os **objetivos estratégicos** do desenvolvimento turístico e os caminhos para alcançá-los.

As **metas** devem ser específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (critérios SMART), como por exemplo: aumentar o fluxo turístico em 20% em cinco anos; criar cinco roteiros integrados de turismo cultural; capacitar 500 profissionais da rede hoteleira local.

A partir dessas metas, elaboram-se **programas estruturantes**, que são conjuntos articulados de ações, recursos e atores voltados à transformação do cenário turístico. Esses programas podem abranger:

- Infraestrutura básica e turística (acessos, sinalização, centros de atendimento);
- Qualificação profissional e empresarial;
- Promoção e marketing turístico;
- Desenvolvimento de produtos e roteiros turísticos;
- Fortalecimento da governança e do associativismo local;
- Ações de sustentabilidade e conservação do patrimônio.

Essas ações devem ser planejadas considerando os diferentes níveis de responsabilidade (governo federal, estadual e municipal), os recursos disponíveis e a participação dos atores sociais envolvidos.

O planejamento também exige um sistema de **monitoramento e avaliação**, que permita acompanhar a implementação das ações, mensurar os resultados e reorientar as estratégias conforme necessário.

Exemplo: Plano Nacional de Turismo

Um exemplo prático de planejamento estratégico em escala nacional é o **Plano Nacional de Turismo (PNT)**. Elaborado pelo Ministério do Turismo, o plano é um documento orientador da política pública de turismo no país, com metas de médio prazo e diretrizes voltadas ao desenvolvimento do setor.

O **PNT 2023–2027**, por exemplo, foi estruturado em torno de cinco eixos estratégicos:

1. **Gestão e Governança** – Fortalecer as capacidades institucionais e a articulação entre os entes federativos e o setor produtivo.
2. **Infraestrutura e Qualificação** – Melhorar as condições físicas e os serviços turísticos.
3. **Promoção e Apoio à Comercialização** – Ampliar a visibilidade dos destinos brasileiros, tanto no mercado interno quanto internacional.
4. **Sustentabilidade e Inclusão** – Integrar o turismo às agendas ambientais, sociais e culturais.
5. **Inovação e Inteligência Turística** – Promover o uso de tecnologias e de dados para a gestão mais eficiente do setor.

Cada eixo está associado a programas específicos, com ações previstas, metas quantificadas e prazos definidos. O plano estabelece, por exemplo, a meta de alcançar 12 milhões de turistas estrangeiros até 2027, fortalecer 300 destinos turísticos e ampliar a conectividade aérea nacional.

Além disso, o PNT prevê a articulação com políticas intersetoriais (educação, cultura, meio ambiente, transporte), reforçando o caráter transversal do planejamento turístico. Também incentiva a participação de estados e municípios por meio da adesão ao **Programa de Regionalização do Turismo** e da constituição das **Instâncias de Governança Regional (IGRs)**.

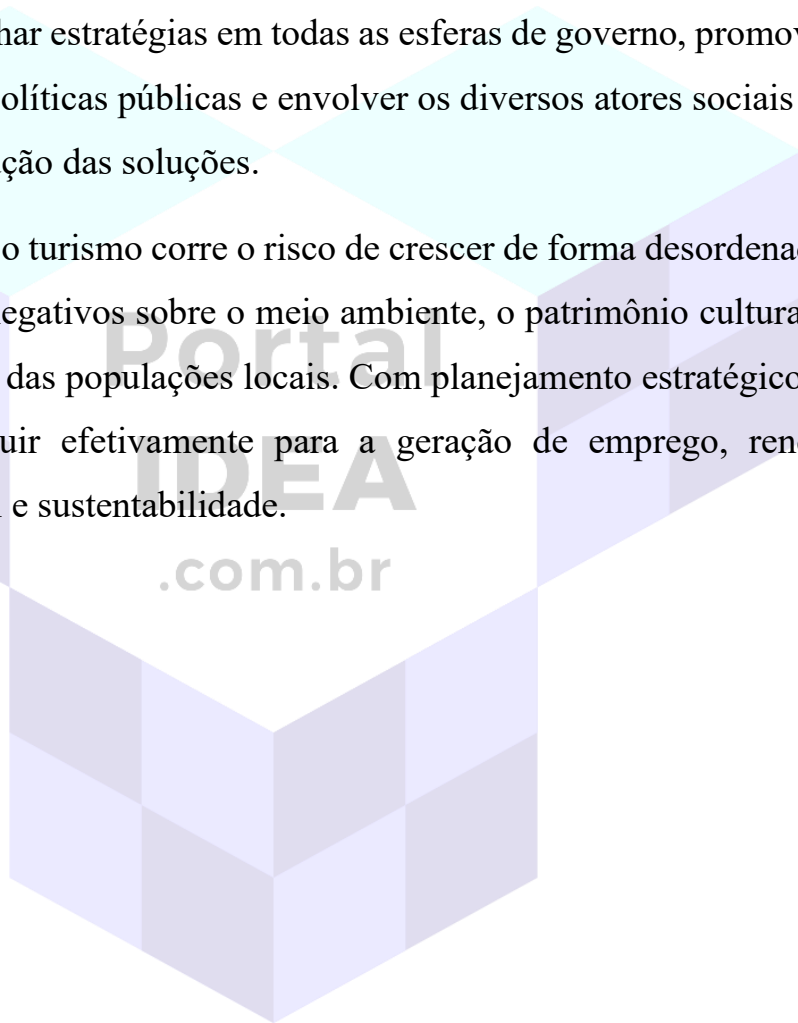
O PNT é, portanto, uma ferramenta estratégica que oferece diretrizes para os demais entes federados e para o setor privado, servindo como base para a construção de políticas públicas locais e estaduais em sintonia com os objetivos nacionais.

Considerações Finais

O planejamento estratégico é indispensável para que o turismo se consolide como vetor de desenvolvimento sustentável e inclusão social. A partir de um diagnóstico aprofundado e participativo, é possível formular metas e ações públicas coerentes com as potencialidades e limitações de cada território.

A experiência brasileira com o Plano Nacional de Turismo mostra a importância de alinhar estratégias em todas as esferas de governo, promover a integração entre políticas públicas e envolver os diversos atores sociais no processo de construção das soluções.

Sem planejamento, o turismo corre o risco de crescer de forma desordenada, gerando impactos negativos sobre o meio ambiente, o patrimônio cultural e a qualidade de vida das populações locais. Com planejamento estratégico, o setor pode contribuir efetivamente para a geração de emprego, renda, valorização cultural e sustentabilidade.



Referências Bibliográficas

- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2023–2027**. Brasília: MTur, 2023.
- DIAS, Reinaldo. **Planejamento e desenvolvimento do turismo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. **Turismo: estrutura e organização**. São Paulo: SENAC, 2001.
- BUARQUE, Sérgio C. **Planejamento estratégico municipal: teoria e prática**. São Paulo: Cortez, 2002.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Manual de Planejamento Turístico**. Madrid: OMT, 2017.

Portal
IDEA
.com.br

Governança e Participação Social no Turismo

Introdução

A gestão pública do turismo contemporâneo exige mais do que planejamento técnico e investimentos estruturais. Exige, sobretudo, **governança democrática**, baseada na **participação social** e na **articulação intergovernamental**. Diante da complexidade do setor turístico — que envolve dimensões econômicas, culturais, ambientais e sociais —, torna-se fundamental adotar modelos de gestão compartilhada, nos quais governo, sociedade civil e setor produtivo atuem em parceria para o desenvolvimento sustentável da atividade.

A governança turística é compreendida como o processo pelo qual diferentes atores se organizam para tomar decisões, planejar estratégias e implementar ações que promovam o turismo de forma integrada e territorialmente apropriada. Ela se concretiza por meio de instituições como **conselhos de turismo**, fóruns regionais e instâncias de governança, que garantem o envolvimento direto dos sujeitos afetados pelas políticas públicas.

Conselhos Municipais de Turismo

Os **Conselhos Municipais de Turismo (COMTUR)** são espaços de deliberação, consulta e controle social da política pública de turismo em nível local. Previstos na legislação de diversos municípios e incentivados pela Política Nacional de Turismo, esses conselhos são fundamentais para a efetivação da **gestão descentralizada e participativa** da atividade turística.

O COMTUR é composto por representantes do poder público (executivo e legislativo) e da sociedade civil, incluindo o setor empresarial, entidades de classe, organizações culturais, representantes da comunidade e, em alguns casos, instituições de ensino e pesquisa. Essa composição multissetorial busca refletir a diversidade de interesses e saberes envolvidos na dinâmica turística local.

As principais atribuições dos conselhos municipais incluem:

- Propor diretrizes e prioridades para a política municipal de turismo;
- Acompanhar a elaboração e a execução do plano municipal de turismo;
- Avaliar projetos e ações do poder público voltados ao setor;
- Incentivar a participação da comunidade e do setor privado;
- Promover a integração com conselhos estaduais e regionais;
- Fiscalizar a aplicação de recursos públicos destinados ao turismo.

A atuação eficaz dos COMTURs fortalece a democracia participativa, amplia a legitimidade das políticas públicas e permite o aproveitamento mais justo e sustentável dos recursos turísticos. No entanto, sua efetividade depende de aspectos como capacitação dos conselheiros, regularidade das reuniões, apoio técnico da gestão municipal e reconhecimento institucional.

Participação da Comunidade e do Trade Turístico

A **participação da comunidade local** é elemento essencial para o sucesso de qualquer política pública de turismo. A comunidade é, ao mesmo tempo, beneficiária e protagonista da atividade turística, pois ela oferece os atrativos, presta os serviços e convive diretamente com os visitantes. O turismo sustentável só é possível quando a população está envolvida no planejamento, na tomada de decisões e na execução das ações.

Formas de participação incluem: audiências públicas, oficinas comunitárias, consultas populares, representação em conselhos e fóruns, projetos de turismo de base comunitária e empreendimentos coletivos. Essa participação permite que as políticas reflitam as reais necessidades, expectativas e limites da população local, promovendo inclusão e valorização cultural.

O **trade turístico** — que inclui meios de hospedagem, agências de viagens, transportadoras, restaurantes, guias, artesãos, entre outros — também é um ator central da governança. Sua expertise técnica, capacidade de investimento e experiência operacional são cruciais para o desenvolvimento do setor. A articulação entre o poder público e o trade permite alinhar interesses, ampliar a competitividade dos destinos e melhorar a qualidade dos serviços.

Contudo, a participação efetiva da comunidade e do trade exige mecanismos institucionais sólidos, transparência nos processos decisórios, incentivo à formação e promoção de diálogo constante entre os setores.

Descentralização e Articulação Intergovernamental

A Constituição Federal de 1988 estabelece o modelo federativo brasileiro, no qual União, Estados, Distrito Federal e Municípios possuem autonomia e responsabilidades comuns sobre o turismo (artigos 23 e 30). A partir disso, a descentralização tornou-se princípio estruturante da política pública de turismo no país.

A **descentralização da gestão do turismo** significa que os entes subnacionais — especialmente os municípios — devem planejar e executar ações em sintonia com as diretrizes nacionais e estaduais, mas respeitando suas especificidades territoriais e sociais. Essa abordagem valoriza o conhecimento local, fortalece a democracia e possibilita soluções mais eficazes e contextualizadas.

Por outro lado, a **articulação intergovernamental** é necessária para garantir a coerência entre as ações em diferentes escalas e evitar sobreposição ou fragmentação de políticas. Ela se dá por meio de:

- Convênios e parcerias entre municípios, estados e a União;
- Participação em fóruns estaduais e nacionais de turismo;
- Adoção de planos de turismo alinhados ao Plano Nacional de Turismo (PNT);
- Integração ao Programa de Regionalização do Turismo (PRT), que organiza territórios com identidade e vocação turística comum.

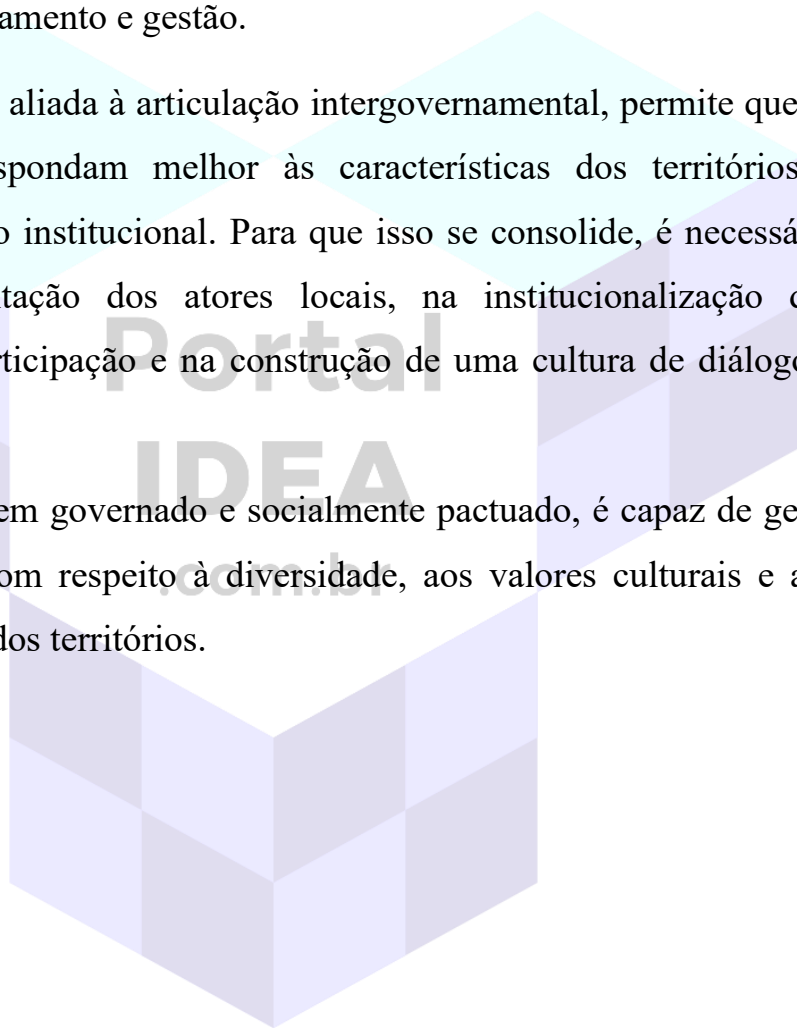
O fortalecimento dessa articulação é vital para a execução de políticas públicas integradas, que contemplem ações estruturantes, promoção conjunta, capacitação e financiamento adequado. A atuação coordenada entre os níveis de governo contribui para otimizar recursos, ampliar impactos positivos e reduzir desigualdades regionais.

Considerações Finais

A governança e a participação social são pilares essenciais para o desenvolvimento do turismo como política pública democrática, inclusiva e sustentável. Os Conselhos Municipais de Turismo representam espaços privilegiados para o exercício da cidadania e do controle social, ao passo que a inclusão da comunidade e do trade turístico qualifica e legitima os processos de planejamento e gestão.

A descentralização, aliada à articulação intergovernamental, permite que as ações públicas respondam melhor às características dos territórios e fortaleçam a coesão institucional. Para que isso se consolide, é necessário investir na capacitação dos atores locais, na institucionalização dos mecanismos de participação e na construção de uma cultura de diálogo e cooperação.

Turismo, quando bem governado e socialmente pactuado, é capaz de gerar desenvolvimento com respeito à diversidade, aos valores culturais e aos limites ambientais dos territórios.



Referências Bibliográficas

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2023–2027**. Brasília: MTur, 2023.
- DIAS, Reinaldo. **Planejamento e desenvolvimento do turismo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- LAGE, Beatriz Helena; MILONE, Paulo. **Planejamento turístico: teoria e prática**. Campinas: Papirus, 2001.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. **Turismo: estrutura e organização**. São Paulo: SENAC, 2001.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Governança para o Desenvolvimento Turístico Sustentável**. Madrid: OMT, 2018.

Instrumentos de Gestão e Financiamento no Turismo

Introdução

O desenvolvimento do turismo como política pública requer não apenas planejamento estratégico e participação social, mas também mecanismos adequados de **gestão e financiamento**. Os **instrumentos de gestão** permitem operacionalizar as políticas públicas por meio de ações estruturadas e eficientes. Já os **instrumentos de financiamento** garantem os recursos necessários para a implementação dessas ações em seus diversos níveis.

No setor do turismo, esses instrumentos envolvem **fundos públicos, linhas de crédito, convênios, parcerias público-privadas** e mecanismos de **monitoramento e avaliação**. Quando articulados de forma eficaz, contribuem para promover destinos turísticos sustentáveis, competitivos e integrados às demais políticas públicas.

Fundos Públicos e Linhas de Financiamento

O financiamento público do turismo no Brasil ocorre por meio de dotações orçamentárias específicas, recursos vinculados a programas governamentais e acesso a fundos nacionais e internacionais. Um dos principais instrumentos utilizados são os **fundos públicos**, que destinam recursos a projetos e iniciativas que promovem o turismo regional, urbano e rural.

No âmbito federal, destaca-se o **Fundo Geral de Turismo (FUNGETUR)**, vinculado ao Ministério do Turismo. Criado pela Lei nº 11.771/2008 e regulamentado pelo Decreto nº 7.381/2010, o FUNGETUR tem como objetivo financiar projetos que contribuam para o desenvolvimento do setor.

Ele opera por meio de **linhas de crédito** voltadas a empresas do trade turístico, cooperativas e empreendimentos de base comunitária, com foco em:

- Modernização de empreendimentos turísticos;
- Apoio a projetos de infraestrutura e equipamentos;
- Financiamento à inovação e digitalização;
- Estímulo ao turismo sustentável e inclusivo.

Além do FUNGETUR, empreendedores do setor podem acessar **linhas de crédito do BNDES**, da Caixa Econômica Federal, do Banco do Brasil e de bancos regionais (como o Banco do Nordeste), que oferecem programas específicos para micro, pequenas e médias empresas do setor turístico.

Em nível estadual e municipal, podem existir **fundos próprios de turismo**, que dependem da legislação local e da arrecadação de tributos ou taxas específicas, como as de uso de áreas públicas ou contribuições voluntárias de visitantes.

Esses recursos são essenciais para garantir que os planos e projetos elaborados sejam efetivamente executados, reduzindo a dependência de transferências discricionárias e promovendo maior autonomia de gestão.

Convênios, Parcerias e Fomento Público-Privado

Outro instrumento central para a implementação de políticas públicas de turismo é o **convênio**, que é um acordo firmado entre entes federativos (União, estados e municípios) ou entre estes e organizações da sociedade civil.

Os convênios permitem a transferência voluntária de recursos com a finalidade de executar ações de interesse comum, como obras de infraestrutura turística, promoção de eventos, capacitação profissional, sinalização e criação de centros de atendimento ao turista.

Os **convênios entre o Ministério do Turismo e os municípios**, por exemplo, são amplamente utilizados para repassar recursos federais a projetos locais que se alinhem ao Plano Nacional de Turismo. Para que sejam efetivados, exigem a apresentação de propostas técnicas, cumprimento de exigências legais e prestação de contas rigorosa, conforme as normas da Lei nº 13.019/2014 (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil).

Já as **parcerias público-privadas (PPPs)** representam um modelo de cooperação entre o Estado e a iniciativa privada na execução de projetos de maior complexidade ou demanda financeira, como concessões de parques turísticos, revitalização de centros históricos e operação de equipamentos culturais ou ambientais. As PPPs são regidas pela Lei nº 11.079/2004 e têm sido aplicadas com sucesso em destinos turísticos que buscam dinamizar sua economia e atrair investimentos sem sobrecarregar os cofres públicos.

Além das PPPs, o setor conta com **mecanismos de fomento misto**, nos quais empresas privadas recebem incentivos fiscais ou subsídios para desenvolver projetos turísticos com impacto positivo nas comunidades locais. Programas como o Prodetur (Programa de Desenvolvimento do Turismo) e o apoio do SEBRAE a iniciativas de turismo criativo e comunitário são exemplos importantes dessa articulação.

Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas

A eficácia dos instrumentos de gestão e financiamento depende de um processo contínuo de **monitoramento e avaliação (M&A)**. Esses processos permitem acompanhar a implementação das políticas públicas, medir seus resultados e impactos, corrigir falhas e reorientar estratégias sempre que necessário.

O **monitoramento** consiste na observação sistemática de indicadores de desempenho e da execução física e financeira das ações planejadas. Já a **avaliação** examina os efeitos das políticas sobre os públicos-alvo e os territórios envolvidos, a partir de critérios como eficácia, eficiência, impacto, equidade e sustentabilidade.

No campo do turismo, o monitoramento e a avaliação devem considerar aspectos como:

- Número de visitantes e movimentação econômica;
- Geração de empregos diretos e indiretos;
- Satisfação dos turistas e da comunidade local;
- Conservação do patrimônio cultural e ambiental;
- Inclusão de populações tradicionais ou em situação de vulnerabilidade.

Esses dados subsidiam a **transparência na gestão pública**, fortalecem a **prestação de contas** e possibilitam o aperfeiçoamento dos instrumentos utilizados. O Ministério do Turismo, por exemplo, disponibiliza indicadores periódicos por meio do **Observatório do Turismo**, além de promover estudos de avaliação do impacto de seus programas.

A cultura de avaliação ainda é incipiente em muitos municípios brasileiros, mas constitui passo indispensável para uma política pública de turismo mais racional, participativa e baseada em evidências.

Considerações Finais

Os instrumentos de gestão e financiamento são fundamentais para viabilizar políticas públicas de turismo estruturadas, inclusivas e sustentáveis. Os **fundos públicos e linhas de crédito** ampliam a capacidade de investimento dos territórios; os **convênios** e as **parcerias público-privadas** fortalecem a cooperação institucional e otimizam recursos; e os **mecanismos de monitoramento e avaliação** asseguram a eficácia e legitimidade das ações desenvolvidas.

Para que esses instrumentos funcionem adequadamente, é necessário que haja planejamento técnico, articulação entre os entes federados, transparência na gestão e participação da sociedade civil. Dessa forma, o turismo pode cumprir seu papel como vetor de desenvolvimento social, econômico e cultural, especialmente em realidades locais com vocação turística e carência de alternativas econômicas.

Referências Bibliográficas

- BRASIL. **Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008**. Institui a Política Nacional de Turismo.
- BRASIL. **Decreto nº 7.381, de 2 de dezembro de 2010**. Regulamenta a Lei nº 11.771/2008.
- BRASIL. **Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004**. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2023–2027**. Brasília: MTur, 2023.
- DIAS, Reinaldo. **Planejamento e desenvolvimento do turismo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- LAGE, Beatriz H.; MILONE, Paulo. **Planejamento turístico: teoria e prática**. Campinas: Papirus, 2001.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Gestão Turística Sustentável e Avaliação de Resultados**. Madrid: OMT, 2018.