

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA GESTÃO PÚBLICA  
DO TURISMO NO MUNICÍPIO DE SANTA VITÓRIA DO PALMAR - RS**

**DANIELLI COGNO DE ARGONDISSO**

**SANTA VITÓRIA DO PALMAR  
2016**

**DANIELLI COGNO DE ARGONDISSO**

**A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA GESTÃO PÚBLICA  
DO TURISMO NO MUNICÍPIO DE SANTA VITÓRIA DO PALMAR - RS**

**Artigo apresentado como requisito parcial para  
obtenção do título de Especialista em Gestão  
Pública, pela Universidade Federal de Santa  
Maria- UFSM.**

**Orientador: Prof. Paulo Sergio Ceretta**

**SANTA VITÓRIA DO PALMAR  
2016**

## **RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo investigar, analisar e apresentar a importância do planejamento estratégico da gestão pública do turismo no município de Santa Vitória do Palmar. O estudo é baseado em uma pesquisa de caráter exploratório, envolvendo ampla pesquisa bibliográfica e, do mesmo modo, em análise documental. Para coleta de informações foi realizada entrevistas semi-estruturadas, sendo concedida por um gestor público e cinco empresários ligados ao ramo. O artigo aborda aspectos que favorecem e/ou dificultam a atividade turística no município, como também enfoca temas que provocam o entrave no desenvolvimento da atividade.

**Palavras-Chave:** Planejamento Estratégico Governamental. Turismo. Políticas Públicas.

## **ABSTRACT**

This study aims to investigate, analyze and present the importance of strategic planning of public management of tourism in the municipality of Santa Vitória do Palmar. The study is based on an exploratory study, involving extensive literature search and, likewise, in document analysis. For information gathering was conducted semi-structured interviews, being granted by a public officer and five businessmen linked to the branch. The article discusses aspects that promote and / or hinder the tourist activity in the city, but also focuses on issues that raise the obstacle in the development of the activity.

**KEYWORDS:** Strategic Planning Government. Tourism. Public policy.

## INTRODUÇÃO

Os desafios da gestão pública são inúmeros, e dentre eles, pode-se citar a geração de emprego e renda e o crescimento da economia, onde conseqüentemente reflete diretamente na qualidade de vida da população. Desta forma, o turismo é uma das atividades que pode contribuir para o desenvolvimento local, porém, a mesma necessita essencialmente da interação entre os setores, sendo que a gestão pública tem o papel de articular junto aos responsáveis a promoção do desenvolvimento econômico, social, cultural e ambiental.

O objetivo do presente trabalho consiste na elaboração de uma pesquisa visando investigar, analisar e apresentar a importância do planejamento estratégico da gestão pública do turismo no município de Santa Vitória do Palmar.

O estudo está estruturado para explicar o planejamento, métodos e técnicas de procedimentos metodológicos utilizados para a elaboração desta pesquisa. O embasamento teórico possibilita a diminuição da distância entre problema e solução, hipóteses e objetivos, oportunizando suporte técnico que visa descrever as ações, fenômenos e melhor entendimento panorâmico do planejamento estratégico governamental do município de Santa Vitória do Palmar.

O presente trabalho busca mostrar a importância do planejamento estratégico governamental no município, e seus pontos positivos e negativos para o desenvolvimento local do turismo.

A presente pesquisa é de caráter exploratório, envolvendo ampla pesquisa bibliográfica e, do mesmo modo, a análise documental também a caracteriza como descritiva (GIL, 2007).

A revisão bibliográfica foi utilizada, principalmente, para sustentar fundamentos teóricos do trabalho, onde foram estabelecidos conceitos e concepções referentes aos temas compreendidos na pesquisa, tais como: gestão pública, planejamento estratégico governamental e turismo.

O presente artigo constitui-se de Introdução, uma breve revisão bibliográfica e, na sequência os métodos empregados. Em seguida, define-se a

metodologia utilizada na elaboração do mesmo, a análise dos resultados e as considerações finais.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O planejamento estratégico pode ser adotado nas esferas públicas quanto nas privadas, sendo que o mesmo é o instrumento mais compatível na parceria de ambos os poderes, podendo assim propiciar interação e até mesmo alianças estratégicas em um ambiente intensamente competitivo.

O planejamento estratégico é a resposta a um ambiente competitivo em permanente mudança, o que necessita que seja continuamente revisada a formulação e avaliação dos objetos, fundamentadas num fluxo de informações sistemáticas sobre as transações entre o ambiente e a organização. (Motta, 1996)

O uso do planejamento estratégico procura a visão mais panorâmica dos atores envolvidos e inseri o uso de métodos de análises, e isolados quanto à exibição de cenários alternativos.

A avaliação é a etapa mais importante após a execução do planejamento, pois a mesma é capaz de julgar o efeito que está causando no local aplicado. Quanto à avaliação Ruschmann (1997, p.142) coloca que:

a avaliação dos atrativos determina seu potencial turístico e constitui elemento fundamental para a tomada de decisões estratégicas para uma localidade e fornece subsídios para determinar a abrangência dos projetos e a quantidade e a qualidade dos equipamentos e da infra-estrutura por instalar.

O processo da avaliação deve ser contínuo pelo fato de que é a etapa em que é analisada a eficácia, a eficiência e o desempenho geral de todos os componentes e processos do sistema turístico, onde através dos seus resultados são fornecidos uma fonte importante de informação para as próximas etapas da formulação de políticas.

## **TURISMO**

O turismo possui diferentes definições de conceitos, de acordo com o ponto de vista dos diversos autores, como pode ser visto na definição de Frank M. (apud TRIGO, 2003, p.16). O turismo pode ser um movimento de pessoas para algum determinado lugar e tempo, onde o turismo influencia uma movimentação econômica, sociocultural e ambiental muito grande em seu destino. Essa definição considera que o turismo pode ser visto como uma indústria, um ato ou um reflexo da expressão cultural local. Dentro do mercado turístico devem ser considerados os fatores que norteiam a procura ou fuga dos turistas por esses momentos de distração de sua realidade cotidiana, no qual busca contrastes para adquirir experiências pessoais.

Nesta perspectiva o conceito de turismo adotado pela própria agência representativa do turismo - a Organização Mundial do Turismo (OMT) - está estritamente ligada a Organização Internacional (OI) a qual se faz necessária para a compreensão das relações internacionais, principalmente no que diz respeito à Organização das Nações Unidas (ONU). A OMT (2001) define hoje, que "o turismo compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros."

Conforme IGNARRA (2003), o turismo é uma área que possui quatro elementos com visões distintas; o turista, que procura o contentamento material ou imaterial; os prestadores de serviços, que consideram o turismo como um modo de ganhos financeiros; o governo, que encara o turismo como um elemento que gera capital para sua localidade e, por fim, a comunidade, que está inserida no destino e que ganha com a geração de emprego, trocas culturais e diversos outros fatores que os beneficiam.

O conceito com maior consistência neste estudo é de McIntosh, Goeldner e Ritchie (2000 apud IGNARRA 2003, p.13) que definem turismo sendo a "soma dos fenômenos e relações que surgem da interação de turistas, empresas prestadoras de serviços, governos e comunidades receptoras no processo de atrair e alojar estes visitantes."

O turismo é uma atividade de grande importância no desenvolvimento socioeconômico e cultural das comunidades, desta forma IGNARRA (2003, p.78) cita alguns benefícios do turismo, dentre eles estão a geração de emprego e renda, o rompimento das barreiras de língua, classe, raça, credo religioso e político, a criação de infraestrutura, contribuição para a diversificação da economia, melhores condições de vida da população local, efeito multiplicador, aumento da arrecadação de impostos, favorecimento do entendimento e a paz mundial.

Por outro lado, o turismo pode acarretar efeitos negativos, caso seu crescimento ocorra de forma não planejada, nesse caso o autor cita como exemplo provocar dificuldades sazonais, colaborar para a instabilidade econômica, gerar conflitos com a comunidade local, originar problemas sociais, degradar o ambiente natural e cultural, aumentar os índices de criminalidade, entre outros.

O turismo, também chamado de indústria turística, é de imensa complexidade, não só pelo grande número de componentes, mas também pelos diversos segmentos econômicos do seu crescimento. Assim sendo, o turismo, muitas vezes, é apontado como exportação de uma região ou nação até o local de destino, no qual gera capital, beneficia na geração de empregos, amplia impostos públicos e fortalece os investimentos privados. Portanto, a atividade turística funciona desta forma como uma indústria, onde tem a capacidade de aquecer a economia local. (OMT, 2001)

Ainda segundo a OMT (2001), o turismo tem a capacidade de fomentar diversos outros setores da economia, o chamado efeito multiplicador, que reflete diretamente na renda destinada aos gastos turísticos.

Nesse contexto, LAGE (2009, P.128) cita alguns impactos positivos que a atividade turística provoca sobre a economia de um país: aumento de renda do lugar visitado via entrada de indivíduos, estímulo de investimento e geração de emprego, redistribuição de riquezas e, por último, o efeito multiplicador. Por outro lado a atividade turística pode causar impactos contrários, ou seja, negativos; a exemplo disso tem-se a pressão inflacionária, extrema dependências da economia em relação ao turismo, os custos sociais e ambientais.

Segundo IGNARRA (2003, p.33), as demandas turísticas são influenciadas por diversos fatores; contudo, elas variam de acordo com o preço do produto, renda do consumidor, nível de investimentos em divulgação, modismo, variações climáticas, catástrofe naturais ou artificiais e disponibilidade de tempo livre. Ainda o autor conclui que a variação da demanda de um produto turístico é inversamente proporcional à variação de seu tempo, ou seja, conforme a variação de preço oscila positiva ou negativamente haverá variação de demanda.

Assim como outras atividades, a economia do turismo também é influenciada pela oferta e pela demanda. A demanda turística é definida pela OMT (2003) sendo um conjunto de produtos turísticos e serviços postos à disposição do usuário turístico, num determinado destino para seu desfrute e consumo. Todavia, a oferta turística nem sempre é utilizada apenas pelo turista, mas também pelos moradores, podendo acarretar um crescimento da qualidade da população local, como por outro lado, provocar repulsões.

## **POLÍTICAS PÚBLICAS DO TURISMO**

As políticas públicas do turismo surgiram timidamente no Brasil, no governo Vargas durante o Estado-Novo. No governo de Juscelino Kubitschek foi criada a Companhia Brasileira de Turismo (Combratur), em 1958. Somente em 1966, que as diretrizes institucionais tomam forma, com a criação da CNTur e a Embratur.

Em nível estadual as iniciativas no setor público ocorreram anteriormente, entre 1930 e 1940, contando com a construção de grandes hotéis para a exploração de jogos de azar.

Na década de 80 houve um significativo avanço na democratização, fator que acarretou no surgimento das necessidades da sociedade brasileira com reivindicações comunitárias, ou seja, abordagens participativas, afim de novos projetos de transformação no setor social, econômico, cultural e ambiental, que atendesse as necessidades e qualificasse a vida dos cidadãos, processo no qual refletiu no setor público.

A política nacional de Turismo só tomou maior visibilidade a partir dos anos 1990, porém foi somente no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-

2002), que começa a descentralização das estratégias e ações relacionadas ao turismo. Já no governo de Luís Inácio Lula da Silva (2002-2010) o turismo passou a contar com seu próprio ministério.

O turismo passou a ser pauta de interesse dos governos, pois o mesmo obtinha o poder de transformação, possibilitando o desenvolvimento nacional, regional e até mesmo local. Portanto, a política pública, ou seja, as diretrizes, as alternativas, o planejamento, passa a expressar o desejo da sociedade em determinado momento sobre um setor (LICKORISH, 2000; BARRETTO 2003).

As políticas são determinadas pelo setor público e devem ser direcionadas por características econômicas, sociais, ambientais e culturais da sociedade, bem como, pelas estruturas formais do governo e do sistema político (HALL, 2001). Podendo ser definidas como "o conjunto de fatores condicionantes e diretrizes básicas que expressam os caminhos para atingir os objetivos globais para o turismo no país" (BENI, 1998, p.99)

Para Beni, as políticas devem servir de mapa, mostrando as direções para que se possa chegar aos objetivos pré-estabelecidos na visão macro e de longo prazo.

Em abril de 2004 o Ministério do Turismo lança como estratégia de desenvolvimento da atividade turística a proposta de ampliação de forma descentralizada e regionalizada, como foco no planejamento coordenado e participativo.

O Plano de Regionalização do turismo tem como diretriz a dimensão e a diversidade do território brasileiro onde a estruturação e organização da oferta turística do país constituem um dos maiores desafios para a gestão e o desenvolvimento sustentável da atividade. A estruturação da oferta turística pode ser fomentada, se considerada em sua dimensão regional, em que inúmeros municípios se integram e se complementam na prestação de serviços aos turistas, agregando valor aos territórios. Tendo este princípio como referência, o Ministério do Turismo criou e vem implementando o Programa de Regionalização do Turismo, pelo qual os municípios são incentivados a um trabalho conjunto de estruturação e promoção, em

que cada singularidade local pode ser observada, valorizada e integrada num mercado mais abrangente.

Regionalizar não é apenas o ato de agrupar municípios com relativa proximidade e similaridades. É construir um ambiente democrático, harmônico e participativo entre poder público, iniciativa privada, terceiro setor e comunidade. É promover a integração e cooperação intersetorial, com vistas à sinergia na atuação conjunta entre todos os envolvidos direta e indiretamente na atividade turística de uma determinada localidade. (SUPLICY, Marta, p.8)

Entretanto, as políticas públicas buscam definir claramente os objetivos, metas, prioridades e diretrizes na elaboração de projetos e programas, tornando assim um ambiente favorável para a organização e articulação da cadeia produtiva do setor turístico, para enfim os resultados surgirem em curto, médio e longo prazo.

## **MÉTODOS**

A presente pesquisa é de caráter exploratório, envolvendo ampla pesquisa bibliográfica e, do mesmo modo, a análise documental também a caracteriza como descritiva (GIL, 2007). A base documental, utiliza-se de fonte primária sendo esta composta por documentos encontrados em portais como Ministério do Turismo (MTur), e revisão da literatura. Além de fontes secundárias como levantamentos de referencial teórico das áreas de Turismo, Administração e Planejamento Estratégico, tais como, revistas científicas, artigos, teses e dissertações com relevância temática.

A pesquisa foi pautada também no acesso a documentos, como análise de relatórios técnicos, projetos de planejamento urbano e projetos turísticos, visita a biblioteca municipal e a órgãos da prefeitura municipal.

De acordo com Fonseca (2002, p.32), a pesquisa documental é semelhante com a pesquisa bibliográfica, podendo até mesmo serem confundidas. A pesquisa bibliográfica baseia-se em fontes compostas por materiais já publicados, compreendido basicamente por livros e artigos científicos situados em acervos bibliográficos. Já a, pesquisa documental baseia-se na investigação a fontes mais diversas e dispersas, sem tratamento analítico, como tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, entre outros.

Ao considerar os objetivos da pesquisa e conseqüentemente as análises sobre planejamento de pesquisa apresentadas por Tiviños (1987), Haguette (1987) e Luna (2000), verifica-se que o estudo apresenta as características de uma pesquisa qualitativa, em virtude de buscar a compreensão de fenômenos amplos e complexos de natureza subjetiva.

Para coleta de informações foi realizada entrevistas semi-estruturadas, sendo concedida por um gestor público e cinco empresários ligados ao ramo. Por considerar que permite certa organização dos questionamentos, ao mesmo tempo em que pode ser ampliada à medida que as informações estão sendo fornecidas. (FUJISAWA, 2000). As entrevista foram a principal fonte de informação desta pesquisa, para tanto os resultados foram obtidas da análise e comparações das entrevistas de forma qualitativa, oportunizando assim alcançar a uma conclusão e ao objetivo proposto.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO TURISMO EM SANTA VITÓRIA DO PALMAR**

O município de Santa Vitória do Palmar fica localizado no extremo sul do estado do Rio Grande do Sul, fazendo divisa com o Uruguai, o mesmo possui um grande potencial turístico, como turismo rural, histórico, sol e praia, ecoturismo, turismo náutico, turismo de observação, arqueológico e paleontológico, entre outros.

Em relação ao turismo rural, a cidade conta com inúmeras propriedades rurais, com grande valor histórico e arquitetônico, no que diz respeito ao turismo histórico a mesma contempla um centro histórico de imensa relevância regional. Além de ser banhado por duas lagoas e o oceânico Atlântico, onde oferece aos moradores e turistas, oportunidade de apreciar o turismo de observação, náutico e sol e praia. O município possui um rico acervo arqueológico e paleontológico oriundos de terras santa vitorienses.

Por muito tempo, o município focou única e exclusivamente como estratégia turística, a implantação da Rota dos Faróis, sendo que o mesmo conta com cinco faróis ao longo de 135 km de extensão da costa litorânea.

Em 2005 Santa Vitória do Palmar, integrou-se a Agência de Desenvolvimento do Turismo na Costa Doce (AD Costa Doce) fator este que regionalizou o turismo no sul do Estado, o principal objetivo da agência é capturar recurso ao Ministério Federal, com projetos e programas relacionados ao turismo, incentivar e estimular a economia local gerando oportunidades de desenvolvimento a novos empreendimentos, como também elaborar políticas de atração de turistas para a localidade. Buscando sempre fortalecer a governança regional através de ações participativas a integração entre as cidades, com foco de consolidar o turismo na região sul do Estado.

## **RESULTADOS**

Com o avanço dos estudos em turismo, a regionalização tomou forma e proporção no país, onde foi o planejamento estratégico governamental no âmbito nacional que transformou o país de forma regionalizada, tornando assim espaços geográficos semelhantes para o respectivo desenvolvimento. Desta forma, o município integrou-se a AD da Costa Doce, para desenvolver de forma dinâmica e precisa o turismo na localidade.

A Costa Doce configura-se territorialmente pela área direta e indiretamente, das paisagens formadas pelos ecossistemas lacustres (Patos, Mangueira e Mirim), um panorama turístico que reflete o processo histórico de ocupação espacial do RS, onde abriga fortes tradições no contexto gaúcho.

A missão da AD Costa Doce é de desenvolver, difundir e consolidar a região como destino turístico, viabilizando o fortalecimento dos órgãos regionais, a criação de um ambiente favorável as empresas turísticas, a atração de investimentos, a qualificação dos produtos, serviços e profissionais da atividade turística, o aumento da capacidade inovadora da região e o estímulo à responsabilidade ambiental, cultural e social dos setores envolvidos.

Com a inserção do município na AD Costa Doce, o mesmo contou com diversos benefícios em seu desenvolvimento turístico, tais como, a sinalização turística ao longo da BR - 471 (principal via de acesso a cidade), a restauração do Theatro Independência, onde o projeto foi capaz de realizar o tombamento do

mesmo, como reformar seu interior de acordo com sua origem. A recuperação do Clube Caixerai, onde hoje localiza-se a Secretaria de Esporte, Cultural e Turismo - SECTUR, projetos esses que foram executados pela parceria do município com a AD Costa Doce, a partir da Lei Federal de Incentivo à Cultura é a lei que institui políticas públicas para a cultura nacional, com o PRONAC - Programa Nacional de Apoio à Cultura, conhecida como Lei Rouanet.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O município conta com a Secretaria de Turismo e Cultura, para o planejamento, onde é elaborado o calendário de eventos, com o orçamento próprio destinado a mesma. Porém ainda é pouco articulado a parceria público-privado, fator este que acarreta no melhor desenvolvimento da atividade turística, ampliando as vantagens tanto para empresas como para o governo.

A falta de incentivo a parceria público-privada no município causa impactos negativos a toda população, e principalmente ao turismo, derivam em inúmeros fatores como; a falta de competitividade, marketing direcionado, cooperação entre ambas, dentre outras.

A descontinuidade de projetos da Secretaria de Turismo é outro fator negativo, pelo fato de não haver evolução e aperfeiçoamento, proporcionando a não consolidação de projetos.

Outro motivo existente no setor público é a falta de profissionais qualificados e competentes na área, fator este que acaba dificultando o desenvolvimento de estratégias no turismo.

O turismo de Santa Vitória do Palmar tem se desenvolvido apenas por meio de eventos, porém a divulgação é pouco explorada para outras regiões, e sem parcerias entre agentes envolvidos no *trade* turístico. De acordo, com as informações obtidas das empresas privadas, o calendário municipal poderia ser bastante explorado a partir de ações conjuntas para consolidar os eventos, e conseqüentemente tornar a cada edição mais expressivo, buscando enfim fomentar o turismo local, e atrair o maior número de turistas.

Por último, um dos principais entraves para o desenvolvimento do turismo na cidade é a falta de formatação de produtos turísticos, no qual a ausência acarreta na falta de vantagens competitivas em relação aos concorrentes diretos e indiretos, porém para se obter um produto turístico se faz necessário qualificação da mão-de-obra, infra-estrutura urbana adequada, prestação de serviços públicos, especialização de serviços como hospedagens, agencias receptivas, centro de informações ao turista, conservação e valorização do Patrimonio Histórico-Cultural e Natural, entre outros inúmeros aspectos relacionados a melhoria da qualidade de vida local.

## REFERENCIAS

BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. 8. ed. São Paulo: Senac, 1997.

FUJISAWA, D. S. *Utilização de jogos e brincadeiras como recurso no atendimento fisioterapêutico de crianças: implicações na formação do fisioterapeuta*. 2000. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2000.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. *Metodologias qualitativas na sociologia*. São Paulo: Petrópolis, 1997.

IGNARRA, Luiz Renato. *Fundamentos do turismo*. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. 2003.

LAGE, Beatriz Helena Gelas, MILONE, Paulo Cesar. *Economia do turismo*. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LUNA, Sérgio V. de. "O falso conflito entre tendências metodológicas". In: FAZENDA, Ivani. *Metodologia de pesquisa educacional*. São Paulo: Cortez, 2001.

MOTTA, P. R. *Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. 7. ed. Rio de Janeiro, 1996. p. 111-142

MCINTOSH, Goeldner e Ritchie. *Turismo – planeación, administración y perspectivas*. México: Editorial Limusa, 2000.

OMT, (2001) *Introdução ao turismo*, Brasil.

OMT, (2006) *Introdução à Metodologia da Pesquisa em Turismo*, Brasil.

RUSCHMANN, Doris Van de Meene. *Turismo e Planejamento Sustentável: A Proteção do Meio Ambiente*. Campinas: Papirus, 1997.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo, Atlas, 1987.

TRIVINOS, Augusto N. S. “Três enfoques na pesquisa em Ciências Sociais: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo”. In: Introdução à pesquisa em Ciências Sociais. 2000.

[http://www.cnm.org.br/portal/images/stories/Links/08052013\\_Programa\\_de\\_Regionalizacao\\_Turismo.pdf](http://www.cnm.org.br/portal/images/stories/Links/08052013_Programa_de_Regionalizacao_Turismo.pdf)

[http://www.turismo.gov.br/images/programas\\_acoes\\_home/PROGRAMA\\_DE\\_REGIONALIZACAO\\_DO\\_TURISMO\\_-\\_DIRETRIZES.pdf](http://www.turismo.gov.br/images/programas_acoes_home/PROGRAMA_DE_REGIONALIZACAO_DO_TURISMO_-_DIRETRIZES.pdf)

[http://www.ibam.org.br/media/arquivos/estudos/introducao\\_turismo.pdf](http://www.ibam.org.br/media/arquivos/estudos/introducao_turismo.pdf)

[http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Livro\\_Regionalizaxo.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Livro_Regionalizaxo.pdf)