

## **O Programa de Regionalização do Turismo de Minas Gerais: uma abordagem da política pública estadual de turismo**

*The Tourism Regionalization Program of Minas Gerais: an approach to the tourism public policy of de state*

*El Programa de Regionalización del Turismo en Minas Gerais: una abordaje de la política publica estadual de turismo*

Isabela Rosa Sette<sup>1</sup>

Maria Izabel Marques do Valle<sup>2</sup>

Marcela Pimenta Campos Coutinho<sup>3</sup>

### **Resumo**

Este artigo discorre sobre a política de regionalização do turismo do governo de Minas Gerais, com enfoque no papel das Associações de Circuitos Turísticos. Para tanto, recorre-se à revisão dos conceitos de turismo e de políticas públicas, abordando, nesse contexto, a política de regionalização adotada pelo Ministério do Turismo e pela Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (SETUR/MG). Discute os resultados da pesquisa desenvolvida em 2012, fruto da monografia de conclusão do curso de pós-graduação em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro. Tal pesquisa foi feita por meio de investigação documental e bibliográfica, além de documentação direta, ligada a pesquisa de campo sobre o papel das Associações de Circuitos Turísticos na implementação da política estadual de turismo. Os resultados indicam o reconhecimento da política de regionalização mineira como uma estratégia de sucesso. Por outro lado, apontam certa dificuldade no desenvolvimento de ações que resultem em benefícios práticos em curto prazo, além do desejo de maior clareza nas diretrizes emitidas pela SETUR/MG e certa preocupação com uma aparente descontinuidade da política de turismo no estado. Foi apontada também a necessidade de melhoria dos canais de comunicação entre a SETUR/MG e os Circuitos Turísticos e a importância de se estabelecer diretrizes políticas para superar as dificuldades financeiras das Associações.

**Palavras-chave:** turismo, políticas públicas, regionalização, descentralização.

<sup>1</sup> Especialista em Gestão Pública pela Fundação João Pinheiro e em Turismo e Desenvolvimento Sustentável pela UFMG. Brasil. E-mail: [isabelasette@gmail.com](mailto:isabelasette@gmail.com)

<sup>2</sup> Pesquisadora da Fundação João Pinheiro e colaboradora do Instituto de Estudos Pró-Cidadania e da Bios Consultoria. Brasil. E-mail: [izabel.marques@fjp.mg.gov.br](mailto:izabel.marques@fjp.mg.gov.br)

<sup>3</sup> Master em Gestão Turística com foco em turismo sustentável (UIB - Universidade das Ilhas Baleares). Trabalha na Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais, na diretoria de planejamento das políticas de turismo. Brasil. E-mail: [marcelapcampos@gmail.com](mailto:marcelapcampos@gmail.com)

### **Abstract**

*This paper analyses the tourism regionalization public policy of Minas Gerais Government, focused on the contribution of the “Circuitos Turísticos” (The name given for Touristic Regional Governance Associations in the context of Minas Gerais State public policy). Therefore, the concept of tourism and public policy are reviewed, as well as the regionalization policy adopted by the Ministry of Tourism and the Secretary of State for Tourism of Minas Gerais (SETUR/MG). Discuss the results of the research developed in 2012, derived from the post-graduation thesis in Public Administration at Fundação João Pinheiro. Such research has been performed with documental and bibliographical investigation, as well as field research. The results indicate the credit of regionalization policy in Minas Gerais as a successful strategy. However, they indicate some difficulties on developing actions that would bring real benefits in the short term, the desire to make SETUR/MG guidelines more clear besides the concern about an interruption in the state tourism policy. Furthermore, it was pointed out the necessity to improve the communication channels between SETUR/MG and the “Circuitos Turísticos”, as well as the relevance of defining policy guidelines to overcome the financial difficulties of those Governance Associations.*

**Keywords:** *tourism, public policy, regionalization, decentralization.*

### **Resumen**

*El artículo aborda un análisis sobre la política de regionalización del turismo del gobierno de Minas Gerais, con un enfoque sobre el papel de las Asociaciones de Circuitos Turísticos. Para ello, se hace una revisión de los conceptos de turismo y de políticas públicas, trabajando también la política de regionalización adoptada por el Ministerio del Turismo, en ámbito federal, y por la Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (SETUR/MG). Presenta los resultados de la investigación desarrollada en 2012, proveniente de la tesina de post grado en Administración Pública de la Fundação João Pinheiro. La búsqueda fue hecha por medio de estudio documental e bibliográfico y documentación directa ligada a la investigación de campo realizada acerca del papel de las Asociaciones de Circuitos Turísticos en la implantación de la política estadual de turismo. Los resultados indican el reconocimiento de la política de regionalización de Minas Gerais como una estrategia exitosa. Por otro lado, apuntan cierta dificultad en el desarrollo de acciones que resulten en beneficios prácticos en corto plazo, además del deseo de haber más claridad en las directrices emitidas por la SETUR/MG y cierta preocupación con una aparente discontinuidad de la política de turismo del Estado. Fue apuntada la necesidad de mejoría de los canales de comunicación entre SETUR/MG y los Circuitos Turísticos y la importancia del establecimiento de directrices políticas para superar las dificultades financieras de las Asociaciones.*

**Palabras-clave:** *turismo, políticas públicas, regionalización, descentralización.*

## 1. Introdução

A atividade turística tem se destacado nos cenários nacional e internacional, o que tem provocado uma ampliação dos estudos sobre o tema e maior preocupação dos governos e da sociedade com a sua gestão, buscando formas de favorecer o seu desenvolvimento.

Para Moesch *apud* Montoro (2003, p. 9), turismo é uma “combinação complexa de inter-relacionamentos entre produção e serviços”, sendo composto por um conjunto de elementos que formam o produto turístico, tais como transporte, hospedagem, alimentação e entretenimento, por exemplo.

Assim, o turismo envolve uma soma de fenômenos e relações originados da interação de turistas, empresas, governos locais e comunidades anfitriãs, no processo de atrair e receber turistas e outros visitantes (GOELDNER *et al.*, 2002). March & Wilkinson (2009) resumem que a criação de valor para os clientes no turismo acontece a partir de uma complexa rede de interações entre atores interdependentes.

Para Beni (1998), o poder público deve prover a infraestrutura básica, a base dos meios de transportes e demais serviços, como saúde e segurança, além de regulamentar as atividades do setor e definir políticas públicas para o seu desenvolvimento (BENI, 1998).

Wang & Krakover (2008) afirmam que tais características reforçam a necessidade do desenvolvimento de relações de cooperação entre empresas e organizações para agregar recursos e desenvolver, de maneira cooperada, a atração de turistas para um destino.

A complexidade que caracteriza o setor turístico é consequência da diversidade de elementos que o compõem, mas também da quantidade de setores econômicos que impactam direta ou indiretamente no seu desenvolvimento.

Os recursos inclusive financeiros movimentados entre diferentes destinos, vindos de diferentes origens, significam não somente uma importante fonte de receita para empresas ou pessoas ligadas diretamente ao turismo, mas também impactam outros setores da economia por meio do chamado efeito multiplicador<sup>4</sup>. (SANCHO, 1998).

---

<sup>4</sup> O efeito multiplicador de renda é um conceito adotado pela Organização Mundial de Turismo e se caracteriza como “o produto da interdependência entre os vários setores econômicos ligados direta ou indiretamente ao turismo, de modo que um aumento na demanda para os produtos ou serviços produzidos por um setor gera, por sua vez, um aumento na demanda por bens ou serviços de outros setores, que são necessárias para a produção da mesma” (SANCHO, 1998, p.18).

Dada a sua complexidade, o turismo se caracteriza como um setor difuso cuja extensão e impacto são de difícil mensuração, segundo Nordin (2003). Apesar disso, para Cooper (2007), não há dúvidas de que o turismo é uma atividade de importância e significado globais, e tem grande poder na economia mundial.

Segundo a Organização Mundial de Turismo (2002), a característica mais notável do desenvolvimento do turismo mundial durante o último século tem sido o seu crescimento surpreendentemente rápido.

Nas últimas décadas, o turismo passou de uma movimentação de 25 milhões de pessoas em 1950 para 1,035 bilhões em 2012. Na mesma dimensão, o volume de receita gerado pelo turismo também aumentou significativamente: de 2 milhões de dólares em 1950 para 1,075 bilhões de dólares americanos em 2012 (OMT, 2012).

Apesar dos dados disponíveis acerca do turismo nos países ainda ser incipiente e fragmentada, a OMT estima que o turismo contribua com cerca de 5% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial. Sua contribuição quanto a geração de empregos tende a ser ligeiramente superior: estima-se que entre 6 e 7% do número total de postos de trabalho (diretos e indiretos) em todo o mundo. (OMT, 2012).

As possibilidades abertas por esse cenário fazem com que o poder público se posicione diante do mesmo, como agente promotor de políticas públicas, com papel fundamental na criação de políticas de turismo direcionadas para um desenvolvimento local sustentável.

Por ser uma atividade realizada em um determinado território, local ou regional, e diretamente relacionada com o setor privado e a sociedade civil, faz-se necessário não só uma maior participação das comunidades na formulação das políticas, mas também um maior relacionamento entre as esferas de governo com objetivos de integração regional.

Nesse trabalho, adotou-se como base para o conceito de política pública a definição de Saraiva (2006, p. 28), que trata a política pública como o “fluxo de decisões públicas, orientado a manter o equilíbrio social ou a introduzir desequilíbrios destinados a modificar essa realidade”. Segundo esse autor, a política pública objetiva manter ou modificar a realidade de um ou vários setores sociais “por meio da definição de objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir os objetivos estabelecidos”. Outro importante conceito utilizado foi o de Rua (1998, p. 01) que preconiza que as políticas

públicas são, portanto, *outputs* resultantes de atividades políticas e compreendem “o conjunto das decisões e ações relativas à alocação imperativa de valores”.

Para Brasil (2004, p.46), após a Constituição Federal de 1988, os processos de democratização e descentralização do país passam a revalorizar a dimensão local, favorecendo a “participação cidadã nos processos decisórios e o experimentalismo no campo das políticas públicas”. O turismo é especificado de forma mais direta nessa Constituição, que dispõe:

Art. 180 – A União, os Estados, o distrito Federal e os Municípios promoverão e incentivarão o turismo como fator de desenvolvimento social e econômico.

Para Gladston Mamede (2004), a Constituição de 88 ressalta alguns elementos balizadores da atividade no país: “1) elevação do turismo à condição de fator de desenvolvimento social e econômico; 2) promoção estatal do turismo; 3) incentivo estatal ao turismo”.

Desde meados da década de 90, o governo brasileiro vem apontando diretrizes para o desenvolvimento da atividade turística de forma descentralizada (KNUPP & MAFRA; 2012). No entanto, o Ministério do Turismo foi criado apenas em 2003, sendo este um importante passo para evolução das políticas de turismo do país.

Integrando uma importante estratégia da política nacional de turismo, foi criado pelo Ministério do Turismo em 2004, o Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, com o objetivo de “estimular em todo o país a adoção de um novo modelo de gestão descentralizada, coordenada e integrada, com base nos princípios da flexibilidade, articulação, mobilização, cooperação intersetorial e interinstitucional, e na sinergia de decisões” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2011).

Segundo o Ministério do Turismo (2011), o Programa de Regionalização surgiu a partir de concepções adotadas pela Organização Mundial de Turismo, que sinalizava uma tendência de estruturação do turismo por meio de regiões, com a valorização dos municípios, que poderiam trabalhar e crescer conjuntamente, agregando valor ao potencial turístico já existente.

O Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, de acordo com o Ministério do Turismo (2011), foi o grande impulsionador da concepção de região turística como a base para o planejamento e o ordenamento da oferta turística, tendo como pilares a gestão coordenada e o planejamento integrado e participativo. Para o Ministério, o Programa de Regionalização pretende promover a cooperação e a parceria dos segmentos envolvidos:

organizações da sociedade, instâncias de governos, empresários e trabalhadores, instituições de ensino, turistas e comunidade, estimulando a formação de redes.

Cabe salientar que, na última década, os conceitos de rede e clustering serviram de base para alguns estudos na tentativa de entender o papel do turismo e sua influência no crescimento local, estimulando o desenvolvimento regional (NOVELLI *et al*, 2006). Para Nordin (2009), o trabalho em rede e a cooperação entre os atores agrega valor ao destino turístico, contribuindo também com o incremento da sua competitividade. No Brasil, estudos ligados a formação de redes no turismo ainda são incipientes.

Nesse contexto, o Programa de Regionalização do Turismo surge como uma diretriz de desenvolvimento turístico com base regional, estimulando a formação de redes de cooperação intersetoriais denominadas instâncias de governança regionais.

No estado de Minas Gerais, a política de regionalização do turismo, cuja base territorial se dá por meio dos Circuitos Turísticos, se constituiu antes da diretriz nacional, capitaneada pela Secretaria de Estado de Turismo (SETUR/MG) em 2001. Em 2003, foi assinado o Decreto Estadual nº 43321 de 2003, que dispõe sobre o reconhecimento dos Circuitos Turísticos e os considera como:

[...] o conjunto de municípios de uma mesma região, com afinidades culturais, sociais e econômicas que se unem para organizar e desenvolver a atividade turística regional de forma sustentável, através da integração contínua dos municípios, consolidando uma atividade regional.

Segundo Bolson e Álvares (2004, p.06), a decisão de regionalizar e descentralizar a atividade turística em Minas Gerais “ocorreu também devido à grande extensão territorial do estado e ao número de municípios”.

Além disso, com a regionalização, esperava-se aumentar a permanência média do turista em Minas Gerais e melhorar a infraestrutura local, gerando assim, mais renda e trabalho para as regiões (OLIVEIRA, 2008) e, ainda, possibilitar a articulação dos agentes das regiões turísticas do estado em uma rede de cooperação (GOMES e SANTOS, 2007).

De acordo com a sua concepção, os Circuitos Turísticos são constituídos por associações sem fins lucrativos, regidas por um estatuto e caracterizadas como pessoas jurídicas de direito privado e formadas por entes do poder público, setor privado e sociedade civil organizada (BOLSON e ALVARES, 2004).

A despeito de ser incentivada pela SETUR/MG, a formação dos Circuitos Turísticos ocorre por livre iniciativa dos municípios. Dessa maneira, municípios de uma mesma região e com atrativos semelhantes se agregam para “complementar a infraestrutura turística entre eles, reunindo setores públicos locais, iniciativa privada e sociedade civil na criação de organizações para o fomento do turismo nessas regiões” (OLIVEIRA, 2008, p.73).

A formação *bottom-up*, ou seja, de baixo para cima das instâncias de governança de turismo em Minas Gerais, constitui um dos grandes diferenciais do Programa de Regionalização do Turismo nesse estado, reconhecido como referência em política pública de turismo, por meio de premiações do Ministério do Turismo, oferecidas às regiões turísticas de Minas Gerais nos anos de 2008 e 2009. Neste modelo os municípios participam voluntariamente das associações e têm direitos e deveres para com elas, não cabendo ao Estado impor a participação de seus municípios nas instâncias regionais de turismo.

Essa formação permite que a política pública de turismo seja estruturada a partir das bases, contando com grande mobilização territorial e envolvimento dos atores locais e regionais na execução das diretrizes federais e estaduais.

Dessa forma, as associações dos Circuitos Turísticos passam a ter um papel fundamental na implementação da política de turismo, por se constituírem em instâncias de governança regionais, alinhando as políticas estadual e nacional e representando redes de gestão para o desenvolvimento do turismo, envolvendo a participação social, o compartilhamento de responsabilidades e a cooperação multissetorial.

Para participar da política de turismo do governo estadual, o Circuito Turístico deve possuir um certificado de reconhecimento expedido pela SETUR/MG, considerando a Resolução nº 008/2008, que dispõe sobre a documentação exigida e as diretrizes do processo de certificação (BOLSON e ÁLVARES, 2004).

Atualmente, o estado de Minas Gerais conta com 46 Associações de Circuitos Turísticos, devidamente certificados pela SETUR/MG, englobando aproximadamente 420 municípios.

Vale ressaltar, ainda, um importante avanço no que diz respeito à política estadual de turismo em 2009, com destaque para a regionalização. Trata-se da inclusão do critério “turismo” na Lei Estadual nº 18.030 de 2009, que dispõe sobre a distribuição aos municípios mineiros de parcela da arrecadação do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Com

essa inclusão, os municípios mineiros que cumprirem os critérios obrigatórios e apresentarem a documentação exigida, recebem um incentivo financeiro para trabalharem a sua gestão turística.

Segundo a SETUR/MG, o ICMS Turístico faz parte de uma estratégia de descentralização de recursos com a finalidade de estimular a consolidação de uma gestão municipal voltada para o turismo, “além de incentivar o aumento dos investimentos no turismo local, promover melhorias nos serviços, oferecer mais atrações e, assim, fortalecer o turismo no interior de Minas Gerais” [...] (MINAS GERAIS, 2012).

Os requisitos mínimos para habilitação do município no ICMS Turístico são: a) participar de um Circuito Turístico reconhecido pela SETUR/MG, nos termos do Programa de Regionalização do Turismo no Estado de Minas Gerais; b) ter elaborada e em implementação uma política municipal de turismo; c) possuir Conselho Municipal de Turismo (COMTUR), constituído e em funcionamento; e d) possuir Fundo Municipal de Turismo (FUMTUR), constituído e em funcionamento (MINAS GERAIS, 2010).

Apesar de ser uma política ainda recente, destaca-se que o ICMS turístico tem o potencial de contribuir para o fortalecimento do Programa de Regionalização mineiro, uma vez que possibilita um incentivo financeiro aos municípios que participam, dentre outros critérios, de um Circuito Turístico.

Nesse contexto, este artigo busca contribuir para os avanços no campo da política de turismo, apresentando a pesquisa efetuada, cujo objeto é o estudo do papel desempenhado pelas Associações de Circuitos Turísticos, no âmbito do Programa de Regionalização Mineiro, proposto pela política pública de turismo de Minas Gerais.

A investigação foi desenvolvida utilizando-se como método de trabalho uma pesquisa qualitativa com os presidentes e gestores das Associações de Circuitos Turísticos de Minas.

Tem como objetivo geral o estudo da política pública de turismo do governo de Minas Gerais, com enfoque na estratégia de regionalização e no papel das Associações de Circuitos Turísticos.

Tem como objetivos específicos: discutir e relacionar os conceitos de turismo e de política pública; contextualizar a política pública de regionalização do turismo no Brasil e em Minas

Gerais; verificar o papel das Associações de Circuitos Turísticos de Minas Gerais dentro do programa de regionalização do turismo estadual.

Essa investigação é motivada e se justifica pela importância crescente que o turismo vem conquistado no país e em Minas Gerais, com destaque para as possibilidades de geração de renda e trabalho que pode promover e pelo consequente papel do poder público como fomentador de políticas públicas de turismo, direcionando-as para um desenvolvimento local sustentável, que potencialize os benefícios e controle os impactos negativos que a atividade pode causar.

O conteúdo deste artigo encontra-se estruturado em quatro seções: a seção 1, esta introdução, é indicativa do conteúdo aqui estudado; a seção 2 apresenta os métodos de pesquisa, bem como os instrumentos, universo e amostra empregados; a seção 3 apresenta a pesquisa realizada e seus resultados e, por fim, a seção 4, tece as conclusões obtidas.

## **2. Métodos**

Inicialmente, como embasamento para a investigação pretendida, foi realizado uma pesquisa bibliográfica e documental que teve como ênfase uma abordagem recente das teorias sobre turismo e política pública, utilizando bases teóricas de autores como Sancho (1998), Beni (1998), Barreto (2003), Rúa (1998), Saravia (2006), Souza (2006), dentre outros, além de documentos da Organização Mundial de Turismo e do Ministério do Turismo.

Para esse embasamento, como técnica de pesquisa, utilizou-se a documentação indireta, por meio da pesquisa documental e da pesquisa bibliográfica. Para a pesquisa em si, utilizou-se a documentação direta, por meio do trabalho de campo *online*.

A técnica utilizada foi a realização de uma pesquisa descritiva, de natureza qualitativa, realizada por meio da aplicação de questionários *online*, utilizando-se o *software* de pesquisa gratuito *Survey Monkey*. Tal *software* proporcionou uma análise estatística para as questões estruturadas, como também a análise de conteúdo para as questões semiestruturadas.

As questões colocadas objetivaram captar aspectos da política de regionalização do turismo de Minas Gerais não encontrados nos documentos estudados na etapa da pesquisa bibliográfica e documental.

Foram abordadas questões relativas ao papel das Associações de Circuitos Turísticos, na visão dos dirigentes (presidentes e gestores), a fim de verificar se essa visão está alinhada com as estratégias propostas pela SETUR/MG. Além disso, perguntou-se se a Associação vem desempenhando o seu papel, na visão dos dirigentes, bem como se os associados enxergam benefícios práticos da participação/envolvimento no Circuito Turístico. Buscou-se compreender também as principais dificuldades encontradas pelas Associações de Circuitos Turísticos no cumprimento do seu papel.

Por fim, foi questionada a opinião dos dirigentes acerca da política de regionalização adotada por Minas Gerais e se é considerada positiva ou negativa e as razões para tal opinião; além de solicitar sugestões gerais acerca do Programa de Regionalização do Turismo de Minas Gerais. No total, foram elaboradas oito perguntas, conforme disposto no Quadro 01.

**Quadro 01:** Questionário encaminhado para os presidentes e gestores

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
1	Identificação do Circuito Turístico	(questão aberta)
2	Identificação do respondente	<input type="checkbox"/> Gestor <input type="checkbox"/> Presidente
3	Em sua opinião, qual(s) o(s) principal(s) papel(s) de uma Associação do Circuito Turístico?	(questão aberta)
4	Você considera que a Associação da qual participa vem desempenhando seu papel?	<input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO
5	Você considera que os associados e parceiros enxergam os benefícios práticos de participação/envolvimento na Associação?	<input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO
6	Qual a principal dificuldade encontrada pela Associação no cumprimento do seu papel?	<input type="checkbox"/> Dificuldade de sustentabilidade financeira <input type="checkbox"/> Carência de recursos humanos de qualidade <input type="checkbox"/> Falta de apoio político <input type="checkbox"/> Outros:
7	Qual sua opinião sobre a estratégia da política de regionalização do turismo de Minas Gerais (positiva ou negativa)? Por quê?	(questão aberta)
8	Sugestões para melhoria do Programa de Regionalização de Minas Gerais.	(questão aberta)

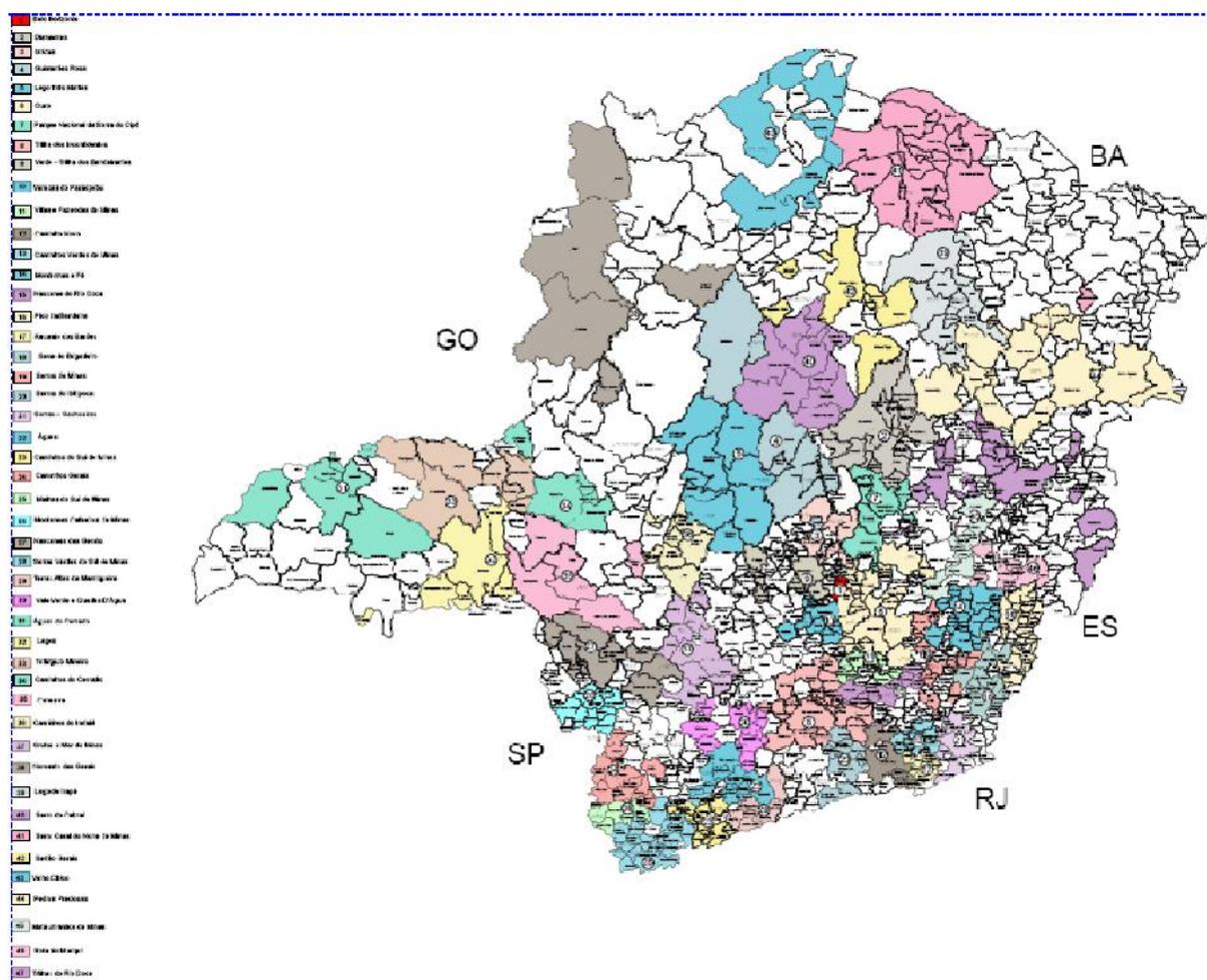
Fonte: elaborado pela autora

Os questionários foram encaminhados para todos os presidentes e gestores das 46 Associações de Circuitos Turísticos.

### 3. Resultados

Das 46 Associações de Circuitos Turísticos contatadas, ilustradas na Figura 01, foram obtidas respostas para 29 questionários, resultado significativo, uma vez que representa resposta de 63% do total de Associações.

**Figura 01:** Mapa dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais



A primeira pergunta realizada objetivou verificar se há clareza quanto ao papel do Circuito Turístico, na visão dos presidentes e gestores das Associações. As respostas obtidas, em sua maioria, demonstraram um alinhamento do conceito por parte das associações, uma vez que as mesmas destacam que o papel de um Circuito Turístico refere-se a “planejar o desenvolvimento do turismo regional, buscando agregar os interesses públicos e privados em

benefício deste objetivo, criando oportunidade de negócios para todos os envolvidos”<sup>5</sup>. Ou ainda: “articular o processo de desenvolvimento turístico de uma região através da união e interseção de esforços, promoção e dinamização do conhecimento, proposição de ideias e soluções, elaboração de projetos, captação e direcionamento de recursos”<sup>6</sup>, bem como “orientar e estimular os associados para atuarem na construção e no desenvolvimento do turismo sustentável no Circuito Turístico”.

Identificou-se também que os Circuitos Turísticos possuem um papel de fomentador de políticas públicas, promovendo o alinhamento entre as diretrizes nacionais, estaduais, regionais e municipais:

(...) desenvolver em conjunto com os municípios membros, políticas públicas alinhadas ao estabelecido pela SETUR e pelo Ministério do Turismo, sensibilizar gestores municipais, comunidades, entidades e *trade* turístico para a importância da atividade turística como fonte geradora de emprego e renda. Fomentar a atividade turística através de projetos, incentivando a correta formatação de produtos turísticos e melhora da infraestrutura turística.<sup>7</sup>

Os resultados obtidos demonstraram que o papel de uma Associação de Circuito Turístico é entendido como articulador, propositor, orientador, fomentador, envolvendo a integração da iniciativa privada, poder público e sociedade civil no desenvolvimento do turismo, estimulando ainda a integração e complementaridade das diretrizes políticas nas esferas federal, estadual e municipal.

Com relação ao papel desempenhado, quando questionados se a Associação do qual participam vem desempenhando o seu papel, a grande maioria respondeu que sim (91,23% do total). Apesar dessa resposta positiva, 58,8% dos respondentes afirmaram que os associados e parceiros não enxergam benefícios práticos da participação ou envolvimento no Circuito Turístico.

Esse é um dado interessante, pois se a Associação vem desempenhando o seu papel, por que os associados e parceiros não enxergam benefícios práticos na participação/envolvimento?

---

<sup>5</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>6</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>7</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

Uma possível causa pode ser a de que o turismo, dada a sua complexidade e multissetorialidade, é uma atividade que se desenvolve em longo prazo. Logo, os benefícios oriundos do seu desenvolvimento geralmente são percebidos também em longo prazo, o que pode gerar certo desânimo ou descrença por parte dos atores envolvidos no seu planejamento, principalmente aqueles que buscam rápido retorno dos seus investimentos.

Isso pode ser reforçado pela pergunta subsequente, que procurou identificar, por meio de opções fechadas, permitidas respostas múltiplas, quais as principais dificuldades encontradas pelas Associações de Circuitos Turísticos: 20,6% dos respondentes apontaram “falta de clareza dos benefícios do turismo”. Além destes, 38,2% afirmaram que a principal dificuldade é a sustentabilidade financeira; 23,5% apontaram a falta de apoio político; 14,7% destacaram a carência de entendimento sobre o papel da Associação; e 2,9% alegaram a carência de recursos humanos de qualidade.

Apontada como a principal dificuldade encontrada pelos Circuitos Turísticos, a sustentabilidade financeira é um fato preocupante. A principal fonte de receita dessas Associações é a mensalidade paga pelos associados. Em sua maioria, o volume maior de receita é pago pelas prefeituras municipais, apesar de existirem também associados da iniciativa privada e sociedade civil, que contribuem com um montante menor. Tal fato faz com que a inadimplência de algumas prefeituras municipais traga dificuldades para manter o funcionamento do Circuito. (LIMA, 2011)

É um desafio, portanto, superar essa dificuldade financeira, seja por meio da captação de recursos diversos, ou ainda por meio do maior envolvimento da iniciativa privada e sociedade civil na Associação.

Na questão seguinte, solicitou-se aos presidentes e gestores dos Circuitos Turísticos a sua opinião sobre a estratégia de regionalização adotada por Minas Gerais. A maioria respondeu que consideram uma estratégia bem-sucedida “porque conseguiu valorizar, evidenciar e integrar os municípios dos circuitos, facilitando a gestão regional e o aumento do fluxo turístico nos mesmos”.

Verificou-se também que os presidentes e gestores dos Circuitos Turísticos acreditam que a política de regionalização aproxima a relação com os municípios, território onde a atividade turística acontece na prática: “Através dos circuitos há maior facilidade de comunicação e aproximação com os municípios”; e “(...) é através da regionalização que é possível

desenvolver uma atividade turística organizada e planejada, visto que a maioria das prefeituras municipais não são estruturadas e organizadas para a atividade turística”.<sup>8</sup>

No entanto, foi percebido, também, algum descontentamento e desconforto no que diz respeito à definição clara de diretrizes atuais pela SETUR/MG e a uma aparente estagnação da política de regionalização: “(...) na gestão passada mais ações eram realizadas em minha região, e na gestão atual não estamos visualizando muitos benefícios ao nosso Circuito”<sup>9</sup>. Ou ainda como nos pontos relatados a seguir:

Foi uma política pública de sucesso, quando privilegiou as associações dos Circuitos Turísticos (CT) e as preparou para o mercado. Agora, não mais. As articulações políticas e eleitorais direcionam suas atenções a destinos consolidados e desconsideram os CT como ferramenta de descentralização e apoio ao Estado para o desenvolvimento da atividade.<sup>10</sup>

Considero bem sucedida mas hoje, estagnada! Bem sucedida porque fortaleceu a gestão regional, consolidou-se como uma política pública e gerou oportunidades de desenvolvimento efetivo em algumas regiões.<sup>11</sup>

Por fim, foram solicitadas sugestões para a melhoria do programa, por meio de um campo aberto para respostas. Foram apontadas sugestões diversas, que foram desde questões de ordem legal até aspectos financeiros e técnicos.

Dentre as sugestões de ordem legal, foi apontada por um respondente a necessidade de criação de uma lei que disponha sobre os Circuitos Turísticos. Atualmente, os Circuitos são regulamentados apenas por um Decreto Estadual, criado em 2003. Foi citada, ainda, a sugestão de modificação no ICMS Turístico, “para que os Circuitos recebam um apoio maior das prefeituras que se candidatarem ao recurso”<sup>12</sup>.

Mais uma vez, a questão da sustentabilidade financeira apareceu, tendo sido citada em 30% das respostas, demonstrando a necessidade de se tomar medidas visando a solução ou minimização desse problema:

Ter uma verba de subsídio prevista para a manutenção das despesas básicas das Associações dos Circuitos: aluguel, água, luz, telefone, internet e funcionários; a participação do Estado deve ser mais incisiva no convencimento dos prefeitos para a adesão ao programa; aumentar o

<sup>8</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>9</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>10</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>11</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>12</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

percentual de repasse do ICMS Turístico; aumentar o orçamento para a pasta (...) <sup>13</sup>

Além de: “(...) o Programa de Regionalização irá alavancar quando o Estado criar uma política de apoio financeiro aos Circuitos possibilitando condições reais de trabalho”. <sup>14</sup>

Apesar de terem sido apresentadas sugestões um tanto vagas, a necessidade de ampliar o apoio da atual gestão da SETUR/MG é citada mais uma vez: “Atualmente falta uma maior presença da SETUR junto aos Circuitos, apoiando-os no entendimento da gestão regional por parte dos municípios (...)”, além de: “Apoio mais efetivo dos nossos governantes ao programa de regionalização, especialmente do Secretário (...)”. <sup>15</sup>

Foram citados ainda: “É urgente uma mobilização a nível estadual em prol da continuidade e manutenção da regionalização do turismo”, e até mesmo a necessidade de que “(...) o governo do estado volte a assumir sua liderança neste processo” <sup>16</sup>.

Dentre as sugestões de caráter técnico, foram apontados: mais investimentos em ações de promoção e apoio à comercialização de destinos; melhor formatação de produtos turísticos; maior sensibilização, principalmente junto aos prefeitos e iniciativa privada; promoção de capacitações e desconcentração de apoio técnico e financeiro (na visão de alguns, muito destinados à região central, cidades históricas e Estrada Real).

Outro ponto citado que merece destaque é a necessidade de melhoria da comunicação entre a SETUR/MG e os Circuitos Turísticos. Essa melhoria deve se dar tanto no que diz respeito às ferramentas de comunicação (atualmente, feita basicamente por email) quanto à frequência e conteúdo, atualmente sem padrão e estratégia definida.

#### **4. Conclusão**

O conjunto de resultados apresentados na seção anterior indicam avanços na implementação da política de regionalização do turismo em Minas Gerais, mas também destacam pontos frágeis que necessitam de maior investimento, de forma a incrementar seu potencial de alavancamento do desenvolvimento local.

<sup>13</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>14</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>15</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

<sup>16</sup> Citação oriunda a partir de respostas obtidas pelo questionário (na íntegra)

Ressalta-se que esses resultados se relacionam com as respostas obtidas, não comportando a sua extensão ao universo das Associações, dada a sua heterogeneidade e distribuição pelo estado, aspectos esses que demandam aprofundamento dos estudos e não se constituíram em objeto do presente trabalho.

Os resultados apresentados e comentados na seção anterior apontaram, como referências positivas, que a política de regionalização foi reconhecida pela maioria como uma estratégia de sucesso e os presidentes e gestores dos Circuitos Turísticos demonstraram ter consciência do seu papel como instâncias de governança regionais.

No entanto, algumas ressalvas foram feitas. Verificou-se certa dificuldade no desenvolvimento de ações que resultem em resultados práticos em um curto prazo, evidenciando a dificuldade de se perceber os benefícios da atividade turística e da atuação das Associações. E, ainda, foi registrado o desejo de maior clareza nas diretrizes emitidas pela SETUR/MG e certa preocupação com uma aparente descontinuidade da política de turismo no estado.

Foi também apontada a necessidade de melhorar os canais de comunicação entre a SETUR/MG e os Circuitos Turísticos, bem como a frequência e conteúdo dessa comunicação, atualmente apontada como ineficaz para alguns.

Dentre as ressalvas feitas, merece destaque o fato de que a sustentabilidade financeira foi apontada como a principal dificuldade dos Circuitos Turísticos, configurando-se como um ponto frágil para a evolução da política. Esse é um desafio que merece atenção, no sentido de se estabelecer diretrizes políticas para superar a dificuldade financeira das Associações.

De fato, percepções como as descritas acima se configuram em oportunidades de melhorias no que diz respeito à implementação da política pública de turismo no estado. Por ser uma política ainda recente, o contexto identificado reforça ainda mais o papel do poder público na liderança e condução do seu desenvolvimento.

Muitos avanços foram conquistados desde a criação dos Circuitos Turísticos, em 2001. Isso é demonstrado, inclusive, pela conquista de 11 dos 26 prêmios entregues pelo Ministério do Turismo desde 2009, através do Troféu Roteiros do Brasil. (MINAS GERAIS, 2012).

Porém, a despeito dos 10 anos de sua criação, o programa ainda possui desafios postos desde seu início a superar, destacando dentre eles aqueles referentes à sustentabilidade financeira dos Circuitos Turísticos; os referentes à comunicação entre SETUR/MG e os Circuitos

Turísticos; e aqueles referentes ao fornecimento de apoio técnico e estabelecimento de diretrizes pela SETUR/MG.

Destaca-se ainda que o universo de 46 Circuitos Turísticos, em razão da sua heterogeneidade, demandaria diferentes focos de atuação do estado, mais especificadamente da SETUR/MG, para melhor eficácia e efetividade da política pública de turismo.

Para que os avanços permaneçam, parece importante investigar as questões apontadas nesse estudo, como a sustentabilidade financeira das Associações, buscando soluções para superar, ou ao menos minimizar esse problema recorrente, seja por meio do apoio técnico à captação de recursos diversos, seja por meio da captação de associados ou ainda por subsídio governamental.

Outros pontos importantes ainda podem ser mencionados, como a definição e/ou redefinição de diretrizes e estratégias que promovam o fortalecimento dos Circuitos Turísticos, a partir de suas especificidades e a comunicação dessas diretrizes e estratégias com clareza e objetividade.

Nesses aspectos, alguns desdobramentos se mostram interessantes, como o aprofundamento dos estudos referentes às características dos diversos Circuitos Turísticos, em razão da sua diversidade regional e cultural, assim como as formas de constituição, representatividade e atuação das Associações.

Muitas ações para apoiar, profissionalizar e fortalecer as Associações foram promovidas desde a criação do programa pela SETUR/MG, tais como: convênios para estruturação física das sedes dos circuitos e aquisição de equipamentos, capacitações diversas relacionadas aos temas gestão, captação de recursos e elaboração de projetos, ações de promoção das regiões e encontros para trocas de experiências (MINAS GERAIS, 2012). No entanto, seria interessante a criação de indicadores objetivos que definissem o posicionamento de cada Circuito Turístico, e subsidiassem a criação de estratégias mais focadas.

Nesse sentido, destaca-se, que um diagnóstico nessa modalidade já vem sendo desenhado pela SETUR/MG, sob o nome de “Matriz de Posicionamento das Associações de Circuitos Turísticos”, cujo objetivo é gerar indicadores capazes de orientar a definição de estratégias de atuação da SETUR/MG, das próprias associações e parceiros, a partir de um diagnóstico detalhado das dificuldades de desenvolvimento das mesmas, focadas na melhoria da gestão e

consequente fortalecimento das Associações de Circuitos Turísticos. A aplicação dessa metodologia e utilização estratégica dos seus resultados poderá resultar em grande avanço para a política de regionalização do Estado. (MINAS GERAIS, 2012)

Diante do panorama apresentado, inserindo-se as principais constatações da pesquisa no contexto da política estadual de turismo, é possível afirmar, como conclusão, que o Programa de Regionalização do Turismo de Minas Gerais, sustentado pelos Circuitos Turísticos, tem se constituído em uma importante estratégia para incremento do turismo no estado. Além disso, o programa vem contribuindo para a concretização dos objetivos propostos pela política pública de turismo, quando estabelece como diretriz um modelo descentralizado de gestão, integrando poder público, setor privado e sociedade civil, tendo o território como referência e estimulando o compartilhamento de responsabilidades e a cooperação multissetorial.

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a continuidade dos avanços, assim como para o fortalecimento do próprio governo estadual nesse processo, assegurando a continuidade e fortalecimento da política estadual de turismo e seus benefícios.

## Referências

- BARRETO, M. *O Imprescindível aporte das Ciências Sociais para o Planejamento e a Compreensão do Turismo*. Revista Horizontes Antropológicos, vol.9 n° 20, Porto Alegre: 2003. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-71832003000200002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-71832003000200002&script=sci_arttext)>. Acesso em 04 Maio de 2012.
- BENI, M. C. *Análise Estrutural do Turismo*. 2. ed. São Paulo: SENAC, 1998.
- BLANKE, J.; CHIESA, T. *The Travel and Tourism Competitiveness Report*. World Economic Forum. Genebra, 2011.
- BOLSON, J.G.; ALVARES, L.C. *Descentralização e Democratização da Gestão Pública: a Implantação dos Circuitos Turísticos em Minas Gerais*. Belo Horizonte: Revista Turismo, 2004. Disponível em <<http://www.revistaturismo.com.br/artigos/minasgerais.html>>. Acesso em 14 de Agosto de 2012.
- BRASIL, F. P. D. *Território e Territorialidade nas Políticas Sociais*. In: CARNEIRO, C. B. L.; COSTA, B. L. D. *Gestão Social: o que há de novo?* Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2004.
- COOPER, C. *Turismo: Princípios e Práticas*. 3.ed. São Paulo: Bookman, 2007.
- MAMEDE, Glsadston. *Direito do Turismo: Legislação específica aplicada*. Atlas, São Paulo, 3ª ed., 2004.
- GOELDNER, et al. *Turismo: princípios, práticas e filosofias*. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- GOMES, B. M. A.; SANTOS, Antônio C. *Os efeitos as políticas de regionalização do turismo nas relações entre os agentes do setor*. Belo Horizonte: Revista Turismólogo in Focco, no. 22. ABBTUR, 2007.



- IGNARRA, L.R. *Fundamentos do turismo*. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- KNUPP, M. E. C. G.; MAFRA, F. L. N. *Redes do Turismo: uma análise da política de turismo do estado de Minas Gerais - Brasil*. **Turismo em Análise**, v. 23, n. 3, p. 663-690, 2012.
- LIMA, Afonso A. T. de F. de C.(Coord.). *Avaliação da Implementação da Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais: Relatório de Pesquisa*. Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, 2011.
- RIBEIRO, F. G. *Circuitos Turísticos Mineiros: coerência e contraditoriedade na manutenção da política de turismo*. Monografia (graduação) – Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte: 2011.
- MARCH, R.; WILKINSON, I. *Conceptual Tools for Evaluating Tourism Partnerships*. *Tourism Management*, n. 30, 2009.
- MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 43.321 de 8 de Maio de 2003. *Dispõe sobre o reconhecimento dos Circuitos Turísticos e dá outras providências*. Belo Horizonte, 2003. Disponível em <[http://hera.almg.gov.br/cgi-bin/nph-brs?d=NJMG&f=G&l=20&n=&p=1&r=1&u=http://www.almg.gov.br/njmg/chama\\_pesquisa.asp&SECT1=IMAGE&SECT2=THESOFF&SECT3=PLUROFF&SECT6=HITIMG&SECT7=LINKON&SECT8=DIRINJMG&SECT9=TODODOC&co1=E&co2=E&co3=E&co4=E&s1=&s2=43321&s3=&s4=&s5=>](http://hera.almg.gov.br/cgi-bin/nph-brs?d=NJMG&f=G&l=20&n=&p=1&r=1&u=http://www.almg.gov.br/njmg/chama_pesquisa.asp&SECT1=IMAGE&SECT2=THESOFF&SECT3=PLUROFF&SECT6=HITIMG&SECT7=LINKON&SECT8=DIRINJMG&SECT9=TODODOC&co1=E&co2=E&co3=E&co4=E&s1=&s2=43321&s3=&s4=&s5=>)> Acesso em 23 Fev. de 2012.
- MINAS GERAIS. *Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2011-2030: Gestão para a Cidadania*, 2011. Disponível em <[http://www.planejamento.mg.gov.br/governo/publicacoes/arquivos/pmdi\\_2011\\_2030.pdf](http://www.planejamento.mg.gov.br/governo/publicacoes/arquivos/pmdi_2011_2030.pdf)>. Acesso em 26 de Julho de 2012.
- MINAS GERAIS. *Portal Oficial do Turismo de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 2012. Disponível em <<http://www.minasgerais.com.br>>. Acesso em 11 de Julho de 2012.
- MINAS GERAIS. Lei nº 18.030 de 12 de Janeiro de 2009. *Dispõe sobre a distribuição da parcela da receita do produto da arrecadação do ICMS pertencente aos Municípios*. Belo Horizonte, 2009. Disponível em <<http://www.turismo.mg.gov.br/images/stories/icmsturistico/lei-18030-2009.pdf>>. Acesso em 23 de Setembro de 2013.
- MINAS GERAIS. Decreto nº 45.403 de 18 de Junho de 2010. *Regulamenta o critério "turismo" estabelecido na Lei nº 18.030, de 12 de janeiro de 2009, que dispõe sobre a distribuição da parcela da receita do produto da arrecadação do ICMS pertencente aos Municípios*. Belo Horizonte, 2010. Disponível em <<http://www.turismo.mg.gov.br/images/stories/icmsturistico/decreto-n-45403.pdf>>. Acesso em 23 de Setembro de 2013.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. *Turismo no Brasil 2007/2010*. Brasília, 2006.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. *Plano Nacional de Turismo 2003/2007*. Brasília, 2003. Disponível em <[http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/plano\\_nacional\\_turismo\\_2003\\_2007.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/plano_nacional_turismo_2003_2007.pdf)>. Acesso em 17 Fev. de 2012.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. *Plano Nacional de Turismo 2007/2010: uma viagem de inclusão*. Brasília, 2007. Disponível em <[http://www.turismo.gov.br/turismo/o\\_ministerio/plano\\_nacional/index.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/plano_nacional/index.html)>. Acesso em 17 Fev. de 2012.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. *Avaliação do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil*. Resumo Executivo, 2011. Disponível em <[http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Livro\\_Regionalizaxo.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Livro_Regionalizaxo.pdf)>. Acesso em 24 Fev. de 2012.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. *Gestão Descentralizada do Turismo*. Disponível em <<http://www.turismo.gov.br/turismo/conselhos/>>. Acesso em 16 Mar. de 2012.



- MONTORO, T. S. (Org.). *Cultura do Turismo: desafios e práticas socioambientais*. Brasília: Thesaurus, 2003.
- MOYSÉS RODRIGUES, A. *A Produção e o Consumo do Espaço para o Turismo e a Problemática Ambiental*. In: In: YÁZIGI, E. et. al. *Turismo: espaço, paisagem e cultura*. São Paulo: Hucitec, 1996.
- NORDIN, S. *Tourism clustering and innovation: paths to economic growth and development*. Osternsund: European Tourism research Institute/ Sweden University, 2003. Disponível em: <<http://www.competitiveness.org>>. Acesso em: 23 Set 2013.
- NOVELLI, M.; SCHMITZ, B.; SPENCER, T. *Networks, clusters and innovation in tourism: a UK experience*. Tourism Management, Guildford, v. 27, n. 6, p. 1141-1146; 2006.
- OLIVEIRA, R. A. *Descentralização: um paralelo entre os Circuitos Turísticos de Minas Gerais e o modelo francês de regionalização do turismo*. Monografia (graduação) – Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte: 2008.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). *Tendencias del Turismo*. Series Mundiales: Mundo, Madrid: 1994.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). *Turismo: Panorama 2020 - Previsiones Mundiales y Perfiles de los Segmentos de Mercado*. Volumen 7, Madri, España, Organización Mundial Del Turismo: 2002.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). *Proyecto de Libro Blanco – Una mirada al futuro del turismo de la mano de la Organización Mundial del Turismo*, Madri, España, Organización Mundial Del Turismo: 2004.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). *Políticas y Prácticas para el Turismo Mundial*. 1 ed. Madri, España, Organización Mundial Del Turismo: 2011.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). *Panorama del Turismo Internacional – Edición 2011*. 1 ed. Madri, España, Organización Mundial Del Turismo: 2011b.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO (OMT). *Panorama OMT del turismo internacional - Edición 2012*, Madri: 2012.
- RUA, Maria das Graças. *Análise de Política Públicas: Conceitos Básicos*. In: O Estudo da Política: Tópicos Seleccionados ed. Brasília : Paralelo 15, 1998.
- SANCHO, Amparo. *Introducción al Turismo*. 1 ed. Madri, España, Organización Mundial Del Turismo: 1998.
- SARAVIA, Enrique. *Introdução à Teoria da Política Pública*. In: SARAIVA, Enrique e FERRAREZI, E. (Orgs.). *Políticas Públicas*. Brasília, ENAP, v. 2. 2006.
- SOUZA, Celina. *Políticas Públicas: uma revisão da literatura*. Sociologias: Porto Alegre, 2006.
- TRINDADE, Rubens da. *Circuitos Turísticos Mineiros: descentralização, autonomia e gestão em relação ao turismo com base local*. Dissertação (mestrado) – Universidade de Brasília. Brasília: 2009.
- WANG, Y.; KRAKOVER, S. *Destination Marketing: Competition, Cooperation or coopetition?* International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol. 20, n. 2, 2008.

**Recebido em: 22/03/2013 (1ª versão) 10/06/2014 (última versão)**

**Aprovado em: 18/06/2014**