UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (PROFIAP)

CLÉCIO DA SILVA SOUZA

GOVERNANÇA E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: estudo da política de regionalização do turismo em duas regiões do Semiárido brasileiro.

JUAZEIRO – BA
2025

CLÉCIO DA SILVA SOUZA

GOVERNANÇA E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: estudo da política de regionalização do turismo em duas regiões do Semiárido brasileiro.

Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) da Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. José Raimundo Cordeiro Neto

JUAZEIRO – BA

2025

Ficha Catalográfica

UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (PROFIAP)

FOLHA DE APROVAÇÃO

CLÉCIO DA SILVA SOUZA

GOVERNANÇA E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: estudo da política de regionalização do turismo em duas regiões do Semiárido brasileiro.

Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) da Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Aprovada em XX de maio de 2025.

Banca Examinadora

Prof. Dr. José Raimundo Cordeiro Neto, Profiap-Univasf
(Orientador)

Prof. Dr. José de Arimatéia Dias Valadão, UFLA
(Examinador externo)

Prof. Dr. Ives Romero Tavares do Nascimento, Profiap-UFCA
(Examinador interno)

Dedico à memória daqueles cuja existência se entrelaçou à minha, e que, tendo cumprido sua missão, agora habitam outras moradas:

À minha mãe, Dona Marineide, mulher destemida, cuja coragem e fé serão para sempre meu norte. Te amarei eternamente.

À minha avó, Dona Judite, mulher firme, perseverante e cuidadora, que com mãos de ternura moldou afetos e raízes.

Ao meu avô, Seu Claudemiro, homem simples de escolaridade, mas dono de uma vasta sabedoria.

À minha sogra, Dona Hilda, presença serena e cautelosa, que me ensinou sobre a delicadeza do silêncio e a força da calma.

Que cada palavra escrita aqui reverbere também em gratidão pela presença que um dia tive de cada um de vocês.

AGRADECIMENTOS

A Deus, Jeová Jireh, que, com Seu amor e graça, tem sido constantemente a minha provisão. A Ele, que, em meio às incertezas, me revestiu de força e resiliência, trazendo calma ao meu coração e firmeza aos meus passos.

À Wilza, minha esposa, que compartilhou comigo as angústias dessa jornada. Dentro das suas possibilidades, foi companheira e intercessora paciente. Foi ombro nos dias pesados e mão estendida nos momentos em que quase desisti. Sua presença foi acolhimento firme, amor que permaneceu.

À Esther e ao Samuel Heitor, meus filhos, meu bem mais precioso. Obrigado por sentirem e, com a pureza que só as crianças têm, compreenderem meus momentos de ausência. Vocês são a minha inspiração diária, e o amor que tenho por vocês transcende qualquer palavra — é maior do que tudo o que eu poderia explicar.

Ao seu José Ailton, meu pai, e a Cássio e Cleiton, meus irmãos, homens de garra e trabalhadores, obrigado por incentivarem e se alegrarem comigo nas minhas conquistas. O apoio de vocês é um pilar fundamental na minha trajetória.

A todos os demais familiares que, com amor, torceram, acreditaram e intercederam para que eu alcançasse mais este degrau. Cada um de vocês ocupa um lugar especial no meu coração, e sou eternamente grato por todo o apoio e carinho que sempre me deram. Todos são amados por mim.

Ao Professor José Raimundo Cordeiro, meu orientador, pela generosidade nos ensinamentos, pelo tempo dedicado e pelas orientações que, com paciência e sabedoria, me conduziram no processo de aprendizado e me fizeram avançar na compreensão do fazer pesquisa, culminando nesta entrega. Minha gratidão!

Ao IF Sertão-PE, pelo apoio constante aos servidores que buscam avançar na qualificação. Em especial, à Professora Maria Leopoldina Veras, reitora e minha chefia imediata no início desta empreitada. Tenho profunda admiração e respeito pela pessoa íntegra e pela profissional exemplar que és.

À Univasf, ao Profiap e a todos os professores, pela oportunidade de desenvolver pesquisa e contribuir para a construção de conhecimentos que vão além dos muros das instituições, gerando valor para a sociedade e impactando positivamente a gestão pública.

Aos meus amigos e amigas (Aldo Rabelo, Alessandra, Elisabeth, Priscila e Giulliano), que estiveram presentes durante toda a jornada, sempre levantando a bandeira de “continua firme, você vai conseguir!” — suas palavras e gestos de incentivo foram fundamentais para que eu seguisse em frente.

Aos colegas de turma do PROFIAP Univasf (Turma 2023), que, diante da multidisciplinaridade das áreas de formação e da diversidade das instituições de atuação profissional, brotaram diálogos e discussões profundamente enriquecedoras, fazendo dessa troca um aprendizado constante e valioso.

Aos meus amigos da Biblioteca Pública Municipal, com quem criei vínculos a partir

das longas jornadas diárias de leituras, fichamentos, escrita e tudo o que envolve esse processo. Nas pausas para os cafés, criávamos um ambiente de compartilhamento das apreensões, mas também de incentivo, descontração e motivação. Cada conversa, cada risada foram importantes e deram leveza à jornada.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para que este trabalho fosse realizado: minha gratidão!

Bem-aventurado o homem que acha sabedoria, e o homem que adquire conhecimento. Provérbios 3:13

SOUZA, Clécio da Silva. **Governança e Desenvolvimento Territorial**: estudo da política de regionalização do turismo em duas regiões do Semiárido brasileiro. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (Profiap/Univasf). Juazeiro (BA), 2025.

RESUMO

A Política Nacional de Regionalização do Turismo (PRT), instituída em 2004, introduziu diretrizes orientadas à gestão descentralizada, integrada e participativa do turismo no Brasil. Diante desse marco, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar, sob a ótica da governança para o desenvolvimento territorial, a constituição dessa política nas regiões “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco (Pernambuco)”. A investigação fundamentou-se em uma abordagem qualitativa, de caráter interpretativo, com base em análise documental. O corpus, composto por leis, decretos, planos de governo, atas, relatórios institucionais, conteúdos jornalísticos e outros instrumentos de planejamento e gestão, foi analisado por meio da análise de conteúdo, com foco na interpretação crítica dos dados, o que possibilitou identificar os principais atores e instituições responsáveis pela condução das políticas públicas de turismo, bem como compreender as articulações estabelecidas nos territórios. O referencial teórico sustentou-se nos conceitos de governança, desenvolvimento territorial, institucionalidade e políticas públicas, com destaque para a governança territorial que se expressa pela coordenação de esforços entre múltiplos atores e esferas de governo. Os resultados evidenciam que, apesar da existência de iniciativas relevantes nas duas regiões, persistem fragilidades, como o baixo grau de institucionalização em alguns municípios, instrumentos normativos desatualizados, limitações na integração intermunicipal e na atuação dos Conselhos Municipais de Turismo (COMTURs), comprometendo a consolidação do turismo como política pública articulada. Por outro lado, foram identificadas práticas colaborativas, projetos intermunicipais, investimentos em infraestrutura, diversidade de atores, espaços de participação social, constituição de fundos, vinculações orçamentárias e iniciativas voltadas à consolidação de instâncias de governança regional — elementos que apontam caminhos promissores para o fortalecimento da cooperação territorial. Assim, a pesquisa contribui ao reafirmar a governança para o desenvolvimento territorial como abordagem estratégica para a consolidação do turismo como vetor de transformação regional. Para além da contribuição teórica, os resultados também oferecem subsídios práticos para os sujeitos, instituições e coletividades envolvidas ou interessadas na política pública estudada, ao evidenciar caminhos para o fortalecimento das estruturas organizacionais, bem como da cooperação e da articulação nos territórios analisados.

Palavras-chave: Política de regionalização do turismo. Governança. Desenvolvimento territorial. Instituições. Semiárido brasileiro.

SOUZA, Clécio da Silva. **Governance and Territorial Development**: a study on the tourism regionalization policy in two regions of the Brazilian semi-arid zone. Master's Dissertation – Graduate Program in Public Administration (Profiap/Univasf). Juazeiro, Bahia, 2025.

ABSTRACT

The National Policy for the Regionalization of Tourism (PRT), established in 2004, introduced guidelines aimed at promoting decentralized, integrated, and participatory tourism governance in Brazil. Against this backdrop, the present research aimed to analyze, from the perspective of governance for territorial development, how this policy has been constituted in the regions of “Vale do São Francisco, Northern Bahia” and “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco (Pernambuco)”. The study adopted a qualitative, interpretative approach grounded in documentary analysis. The research corpus consisted of laws, decrees, government plans, meeting minutes, institutional reports, news articles, and other planning and management instruments. These documents were examined through content analysis, with a focus on critical interpretation, enabling the identification of key actors and institutions responsible for implementing tourism policies and the understanding of how inter-institutional relationships are established within the territories. The theoretical framework was built upon concepts of governance, territorial development, institutional arrangements, and public policy, with a particular emphasis on territorial governance — understood as the coordination of efforts among multiple actors and levels of government. The findings reveal that, despite relevant initiatives in both regions, several challenges persist. These include a low degree of institutionalization in some municipalities, outdated normative instruments, weak intermunicipal integration, and limited effectiveness of Municipal Tourism Councils (COMTURs), all of which hinder the consolidation of tourism as a coordinated public policy. On the other hand, the study identified collaborative practices, intermunicipal projects, infrastructure investments, a diversity of stakeholders, participatory mechanisms, funding structures, budget allocations, and initiatives aimed at establishing regional governance bodies — elements that suggest promising pathways for strengthening territorial cooperation. In this way, the research reaffirms governance for territorial development as a strategic approach for positioning tourism as a driver of regional transformation. Beyond its theoretical contribution, the study also provides practical insights for individuals, institutions, and collectives engaged or interested in the policy, by highlighting opportunities to strengthen organizational structures, cooperation, and articulation across the territories analyzed..

Keywords: Tourism regionalization policy. Governance. Territorial development. Institutions. Brazilian semi-arid region.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Delimitação do Semiárido Brasileiro (2024) 18
Figura 2 - Delimitação das regiões turísticas e respectivos municípios nos estados..... 21
Figura 3 - Aeroporto Internacional de Petrolina Senador Nilo Coelho..... 22
Figura 4 - Embarques e desembarques nacionais de passageiros (voos regulares e não regulares) em aeroportos de municípios da Região Nordeste (exceto capitais)..... 23
Figura 5 - Conjunto das relações ambientais do SISTUR..... 28
Figura 6 - Atividades Estruturantes de um Destino Turístico..... 29
Figura 7 - Vantagens de uma gestão eficaz de destino – Organização Mundial do Turismo..... 31
Figura 8 - Território e a dinâmica territorial do desenvolvimento..... 41
Figura 9 - Percurso Metodológico Adotado Para a Pesquisa..... 51
Figura 10 - Categorias de Análise da Política de Turismo em termos de Governança para o Desenvolvimento Territorial 59
Figura 11 - Macroprogramas do Plano Nacional do Turismo: Diretrizes, Metas e Programas 2003 – 2007..... 61
Figura 12 - Estratégias de implementação do Programa de Regionalização do Turismo..... 63
Figura 13 - Macroprogramas e Programas do Plano Nacional de Turismo 2007-2010..... 64
Figura 14 - Estrutura de coordenação do Programa de Regionalização do Turismo..... 66
Figura 15 - Organograma da SETUR/PE..... 69
Figura 16 - Organograma da EMPETUR..... 70
Figura 17 - Organograma da SETUR/BA..... 71
Figura 18 - Estrutura organizacional ligada ao turismo nos municípios das regiões turísticas..... 73
Figura 19 - Composição e representação dos COMTURs da Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco..... 77
Figura 20 - Composição e representação dos COMTURs da Região Turística Vale

do São Francisco, Região Norte da Bahia..... 78
Figura 21 - Total de membros e paridade nos COMTURs..... 79
Figura 22 - Percentual do orçamento fiscal dos municípios destinado às secretarias responsáveis pelo turismo..... 94
Figura 23 - Fundamentos Estratégicos do Planejamento da SETUR/BA..... 98
Figura 24 - Macrotemas para serem trabalhados no desenvolvimento do Turismo em Petrolina..... 100
Figura 25 - Imagem aérea da Ilha do Fogo..... 107
Figura 26 - Curso de Artefatos em Couro na Comunidade Quilombola de Remanso I, em Orocó/PE..... 117
Figura 27 - Oficina - Diagnóstico Participativo sobre Turismo Rural de Base Comunitária na Comunidade Ferrete..... 118

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - População dos municípios conforme o Censo 2022 e estimativa 2024..... 21
Quadro 2 - Acessibilidade e conectividade rodoviária entre as cidades polos e os demais municípios das regiões turísticas e capitais dos estados..... 24
Quadro 3 - Cronologia dos principais instrumentos de políticas públicas de turismo no Brasil..... 37
Quadro 4 - Componentes da Dimensão Institucional Para o Índice Multidimensional da Ativação do Patrimônio Territorial..... 42
Quadro 5 - Documentos Institucionais da Esfera Pública – Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA..... 53
Quadro 6 - Documentos Institucionais da Esfera Pública – Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE..... 54
Quadro 7 - Documentos dos COMTURs e Instâncias de Governança Regional – Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA ... 55
Quadro 8 - Documentos dos COMTURs e Instâncias de Governança Regional – Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE..... 55
Quadro 9 - Resumo da Busca Por Documentos sobre a Dinâmica dos Atores da Cadeia Turística – Articulações e Experiências nos Portais das Prefeituras dos Municípios..... 56
Quadro 10 - Resumo da Busca Por Documentos sobre a Dinâmica dos Atores da Cadeia Turística – Articulações e Experiências na Plataforma de Busca "Google"..... 57
Quadro 11 - Principais parcerias e redes de cooperação..... 80
Quadro 12 - Programas de trabalho que apresentam relação com a atividade turística - Região Turística "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia"..... 89
Quadro 13 - Programas de trabalho que apresentam relação com a atividade turística - Região Turística "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco"..... 91
Quadro 14 - Iniciativas de ações articuladas entre atores locais e extra locais no campo da política de turismo..... 102

Quadro 15 - Iniciativas que apresentam aspectos da Governança na Política de Turismo das Regiões Turísticas Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia e Águas e Vinhos do Vale do São Francisco..... 104
Quadro 16 - Iniciativas de articulações intergovernamentais e setoriais de promoção, integração e fortalecimento da política de turismo..... 109
Quadro 17 - Ações governamentais e intragovernamentais de investimentos em infraestrutura com impacto na cadeia turística e no desenvolvimento das regiões turísticas..... 112
Quadro 18 - Ações de qualificação e capacitação articuladas entre atores locais e extra locais no campo do turismo..... 113
Quadro 19 - Projetos locais com potencialidades na cadeia de turismo..... 116

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASTUR - Associação dos Secretários de Turismo de Pernambuco

Bahiatursa - Empresa de Turismo da Bahia S.A.

Codevasf - Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba

COMTURs - Conselhos Municipais de Turismo

EMPETUR - Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IGRs - Instâncias de Governança Regional

INSA - Instituto Nacional do Semiárido

LOM - Lei Orgânica Municipal

MTur - Ministério do Turismo

OMT - Organización Mundial del Turismo

PMT - Plano Municipal de Turismo

PNMT - Programa Nacional de Municipalização do Turismo

PNT - Política Nacional de Turismo

PRT - Programa de Regionalização do Turismo

SAB - Semiárido Brasileiro

SETUR/BA - Secretaria de Turismo da Bahia

SETUR/PE - Secretaria de Turismo e Lazer de Pernambuco

SISMapa - Sistema de Informações do Mapa do Turismo Brasileiro

SISTUR - Sistema de Turismo

Sudene - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste

TCU - Tribunal de Contas da União

WTO - World Tourism Organization

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 16
1.1 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA: OBJETO DE ESTUDO E PROBLEMÁTICA 16
1.2 OBJETIVOS 19
1.2.1 Objetivo Geral 19
1.2.2 Objetivos Específicos 20
1.3 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA 20
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO..... 25
2 REFERENCIAL TEÓRICO..... 27
2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS DA GESTÃO E ESTRUTURAÇÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS 27
2.2 INSTITUCIONALIDADE, POLÍTICAS E A GESTÃO DO TURISMO 31
2.2.1 A Institucionalidade e sua Relação com o Desenvolvimento e Governança 31
2.2.2 Política Pública de Turismo: Conceitos e Direcionamentos 34
2.3 GOVERNANÇA PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL 38
2.3.1 Território e Desenvolvimento Territorial 38
2.3.2 Governança e seus Fundamentos para o Desenvolvimento Territorial ... 43
2.3.3 Cooperação e Coordenação como Elementos da Governança Territorial 45
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 49
3.1 DA CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA 49
3.2 CONHECENDO A DELIMITAÇÃO TERRITORIAL E A IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO 51
3.3 CONSTRUINDO A BASE DE DADOS DA PESQUISA 52
3.4 DA ANÁLISE DOS DADOS 58
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES 61
4.1 A POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO COMO MARCO ESTRUTURAL DAS REGIÕES ESTUDADAS 61
4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS INSTITUIÇÕES E A GESTÃO DAS POLÍTICAS DE TURISMO 67
4.2.1 Estrutura Organizacional Para a Gestão do Turismo nos Estados: Dois

Modelos em Perspectiva 68
4.2.2 Estrutura Organizacional do Turismo nos Municípios: Fragmentação e seus Impactos 72
4.2.3 Instâncias de Governança e Redes de Parceria no Turismo: Potencial e Limitações 76
4.3 ESTRUTURA NORMATIVA E INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO E GESTÃO TURÍSTICA..... 83
4.3.1 Política Estadual de Turismo: Diretrizes Normativas na Bahia e em Pernambuco..... 84
4.3.2 Estrutura Normativa Municipal e Conselhos Municipais de Turismo: Entre Lacunas e Avanços..... 85
4.3.3 Turismo nos Planos e Orçamentos Municipais: Entre a Área de Cultura e a Falta de Direcionamento Estratégico..... 88
4.3.4 Turismo e Planejamento Estratégico: Desafios Municipais e a Necessidade de Integração Regional..... 96
4.4 ARTICULAÇÃO ENTRE ATORES NO CONTEXTO DA REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO..... 101
4.4.1 Articulações Rumo a uma Governança Territorial na Política de Turismo..... 104
4.4.2 Articulação Intergovernamental e Setorial: Repercussões Possíveis na Cadeia Turística e no Território das Regiões Turísticas 109
4.4.3 Projetos Locais e sua Conexão com a Cadeia Turística..... 115
4.5 ARRANJO INSTITUCIONAL DAS REGIÕES TURÍSTICAS ESTUDADAS: FRAGILIDADES E OPORTUNIDADES PARA A GOVERNANÇA TERRITORIAL..120
CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 126
REFERÊNCIAS..... 130
APÊNDICES..... 141
Apêndice A – Base Documental Catalogada 142
ANEXOS 148
ANEXO 01 – Produto Técnico-Tecnológico 149

1 INTRODUÇÃO

O reconhecimento do turismo como uma das atividades estratégicas para o desenvolvimento de territórios tem impulsionado a formulação de políticas públicas voltadas à sua estruturação em diferentes escalas. Em contextos marcados por desigualdades socioespaciais e desafios históricos de planejamento, como no Semiárido brasileiro, o turismo frequentemente tem sido considerado como alternativa capaz de articular potencialidades locais e promover novos arranjos produtivos e institucionais. Nesse cenário, destaca-se a relevância da governança enquanto abordagem que valoriza a cooperação entre entes públicos, privados e comunitários na condução de políticas descentralizadas e integradas.

No Brasil, a Política Nacional de Turismo e o Programa de Regionalização do Turismo reforçam essa perspectiva ao proporem diretrizes que incentivam a gestão compartilhada e o fortalecimento das instâncias de governança. Este trabalho se insere nesse debate e no entendimento de que o fortalecimento da gestão pública do turismo requer mais do que planejamento técnico: envolve também cooperação, coordenação e capacidade de atuação coletiva nos territórios. A seguir, apresenta-se o objeto de estudo, a delimitação do lócus empírico e a problemática que orienta a investigação.

1.1 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA: OBJETO DE ESTUDO E PROBLEMÁTICA

A formulação da Política Nacional de Turismo (PNT), instituída pela Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008, estabelece as diretrizes para o planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor no Brasil. Foi precedida por iniciativas que buscaram reorganizar a gestão pública do turismo em consonância com as transformações sociais, territoriais e econômicas em curso no país. Um marco desse processo foi a implementação, em 2004, do Programa de Regionalização do Turismo (PRT), lançado pelo Ministério do Turismo (MTur) com o objetivo de reestruturar a gestão pública do setor a partir de uma abordagem territorial, promovendo a articulação entre entes federativos e atores locais. Com o propósito de consolidar o turismo como um dos vetores estratégicos para o desenvolvimento econômico e social do país, a política orienta-se por premissas como a

descentralização, a sustentabilidade, a inclusão social, a valorização da cultura e do patrimônio natural, e a qualificação dos serviços turísticos.

O PRT antecipou diretrizes que viriam a ser consolidadas pela PNT, ao reconhecer a necessidade de superação de modelos fragmentados e setoriais, com a constituição de **regiões turísticas integradas**, formadas por municípios que compartilham identidade territorial e potencial de complementaridade em seus atrativos e serviços. Fundamentado em uma lógica de governança multinível e participativa, o PRT adotou a regionalização como diretriz central, articulando União, estados e municípios em instâncias de gestão colaborativa. Essa perspectiva de governança se expressa na criação e fortalecimento de fóruns, colegiados e conselhos, bem como na mobilização de redes de atores públicos e privados para o planejamento e a execução das ações no âmbito das regiões turísticas. A ênfase na governança, nesse contexto, não se limita à existência de instâncias formais, mas envolve processos de pactuação, cooperação e corresponsabilidade na gestão dos destinos turísticos, com o propósito declarado de contribuir para a consolidação de arranjos territoriais sustentáveis e para o desenvolvimento do turismo em bases regionais.

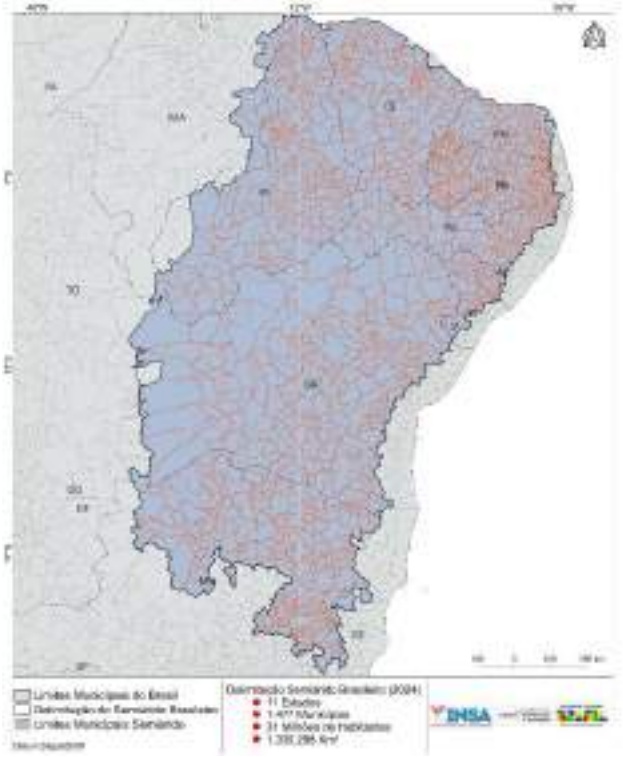
No contexto das políticas públicas, a noção de governança emerge como um conceito central para compreender os modos de coordenação entre diferentes atores e instâncias no enfrentamento de desafios coletivos. Superando modelos verticalizados de gestão estatal, essa perspectiva envolve processos de interação entre Estado, sociedade civil e setor privado, com base na cooperação, na corresponsabilidade e na construção de consensos. No campo do turismo, essa concepção se mostra especialmente relevante frente à complexidade das dinâmicas territoriais e à necessidade de articulação entre múltiplos atores e interesses. O termo governança é polissêmico e explorado por diversas abordagens e campos conceituais, o que resulta em definições variadas e, por vezes, conflitantes. Há, contudo, uma recorrente associação ao conceito de mudança (Levi-Faur, 2012), entendendo como a transformação nas formas e significados de governo — ou, em outras palavras, uma mudança de paradigma. Segundo Ansell e Torfing (2016, p. 4), governança refere-se a “processos interativos através dos quais a sociedade e a economia são orientadas para objetivos negociados coletivamente”.

Neste trabalho, compreende-se a governança como um processo que ocorre no contexto de um arranjo institucional, cujas características podem restringir ou

potencializar a capacidade de ação coletiva em prol do desenvolvimento territorial, em sintonia com os princípios de descentralização e cooperação defendidos pela Política Nacional de Turismo e operacionalizados pelo Programa de Regionalização. Nessa perspectiva, a governança envolve a construção de redes de interação, parcerias estratégicas e a mobilização de competências para o aproveitamento de recursos disponíveis, articulando processos inter e intraorganizacionais voltados ao alcance de objetivos comuns (Dallabrida *et al*., 2023; Mediotte, 2020; Ansell e Torfing, 2016; Trentin, 2016).

Com tal entendimento, este estudo toma como lócus empírico duas regiões turísticas situadas no Semiárido Brasileiro (SAB): a região “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e a região “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, em Pernambuco. O SAB é um território que, segundo dados do Instituto Nacional do Semiárido (INSA), ocupa 12% do território nacional e abriga cerca de 31 milhões de habitantes, distribuídos entre zonas urbanas (62%) e rurais (38%), o que o torna um dos semiáridos mais populosos do mundo. Abrange grande parte da Região Nordeste e porções dos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. A Resolução nº 176/2024 da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) consolidou a delimitação do Semiárido em 1.477 municípios.

Figura 1: Delimitação do Semiárido Brasileiro(2024).



Fonte: Instituto Nacional do Semiárido - INSA.

As duas regiões turísticas, que são objeto de estudo deste trabalho, constituem um recorte territorial que concentra municípios localizados às margens do rio São Francisco, em um espaço que se consolidou como polo de desenvolvimento produtivo centrado na fruticultura irrigada. Destaca-se, nesse contexto, a vitivinicultura, responsável pela singularidade da produção de vinhos no sertão nordestino. Trata-se de uma área marcada por processos de transformação produtiva e inserção em cadeias econômicas nacional e internacional, bem como por desafios sociais e territoriais persistentes, como a desigualdade socioespacial e a fragilidade de políticas públicas estruturantes.

Ambas as regiões integram o Mapa do Turismo Brasileiro e, além das mencionadas características socioeconômicas, também compartilham manifestações culturais e religiosas expressivas, e recursos naturais e patrimoniais que se entrelaçam à identidade local. A constituição desses territórios como destinos turísticos supõe a existência de esforços de articulação e de estruturação da atividade em escala local e supramunicipal, como pretendem as diretrizes do PRT. Trata-se de dois espaços com relevância estratégica nas políticas públicas de turismo, que apresentam tanto potencialidades quanto desafios para a consolidação de uma governança efetiva, voltada ao desenvolvimento territorial.

É nesse contexto que se insere o presente estudo, que busca compreender como a política pública de turismo se materializa nesses territórios com características socioeconômicas e culturais singulares. O foco recai sobre os arranjos institucionais, os instrumentos de gestão e as articulações presentes nas duas regiões turísticas mencionadas. Diante disso, a pergunta que orienta este trabalho é: como a política de turismo se encontra constituída, em termos de governança para o desenvolvimento territorial, nas Regiões Turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE”?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar, pela ótica da governança para o desenvolvimento territorial, a constituição da política de turismo nas regiões “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os principais atores e instituições responsáveis pela gestão do turismo nas regiões turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”;
- Compreender as articulações presentes nas regiões e correlacioná-las com os pressupostos da Política de Regionalização do Turismo;
- Discutir, com base nas premissas da literatura sobre governança, aspectos que favorecem ou comprometem o fortalecimento institucional da política de turismo nas regiões turísticas estudadas.

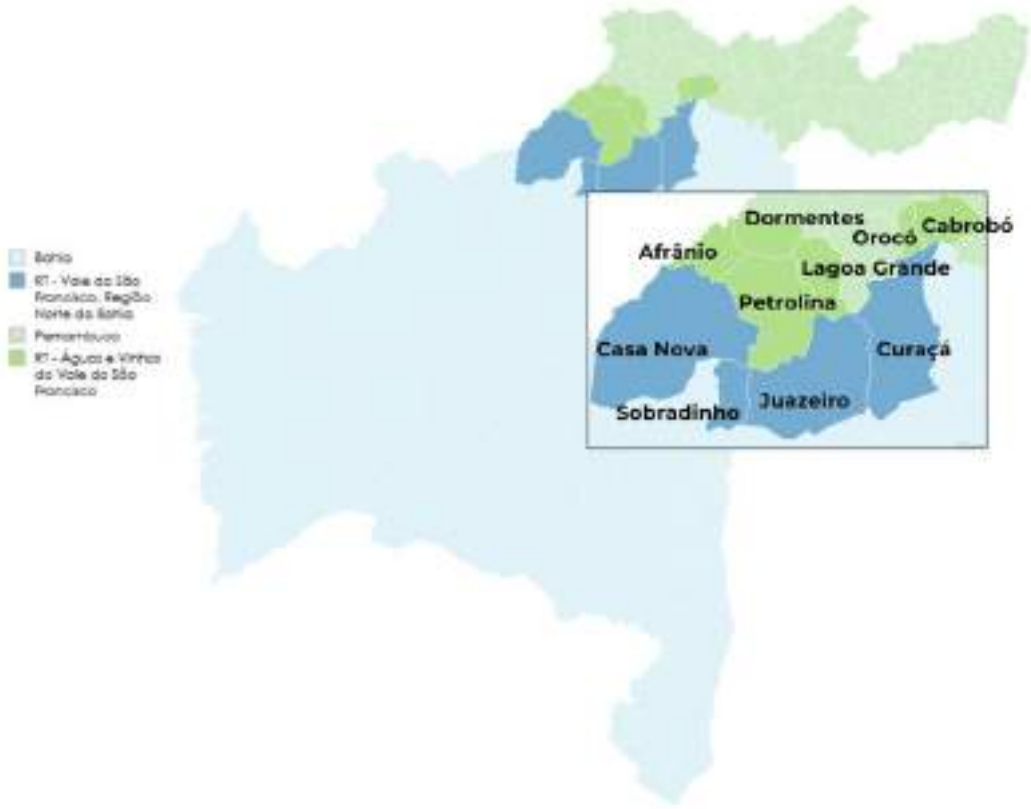
1.3 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

As regiões turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, em Pernambuco, estão localizadas em uma área estratégica do SAB, especialmente pela concentração populacional e de atividades econômicas favorecidas pela expansão da fruticultura irrigada, além da infraestrutura logística disponível. Conforme a composição constante no Mapa de Turismo do Brasil, em 2023, a primeira, no estado da Bahia, é formada pelos municípios de Casa Nova, Curaçá, Juazeiro e Sobradinho; a segunda, no estado de Pernambuco, pelos municípios de Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande, Orocó e Petrolina.

Juazeiro/BA e Petrolina/PE se destacam como cidades-polo dentro de suas respectivas regiões turísticas, não apenas por concentrarem maior densidade populacional, infraestrutura urbana e oferta de serviços, mas também por exercerem papel estratégico na articulação com os demais municípios. Embora localizadas em unidades federativas distintas e separadas apenas pelo leito do Rio São Francisco, compartilham uma forte integração territorial, social e econômica, formando um conjunto com mais de 600 mil habitantes. O Rio São Francisco, por sua vez, cumpre papel estruturante não apenas para a agricultura irrigada e o abastecimento hídrico,

mas também como elemento identitário, cultural e turístico da região. Na figura 2 e no quadro 1, apresentam-se, respectivamente, o mapa das regiões turísticas e os dados sobre o contingente populacional, com base no último censo demográfico (2022) e na população estimada para 2024.

Figura 2: Delimitação das regiões turísticas e respectivos municípios nos estados.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Plataforma MapChart.

Quadro 1: População dos municípios conforme o Censo 2022 e estimativa 2024.

Contingente Populacional					
Região Turística	**Município**	**População Censo 2022**	**Total Por Região 2022**	**População Estimada 2024**	**Total Por Região 2024**
Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	Casa Nova/BA	72.086	369.562	75.815	393.276
	Curaçá/BA	34.180		36.021	
	Juazeiro/BA	237.821		254.481	
	Sobradinho/BA	25.475		26.959	
Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	Afrânio/PE	18.674	490.648	19.349	521.979
	Cabrobó/PE	30.294		31.746	
	Dormentes/PE	17.188		17.749	
	Lagoa Grande/PE	24.088		24.952	
	Orocó/PE	13.613		14.100	
	Petrolina/PE	386.791		414.083	
Total Geral		**860.210**		**915.255**	

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados disponibilizados pelo IBGE.

Segundo dados da Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (Codevasf), apenas nos perímetros de irrigação de Pernambuco, foram produzidas, em 2023, cerca de 818 mil toneladas de itens

agrícolas por meio da fruticultura irrigada. Embora os dados disponíveis não incluam diretamente a produção do lado baiano, é sabido que Juazeiro também possui papel relevante na produção e exportação de frutas, compondo, junto a Petrolina, um dos principais polos frutícolas do país.

De acordo com o Portal Cidades do IBGE, o PIB per capita de Petrolina (R$ 22,2 mil) e de Juazeiro (R$ 23,6 mil), ambos referentes a 2021, equivale a menos da metade da média nacional (R$ 47,8 mil em 2022). Além de baixo, o rendimento é fortemente concentrado: 39,4 % dos petrolinenses e 41,7 % dos juazeirenses viviam, em 2010, com renda domiciliar per capita de até meio salário-mínimo. Os dois municípios também exibem Índices de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) médios — 0,697 em Petrolina e 0,677 em Juazeiro —, patamares inferiores à média brasileira (0,754) e apenas ligeiramente acima da média nordestina (0,663), conforme levantamento de 2010. Esses números reforçam que, embora sirvam de polos regionais e apresentem alguma vitalidade econômica, desigualdade de renda e limitações socioeconômicas seguem como desafios centrais para a consolidação do turismo como vetor de desenvolvimento territorial.

Outro aspecto relevante é a infraestrutura logística, a qual desempenha função essencial na articulação das atividades produtivas e turísticas da região. O Aeroporto Internacional Senador Nilo Coelho, em Petrolina, constitui um importante vetor de conectividade regional. Em 2023, segundo a CCR Aeroportos, o terminal recebeu cerca de 500 mil passageiros, consolidando-se como uma das principais portas de entrada e saída do interior nordestino. Com a maior pista do Nordeste e capacidade para atender 1,5 milhão de passageiros por ano (DIÁRIO DO NORDESTE, 2023), o aeroporto impulsiona o turismo de negócios, o enoturismo, os eventos e outras atividades associadas à mobilidade de pessoas e produtos.

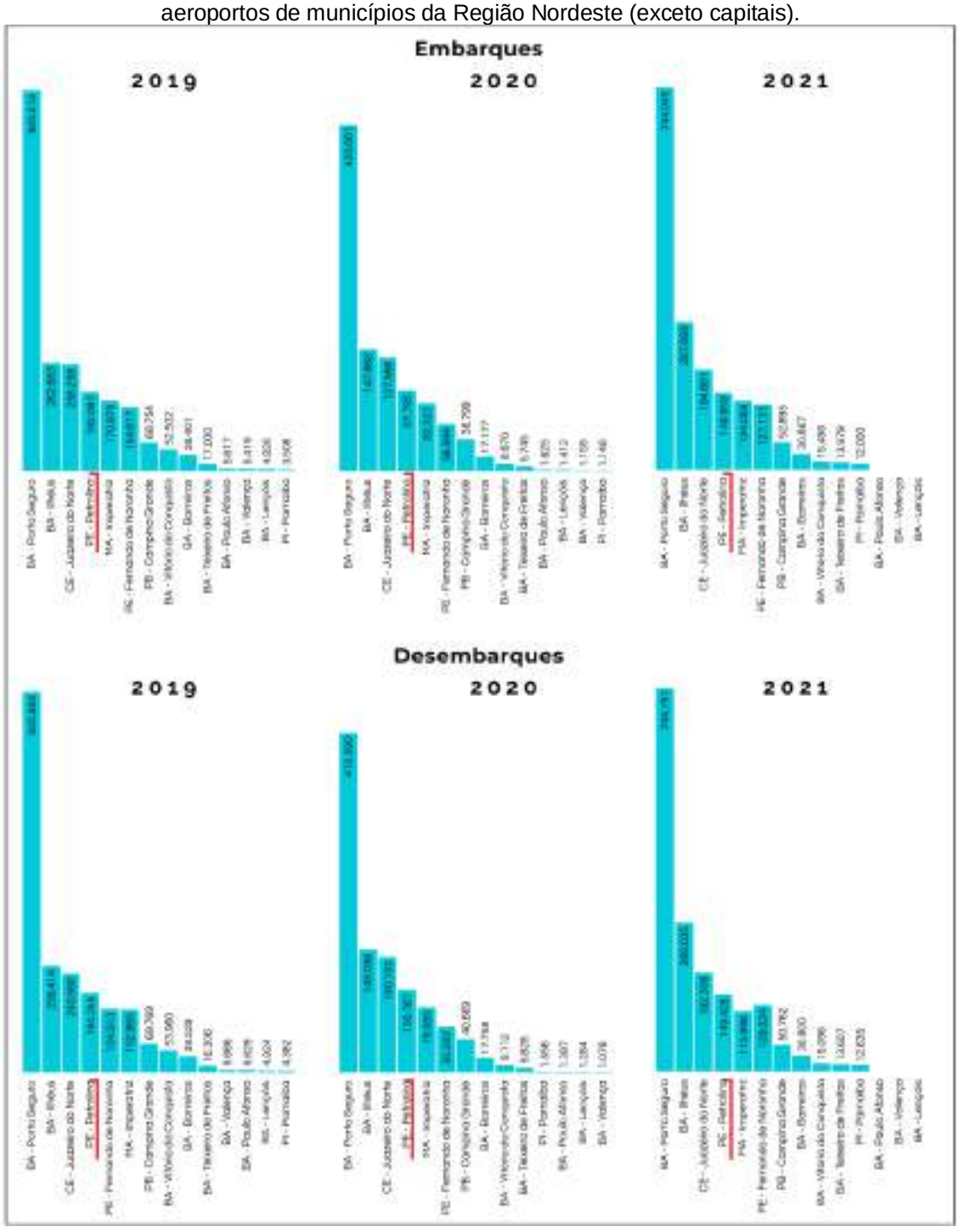
Figura 3: Aeroporto Internacional de Petrolina Senador Nilo Coelho



Fonte: Portal CCR Aeroportos.

Nesse sentido, os gráficos abaixo permitem observar comparativamente o total de embarques e desembarques nacionais nos aeroportos do Nordeste (exceto capitais). Observa-se que, nos três anos analisados, Petrolina se sobressai, mantendo-se na quarta posição tanto nos embarques quanto nos desembarques, superando cidades de destaque, como Campina Grande/PB, e outras com vocação turística consolidada, como Lençóis/BA.

Figura 4: Embarques e desembarques nacionais de passageiros (voos regulares e não regulares) em aeroportos de municípios da Região Nordeste (exceto capitais).



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados disponibilizados no Anuário Estatístico de Turismo 2022 - ano base 2021.

A presença do aeroporto se soma à malha viária que interliga Juazeiro/BA e Petrolina/PE aos demais municípios das regiões turísticas, favorecendo o deslocamento de visitantes e a integração entre as gestões municipais. A curta distância entre as cidades facilita a articulação de ações conjuntas, contribuindo para a estruturação de roteiros integrados e estratégias regionais de desenvolvimento. O quadro a seguir apresenta as distâncias e tempos estimados entre os municípios, ilustrando a acessibilidade e o potencial de articulação territorial.

Quadro 2: Acessibilidade e conectividade rodoviária entre as cidades polos e os demais municípios das regiões turísticas e capitais dos estados

Acessibilidade e Conectividade							
Partindo de: Petrolina/PE				**Partindo de:** Juazeiro/BA			
Para:	**Tempo**	**Distância**	**Conexão**	**Para:**	**Tempo**	**Distância**	**Conexão**
Lagoa Grande/PE	48min	52,9 km	via BR-428	Sobradinho/BA	43min	47,2 km	via BA-210
Afrânio/PE	1h 37min	119,4 km	via BR-407	Casa Nova/BA	1h 8min	69,9 km	via BR-235
Orocó/PE	1h 57min	144,9 km	via BR-428	Curaçá/BA	1h 25min	94,3 km	via BA-210
Dormentes/PE	2h 3min	150,7 km	via BR-407	Petrolina/PE	8min	5,2 km	BR-122/BR-235
Cabrobó/PE	2h 28min	183,1 km	via BR-428	Lagoa Grande/PE	54min	58,2 km	via BR-428
Juazeiro/BA	9min	5,3 km	BR-122/BR-235	Afrânio/PE	1h 40min	123,6 km	via BR-407
Sobradinho/BA	51min	52,0 km	via BA-210	Orocó/PE	2h 2min	150,1 km	via BR-428
Casa Nova/BA	1h 4min	65,7 km	via BR-235	Dormentes/PE	2h 7min	154,8 km	via BR-407
Curaçá/BA	1h 29min	98,7 km	via BA-210	Cabrobó/PE	2h 32min	188,3 km	via BR-428

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados disponibilizados no Google Maps.

As regiões em estudo compõem um arranjo territorial com características singulares no cenário do turismo brasileiro. A diversidade de atrativos naturais, culturais e produtivos confere a esses territórios múltiplas possibilidades de segmentação turística, destacando-se o enoturismo, impulsionado por vinícolas abertas à visitação em Lagoa Grande/PE e Casa Nova/BA. Além disso, o turismo náutico, o turismo de negócios, o cultural e o de eventos ampliam o leque de experiências possíveis, dialogando com as especificidades socioprodutivas locais, reforçando a necessidade de ações de governança que integrem diferentes atores e iniciativas.

Nesse contexto, compreender como as políticas públicas de turismo se estruturam nas regiões analisadas, sob a ótica da governança para o desenvolvimento territorial, permite lançar luz sobre os mecanismos de articulação entre prefeituras, conselhos municipais, instâncias de governança regionais e representantes da sociedade civil e do setor privado. A pluralidade de atores envolvidos e a diversidade étnico-cultural dos territórios reforçam a importância de

arranjos institucionais consistentes, capazes de promover o desenvolvimento com inclusão e sustentabilidade.

Assim, estudar a constituição da política turística sob a ótica da governança para o desenvolvimento territorial contribui para a compreensão das formas de organização institucional e de articulação em contextos nos quais coexistem dinâmicas produtivas consolidadas e fragilidades estruturais. A pesquisa justifica-se pela necessidade de qualificar o debate sobre políticas públicas de turismo em regiões interioranas do Semiárido, compostas por cidades de médio e pequeno porte, com vistas a compreender os desafios e possibilidades de fortalecimento das estruturas institucionais. Adicionalmente, a investigação busca oferecer subsídios para as instâncias de gestão, fomentar práticas colaborativas e ampliar as perspectivas de prosperidade territorial por meio do turismo como instrumento de política pública.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação está estruturada em quatro capítulos, que constroem a base teórica e prática da pesquisa, apresentando a seguinte ordem: Introdução; Referencial Teórico; Metodologia; Resultados e Discussão.

Na parte introdutória, são expostos o problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa e a estrutura da dissertação. Esta seção contextualiza a problemática e apresenta resumidamente a unidade de análise.

O segundo capítulo é estabelecido pelos pressupostos teóricos e conceituais que dão fundamentação à pesquisa, abordando temas essenciais como gestão e estruturação de destinos turísticos, institucionalidade, políticas públicas e a governança para o desenvolvimento territorial. Essa base teórica sustenta a análise das regiões turísticas estudadas.

No capítulo seguinte, é apresentada a metodologia adotada para condução da pesquisa. Descreve-se a abordagem metodológica, com destaque para a análise documental fundamentada em Cellard (2008), detalhando os procedimentos de coleta e análise dos dados, bem como a delimitação das regiões estudadas: Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA e Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE.

O quarto capítulo traz os resultados e a discussão das análises realizadas. Nele, os principais conceitos abordados no referencial teórico são retomados para embasar a interpretação dos dados coletados, destacando as estruturas organizacionais e normativas das políticas de turismo, as articulações entre diferentes atores e organizações, e os mecanismos de governança presentes nas regiões. Além disso, discutem-se as fragilidades e oportunidades identificadas para o fortalecimento institucional e o desenvolvimento territorial.

Por fim, são apresentadas as considerações finais, em que se retomam os objetivos propostos, sintetizam-se as principais contribuições da pesquisa e indicam-se recomendações para a gestão pública do turismo nas regiões analisadas, tendo como foco o aprimoramento da governança territorial.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

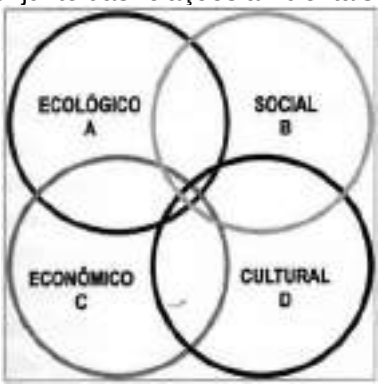
O quadro teórico para o desenvolvimento desta pesquisa está fundamentado nas seguintes áreas, as quais dialogam entre si: Política Pública e Gestão do Turismo, Institucionalidades, Governança e Desenvolvimento Territorial. Busca-se trazer conceitos, teorias e a contextualização considerada importante para a construção do trabalho e essenciais à compreensão e análise das temáticas envolvidas no objeto de estudo.

2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS DA GESTÃO E ESTRUTURAÇÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS

Para contextualizar as variáveis que envolvem o turismo, é essencial compreender seu conceito e abrangência. Pinto (2010, p. 28) declara que “o turismo, na verdade, é uma atividade que ultrapassa os setores convencionais da economia, apoiando-se nos saberes sociais, culturais e ambientais”. Para Barreto, Burgos e Frenkel (2003), trata-se de um fenômeno social influenciado por fatores culturais, geográficos, políticos, econômicos e legais. Já Gonzáles (2014) identifica quatro características comuns às definições de turismo: trata-se de um fenômeno jovem, transversal, global e baseado no uso e exploração de bens comuns.

Moesch (2000) amplia essa visão ao apontar que o turismo não se limita à indústria de serviços, pois envolve múltiplos fatores, como cultura, patrimônio histórico, meio ambiente e relações sociais. Beni (2001) reforça essa perspectiva ao definir o turismo como um sistema aberto, dinâmico e interdependente, que interage continuamente com seu meio. Por não se manifestar através de estruturas e funções estáticas, o mesmo encontra-se em um processo contínuo de conexões e diálogos conflituosos e colaborativos com o ambiente que o cerca. A Figura 5 apresenta o conjunto das relações ambientais do Sistema de Turismo (SISTUR) definido por Beni.

Figura 5: Conjunto das relações ambientais do SISTUR.



Fonte: Mário Carlos Beni. Análise estrutural do turismo, 2001.

A relação do turismo com o ambiente é enfatizada por Tomazzoni (2009), que destaca sua conexão com a sustentabilidade ambiental, social e cultural. A sustentabilidade ambiental refere-se ao uso responsável dos recursos naturais, garantindo sua preservação para as futuras gerações. Já a sustentabilidade social está associada à distribuição de renda e inclusão social, enquanto a sustentabilidade cultural fundamenta-se na preservação e valorização dos valores, costumes e tradições locais. Nesse sentido, a sustentabilidade e o planejamento estratégico são aspectos fundamentais para consolidar o turismo como vetor de desenvolvimento. Ao compreender o turismo como um setor econômico expressivo, Tomazzoni (2009) ressalta seu potencial para o desenvolvimento local e regional, desde que sustentado por planejamento e gestão adequados. Beni (2001) reforça essa necessidade ao apontar a importância da atuação institucional pública na coordenação e planejamento do turismo em nível global e regional, garantindo os interesses da coletividade.

Considerando essa perspectiva, torna-se relevante discutir a gestão do turismo, a partir do conceito de destino turístico. Korossy, Holanda e Cordeiro (2022) explicam que, na visão de alguns autores, um destino pode ser uma unidade geográfica de qualquer escala, formada por uma ou várias localidades, com diferentes fronteiras administrativas. Timón (2004), o define como um espaço geográfico, social e econômico que sustenta experiências turísticas e impacta a qualidade de vida local. Já Hu e Ritchie (1993) enfatizam seu caráter multidimensional, resultante da combinação entre infraestrutura e serviços turísticos.

De acordo com a World Tourism Organization - WTO (2007), a interação entre demanda e oferta turística, bem como entre os diversos atores envolvidos (poder público, iniciativa privada, comunidade local e turistas), ocorre no destino turístico.

Vignati (2008) aponta o Estado, a sociedade civil e a iniciativa privada como os principais agentes da atividade turística, cabendo ao Estado o apoio ao desenvolvimento e ao marketing, à sociedade civil a cooperação e usufruto dos benefícios do setor, e à iniciativa privada a ampliação econômica e comercial. A WTO (2007) detalha ainda um conjunto de partes interessadas que possuem responsabilidades na gestão do destino, incluindo governos em diferentes níveis, agências de desenvolvimento econômico e ambiental, empresas de transporte, entretenimento, alimentação e hospedagem, operadores turísticos e a mídia.

A gestão do destino consiste em criar um ambiente social, econômico e físico adequado, abrangendo planejamento, infraestrutura, desenvolvimento de recursos humanos e tecnológicos, além da coordenação entre setores (WTO, 2007). Nesse contexto, as atividades estruturantes de um destino são fundamentais para garantir a experiência do visitante e o impulsionamento do turismo local, sendo viabilizadas por meio de parcerias público-privadas, alianças estratégicas e coordenação institucional eficaz (WTO, 2007). Essas atividades vão da infraestrutura e planejamento urbano à capacitação profissional e inovação tecnológica, visando garantir a eficiência do destino e a qualidade da experiência turística. Essenciais para consolidar o destino como um espaço competitivo e sustentável, traduzem-se em ações como a melhoria da infraestrutura viária para facilitar o acesso aos atrativos e programas de capacitação para os trabalhadores do setor, conforme ilustrado na figura seguinte.

Figura 6: Atividades Estruturantes de um Destino Turístico



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações do guia prático para gestão de destinos turísticos (WTO, 2007).

A estruturação de um destino turístico de forma eficiente e territorialmente equilibrada depende da integração entre diferentes setores e agentes. Nesse processo, a governança turística surge como um elemento essencial para articular essas forças. Nessas circunstâncias, torna-se indispensável um mecanismo organizacional que garanta um mínimo de coordenação entre os envolvidos, pois a complexidade da oferta turística exige ações planejadas que conciliem os interesses das partes envolvidas (Aguiló-Pérez, 2016). No entanto, cada destino possui particularidades próprias, tornando inviável um modelo único de gestão. Fatores como variáveis políticas, socioeconômicas e territoriais, o nível de cooperação entre agentes públicos e privados e a relevância atribuída ao turismo em cada localidade influenciam a definição do modelo de gestão adotado (Korossy; Holanda; Cordeiro, 2022).

Para aprimorar a competitividade e a sustentabilidade dos destinos, impõe-se uma mudança no modelo tradicional de gestão, ampliando sua abordagem para incluir governança, planejamento estratégico e integração dos diferentes atores em torno de uma visão coletiva. Essa perspectiva incentiva o envolvimento das comunidades locais na formulação, tomada de decisão e implementação das políticas de turismo, concretizando uma abordagem público-privada-comunitária (Organización Mundial del Turismo - OMT, 2019). Diante desse cenário, as Organizações de Gestão de Destinos - OGDs enfrentam o desafio de elaborar planos de longo prazo e estratégias sustentáveis para o desenvolvimento territorial. Entretanto, a OMT (2019) destaca que uma gestão eficaz do destino traz diversas vantagens, conforme ilustrado na Figura 7.

Figura 7: Vantagens de uma gestão eficaz de destino – Organização Mundial do Turismo



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações das Diretrizes da OMT para Fortalecer as Organizações de Gestão de Destinos (OGDs) (OMT, 2019).

A estruturação — ou, em certos casos, a reestruturação — das infraestruturas turísticas, com participação ativa da comunidade local, é essencial para o desenvolvimento regional. O envolvimento da população na tomada de decisões fortalece o compromisso coletivo e legitima ações voltadas à transformação dos recursos naturais e culturais em atrativos turísticos, além do aprimoramento de produtos e serviços locais (Santos; Andrade Filho; Santos, 2020).

2.2 INSTITUCIONALIDADE, POLÍTICAS E A GESTÃO DO TURISMO

O desenvolvimento do turismo está diretamente relacionado à forma como as instituições, políticas e práticas de gestão são organizadas e implementadas. A institucionalidade, ao estabelecer regras, normas e estruturas organizacionais, influencia tanto a governança do setor quanto a formulação de políticas públicas. Nesse contexto, compreender as interações entre institucionalidade, políticas e gestão do turismo é essencial para analisar os mecanismos que orientam e regulam a atividade turística. A seguir, discute-se o conceito de institucionalidade e sua relação com o desenvolvimento e a governança do turismo.

2.2.1 A Institucionalidade e sua Relação com o Desenvolvimento e Governança

O conceito de institucionalidade refere-se à estrutura, regras e normas que orientam o funcionamento das organizações e das práticas sociais em uma determinada sociedade ou contexto. Segundo Hall e Taylor (1996), as instituições não apenas estruturam as relações sociais, mas também moldam os comportamentos dos indivíduos e das organizações, influenciando diretamente os processos de governança e de tomada de decisão. Nesse sentido, as instituições são vistas como sistemas de normas e regras que, de forma estável, orientam a ação humana e política, podendo ser vistas como um dos pilares para a organização do Estado e da sociedade e capazes de influenciar as escolhas e o comportamento dos atores sociais.

> Como os institucionalistas históricos definem as instituições? Em termos gerais, eles as definem como os procedimentos formais ou informais, rotinas, normas e convenções incorporadas na estrutura organizacional da política ou da economia política. Elas podem variar desde as regras de uma ordem constitucional ou os procedimentos operacionais padrão de uma burocracia até as convenções que regem o comportamento dos sindicatos ou as relações entre bancos e empresas. De modo geral, os institucionalistas históricos associam as instituições às organizações e às regras ou convenções promulgadas pela organização formal (Hall e Taylor, 1996, p.938).

De acordo com Furlanetto (2008, p. 55) *apud* North (1993, p. 13), “como as instituições estruturam incentivos aos intercâmbios humanos – quer sejam eles políticos, sociais ou econômicos – avaliar suas alterações ou desenvolvimentos é a chave para entender a evolução dos povos”. A institucionalidade desempenha um papel central no desenvolvimento econômico, uma vez que as regras formais e informais que regem a sociedade influenciam diretamente o comportamento dos agentes econômicos e a dinâmica de crescimento das regiões. De acordo com a abordagem institucionalista, as instituições não apenas estabelecem restrições e incentivos, mas também moldam a confiança e a cooperação entre os atores, fatores essenciais para a estabilidade econômica e a atração de investimentos.

A qualidade institucional de um país ou região pode influenciar sua capacidade de inovação, competitividade e inclusão econômica, reforçando a necessidade de políticas voltadas à consolidação de um ambiente institucional sólido, eficiente e propício para uma boa governança e para o desenvolvimento. Dessa forma, a institucionalidade não apenas estrutura o ambiente econômico e político, mas também influencia a capacidade de articulação entre os atores

envolvidos no desenvolvimento territorial. Furlanetto (2008) destaca que:

> sob o ponto de vista da dimensão institucional do desenvolvimento, três pontos precisam ser valorizados: o território local, com seus governos locais agindo como articuladores e aglutinadores das políticas de desenvolvimento; a participação da sociedade; e as parcerias público-privadas. Ou seja, o lócus de implementação deve ser o território local, pois é onde as pessoas vivem e podem lutar por uma maior transparência e pelo controle social das políticas públicas (Furlanetto, 2008, p. 56).

Nesse contexto, a governança emerge como um elemento essencial para a efetivação de políticas públicas e estratégias coletivas, uma vez que a legitimidade das instituições e a confiança entre os agentes são determinantes para a coordenação eficaz das ações. Rossoni e Machado-da-Silva (2008) argumentam que, a governança organizacional não se fundamenta exclusivamente em fatores econômicos ou regulatórios, mas também em dimensões simbólicas e culturais que buscam garantir a aceitação e a credibilidade das práticas adotadas. No contexto do turismo, essa perspectiva reforça a importância da governança territorial como um fenômeno institucionalizado, no qual a articulação entre os diferentes atores não ocorre apenas por imposição legal, mas também pela busca de legitimidade e reconhecimento dentro de um campo institucional estruturado.

Desse modo, a governança territorial não se sustenta apenas em estruturas formais, mas também nas práticas sociais que se reproduzem e se perpetuam ao longo do tempo. Nesse sentido, Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2010) *apud* Giddens (1984) conceitua as instituições como compostas por práticas sociais duradouras que atravessam o tempo e o espaço, conferindo solidez à vida social. A partir dessa perspectiva, as instâncias de governança do turismo podem ser compreendidas como construções sustentadas justamente pela continuidade dessas práticas.

No caso das regiões turísticas analisadas — "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE" e "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia" —, a permanência e a solidez da governança territorial dependem da capacidade dos atores envolvidos de manter e renovar articulações, promovendo encontros, elaborando planos e fortalecendo parcerias que transcendem gestões e fronteiras municipais. Logo, a efetividade e continuação do PRT, que completou 20 anos em 2024, exige mais do que as diretrizes formais da política, pois sua permanência está relacionada à reprodução contínua de práticas que conectam instituições e agentes locais, contribuindo para a manutenção de sua relevância no desenvolvimento do território.

Assim, a institucionalidade da governança turística pode envolver tanto regras formais quanto pressões sociais e culturais que regulam e organizam as interações entre os diversos atores do setor, bem como orientam a tomada de decisões e a implementação de políticas voltadas ao desenvolvimento territorial. Nesse sentido, as instituições não apenas criam regras e normas, mas também estabelecem os processos pelos quais as decisões são tomadas e implementadas, fundamentando a construção de uma governança eficaz, pois elas proporcionam os alicerces sobre os quais as políticas e práticas de gestão podem ser desenvolvidas e coordenadas.

Portanto, a institucionalidade, enquanto conceito, é central para a compreensão das dinâmicas de governança e para o avanço na análise das políticas públicas de turismo, especialmente em contextos de desenvolvimento territorial, onde a colaboração intermunicipal e regional é essencial para o progresso do setor, orientando assim, as práticas políticas, econômicas e sociais em diferentes níveis. Essa entendimento oferece uma base importante para se analisar as estratégias de desenvolvimento, uma vez que a eficácia de qualquer ação depende da estrutura institucional em que ela é inserida. A seguir, são discutidos os conceitos e direcionamentos das políticas públicas de turismo, considerando sua evolução e impacto na organização do setor.

2.2.2 Política Pública de Turismo: Conceitos e Direcionamentos

Os estudos sobre políticas públicas apresentam diferentes ênfases e nesse universo de possibilidades são várias as definições (Souza, 2018). Dias e Matos (2012) trazem inicialmente uma compreensão do termo política como uma atividade social que tem como um dos pressupostos garantir a ordem e providenciar ações que visem atender às necessidades da sociedade. Em seguida os autores destacam a evolução e relevância dos estudos abordando as políticas públicas e sua interdisciplinaridade, que se deu a partir de meados do século XX na Europa e Estados Unidos, e destacam algumas definições para o termo, uma delas como sendo “as ações empreendidas ou não pelos governos que deveriam estabelecer condições de equidade no convívio social, tendo por objetivo dar condições para que todos possam atingir uma melhoria da qualidade de vida compatível com a dignidade humana” (Dias; Matos, 2012, p. 12).

Secchi declara que política pública “é uma diretriz elaborada para enfrentar

um problema público" (Secchi, 2014, p. 1). Na opinião do autor, existem duas frentes de estudos de políticas públicas, uma estatista e outra multicêntrica. Alinha-se a este estudo a visão multicêntrica, cujos autores reconhecem "organizações privadas, organizações não governamentais, organismos multilaterais, redes de políticas públicas *(policy networks)*, juntamente com os atores estatais, protagonistas no estabelecimento das políticas públicas" (Secchi, 2014, p. 3). Considerando a dinâmica das políticas públicas na contemporaneidade, percebe-se que o Estado exerce a função de articulador de programas e projetos, os quais se estendem para além das necessidades primárias da sociedade e contemplam os diversos campos da vida social. Assim, sendo o turismo um fenômeno socioeconômico que ocupa e demanda cada vez mais a atenção da esfera pública, compreende-se que políticas públicas específicas lhes sejam direcionadas (Silva; Costa; Carvalho, 2013).

González (2011) destaca um conjunto de elementos, os quais segundo a autora, são fundamentais e devem estar presentes em uma política de turismo, notadamente: é necessário um curso de ação intencionalmente definido e conduzido a partir de um ponto comum como referência sobre o que é o turismo, os desafios e como se dará o seu desenvolvimento de modo integral; é preciso orçamento e garantia de recursos, ainda que ocorram alterações no processo de implementação, para a execução das ações planejadas; os atores públicos devem agir dentro das suas competências no território sob sua jurisdição; não pode limitar-se a declarações de intenções ou propostas de ideias vagas, pois uma política de turismo precisa de objetivos, metas e ações claros e estabelecidos para um determinado período; e o programa de ações deve envolver todas as áreas relacionadas ao turismo, bem como os diversos segmentos, atores, produtos, impactos, etc.

Nesse sentido, ao discorrer sobre as diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo, Brasil (2007a) assume que, "quando falamos em políticas públicas queremos dizer socialização e clareza no estabelecimento de objetivos, metas, prioridades e diretrizes na elaboração de projetos e programas, integrados com outras políticas de desenvolvimento" (Brasil, 2007a, p. 13). Nesse contexto, é essencial considerar o poder pluralista, onde múltiplos atores participam do processo de formulação das políticas, possibilitando decisões mais inclusivas e representativas, fundamentais para o desenvolvimento territorial e a governança eficaz.

Colabora com essa discussão a inovação trazida pela Constituição de 1988,

ao institucionalizar os conselhos gestores de políticas públicas enquanto instrumentos de diálogo entre sociedade e Estado, dando ao povo oportunidade de expressão, representação e participação. Os conselhos são estruturas que por força de lei se juntam aos órgãos públicos e se debruçam sobre políticas públicas específicas das áreas às quais pertencem. A partir da oficialização dos mesmos, cria-se uma nova institucionalidade pública capaz de impactar o processo de formação das políticas e de tomada de decisões, caso apresentem de fato um caráter de representatividade (Gohn, 2006). Dando continuidade ao debate, cumpre evidenciar:

> Os conselhos são parte de um novo modo de gestão dos negócios públicos que foi reivindicado pelos movimentos sociais nos anos 1980 e, ao mesmo tempo, eles são parte da reforma do Estado, ocorrida a partir dos anos 1990. Enquanto parte de um novo modo de governança democrática na gestão dos negócios públicos, principalmente em âmbito local, os conselhos gestores fazem parte de um novo modelo de desenvolvimento que está sendo implementado em todo o mundo – da gestão pública estatal via parcerias com a sociedade civil organizada (Gohn, 2006, p. 10).

Nesse contexto de transformação da gestão pública, que antecedeu a emergência da política nacional de turismo brasileira, os conselhos gestores emergem como instrumentos que não apenas ampliam a participação social, mas que contribuem com a articulação entre Estado e sociedade civil na condução das políticas públicas. No campo do turismo, soma-se a essa nova dinâmica de gestão o processo de descentralização, no qual estados e municípios assumem maior responsabilidade na formulação e implementação das políticas, buscando alinhar suas estratégias às potencialidades locais e regionais. (Silva; Fonseca, 2017). A descentralização, portanto, promove um maior protagonismo dos entes subnacionais, refletindo um movimento de maior autonomia na gestão do turismo. A expansão do setor turístico nas últimas décadas evidencia o avanço desse processo, revelando esforços contínuos para estruturar e fortalecer as políticas públicas voltadas à promoção e ao desenvolvimento do turismo nacional. Para ilustrar esse panorama, o quadro a seguir apresenta os principais instrumentos normativos das últimas décadas que sustentam essas políticas.

Quadro 3: Cronologia dos principais instrumentos de políticas públicas de turismo no Brasil.

Ano	Descrição
2003	• Lei nº 10.683 – Institui o Ministério do Turismo, que incorpora a Embratur, e cria uma nova organização administrativa do turismo, colocando a Embratur como responsável pela promoção e marketing do produto turístico brasileiro; a Secretaria Nacional de Políticas de Turismo pelo planejamento e articulação e; a Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Turismo pela implantação de infraestrutura turística. A mesma Lei também criou o Conselho Nacional de Turismo e o Fórum Nacional de Secretários de Estado do Turismo. • Apresentação do primeiro Plano Nacional do Turismo: diretrizes, metas e programas 2003/2007.
2004	• Decreto-Lei nº 4.898 – Transfere competências da Embratur para o Ministério do Turismo • Decreto-Lei nº 5.205 – Dispõe sobre a estrutura regimental do Ministério. • Lançamento do Programa de Regionalização do Turismo, colocando a atividade turística como elemento chave para o desenvolvimento regional.
2005	• Decreto-Lei nº 5.406 – Regulamenta o cadastro obrigatório para fins de fiscalização das empresas prestadoras de serviços turísticos no país.
2007	• Apresentação do Segundo Plano Nacional de Turismo: Uma viagem de Inclusão 2007/2010
2008	• Lei nº 11.771 – Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento,desenvolvimento e estímulo ao setor turístico.
2013	• Apresentação do terceiro Plano Nacional de Turismo: O turismo fazendo muito pelo Brasil 2013/2016. • Portaria MTUR nº 105 – Institui o Programa de Regionalização do Turismo e dá outras providências.
2018	• Apresentação do quarto Plano Nacional de Turismo: Mais emprego e renda para o Brasil 2018/2022.
2020	• Lei nº 14.002 – Autoriza o Poder Executivo federal a instituir a Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo (Embratur); extingue o Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur)
2021	• Portaria MTUR nº 41 – Consolida e atualiza as normas sobre o Programa de Regionalização do Turismo, a Categorização dos Municípios do Mapa do Turismo Brasileiro e o Mapa do Turismo Brasileiro, além de estabelecer os critérios, as orientações, os compromissos, os procedimentos e os prazos para a composição deste.

Fonte: Adaptado de Lopes e Panosso Netto - 2021.

Ao escrever sobre pesquisas relacionadas à temática em discussão, Beni (2001, p.100) traz que, “a noção científica de Política de Turismo deve construir uma “ponte” entre a análise econômico-turística abstrata e a ação concreta. [...] A análise descritiva será utilizada para a explicação dos fenômenos, e transformada em atos para guiar a ação”. O autor defende a imprescindibilidade da inserção da defesa do patrimônio natural do país no projeto de política de turismo e considera que esta apresenta dois delineamentos, um fixo e outro flexível. No aspecto fixo da política estão o objetivo geral, os fundamentos, os princípios e as diretrizes que se desdobram a partir deles. No âmbito flexível estão os planos e programas, os quais podem passar por alterações, seja para atualizações ou para adequações necessárias ao alcance do planejado. O autor traz outros apontamentos sobre política pública de turismo e a define como “o conjunto de fatores condicionantes e de diretrizes básicas que expressam os caminhos para atingir os objetivos globais para o Turismo do país” (Beni, 2001, p. 101) e ressalta que, independentemente da sua abrangência e aplicação, deverá estar fundamentada em três pilares: o cultural, o social e o econômico.

A construção de políticas públicas de turismo no Brasil, portanto, demanda o alinhamento entre diretrizes nacionais e ações locais, bem como o fortalecimento das capacidades institucionais nos diferentes níveis de governo. Nesse contexto, destaca-se o Programa de Regionalização do Turismo (PRT), principal instrumento

de indução à articulação territorial e à governança nas regiões turísticas. Embora seu detalhamento normativo e operacional não seja aprofundado nesta seção, dada sua centralidade nos achados da pesquisa, os princípios, diretrizes e mecanismos de funcionamento do PRT serão abordados no início do capítulo 4, como referência analítica para compreender a configuração das Regiões Turísticas investigadas. Portanto, na seção seguinte, serão discutidos os principais conceitos relacionados à governança voltada ao desenvolvimento territorial, tendo em vista sua centralidade na análise das políticas de turismo em territórios delimitados.

2.3 GOVERNANÇA PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

2.3.1 Território e Desenvolvimento Territorial

Nesta subseção pretende-se abordar alguns elementos sobre território e desenvolvimento territorial, com o intuito de reunir fundamentos que subsidiaram a análise necessária ao estudo desenvolvido. Entender o modo como o território é definido ou estruturado e as relações que se estabelecem a partir dessa organização, sua amplitude, como elas impactam ou os resultados que produzem é preponderante na apreensão de outros fenômenos sociais. Lotta e Favareto (2022), apresentam o território como uma categoria-síntese, onde o espaço é a referência de delimitação de uma unidade composta por sistemas sociais e naturais. A respeito dos territórios, os autores acrescentam o seguinte:

> Uma unidade cuja lógica é sempre dirigida pela disputa travada entre diferentes atores sociais pelo controle e uso de seus recursos, tangíveis e intangíveis, na qual operam várias interdependências: entre fatores endógenos e exógenos (é, portanto, categoria-síntese multinível); entre sociedade e natureza (é, portanto, categoria-síntese multidimensional); entre formas de ação conduzidas por diferentes coalizões de forças sociais (é, portanto, categoria-síntese de processos multiatores). [...]. O fundamental é que não se perca de vista a atribuição de um papel ativo a essas estruturas territoriais nas formas de interagir com investimentos, políticas ou processos que incidem sobre os territórios (Lotta; Favareto, 2022, p. 4).

Sob essa perspectiva o território é reconhecido como um espaço onde manifestam-se relações, cenário de construção e transformação das realidades que transitam entre o natural e o social, e se tornam substância para as histórias produzidas e inscritas pelos sujeitos. As mudanças oriundas desses processos se revelam no modo de viver, nas manifestações sobre o lugar, nos valores sociais,

econômicos, políticos e culturais que ali ocorrem (Lima; Yasui, 2014). Tendo isso em vista, o conceito de território vai além da delimitação geográfica, envolvendo também aspectos sociais, políticos, culturais e econômicos. Kloster e Cunha (2014), a partir dos estudos de Candiotto (2010), explicam que o território é o resultado da relação entre a sociedade e os lugares, onde indivíduos, grupos sociais, instituições públicas e privadas desempenham as relações de poder e manifestam-se como principais agentes de transformação do espaço.

No contexto do turismo, o território turístico é compreendido como uma construção dinâmica, onde os atores locais — públicos e privados — desempenham papéis fundamentais na organização e na promoção do destino. Isto posto, é imprescindível considerar o fato de que as comunidades abarcadas por projetos turísticos em seus territórios precisam estar cientes das implicações, pois, criar um território turístico é estabelecer uma nova estrutura socioespacial, e nessa construção deve-se pensar e buscar um desenvolvimento que contemple as necessidades de todos os grupos participantes. É importante ressaltar que a implantação de um programa de turismo em um determinado espaço, embora possa acarretar modificações em sua estrutura, pode ser realizada de forma a preservar a identidade local, principalmente se houver a participação ativa dos diversos atores envolvidos. Soma-se a esse panorama a ideia de que “todos os elementos que compõem o lugar, sejam as atividades e as relações humanas ou o ambiente natural, se movem de forma contínua; nada é fixo, nem mesmo a natureza que se modifica num tempo mais lento” (Kloster e Cunha, 2014, p.12).

Sob o ponto de vista de Brandão, “o lugar é a expressão do singular que precisa ser captada nas ações públicas emancipatórias e é o lócus último da efetivação e da efetividade dessas ações” (Brandão, 2013, p. 38). Essa visão reforça a ideia de que cada território carrega especificidades que o tornam único — e que políticas públicas eficazes precisam reconhecer e trabalhar a partir dessas singularidades. A capacidade do lugar de ofertar retorno aos investimentos realizados em sua configuração socioespacial o torna distinto quando comparado a outros, e as condições locais, sejam técnicas (equipamentos, infraestrutura, acessibilidade) ou organizacionais (leis locais, impostos, relações trabalhistas), repercutem diretamente nos resultados obtidos (Santos, 2006). Dallabrida *et al.* (2023) também defendem que a configuração espacial é o somatório de legados históricos e culturais, em conjunto com dimensões sociais, econômicas e

institucionais que moldam o território.

Ao discutirmos sobre desenvolvimento territorial temos a contribuição de Fischer (2013), ao colocar as organizações ou interorganizações como fomentadoras do processo de desenvolvimento. A autora define as interorganizações como conexões e integrações de organizações individuais através de objetivos comuns, ou seja, por meio de uma hibridização se complementam e cooperam na perspectiva de alcançar um resultado convergente no que tange ao desenvolvimento de territórios. Na análise de Sperba e Serva, “o desenvolvimento territorial sustentável pode, então, ser entendido como uma filosofia de planejamento e gestão participativa, levando-se em conta os recursos patrimoniais de cada território” (Sperba; Serva, 2018, p. 94). Adentra à seara sobre a importância dos processos de gestão no desenvolvimento regional os apontamentos elencados por Fischer, quando a mesma destaca que:

> A gestão é um ato relacional que se processa entre atores sociais em tempos e espaços territorialmente delimitados.
> A gestão é uma manifestação de poder ou uma forma sensível de poder em qualquer tempo e qualquer espaço.
> [...]
> A gestão ocorre em tempos e espaços territoriais que requerem ações individuais e coletivas de produção de bens, serviços e significados (Fischer, 2013, p. 42).

Por conseguinte, a gestão de uma política de desenvolvimento, que engloba mais de um ente federado e intenciona respeitar a autonomia das partes e incluir os diversos atores na tomada de decisões, demanda um processo de coordenação e um delineamento das competências de cada nível de governo para que não ocorra uma fragmentação da política em virtude de sobreposições de iniciativas em torno do mesmo tema. O êxito de uma política regional depende de uma coordenação multinível e intersetorial, esta para trabalhar a linha da transversalidade com os atores das distintas áreas de políticas (saúde, educação, meio ambiente, turismo, etc.) e aquela para lidar com os atores administrativos (federal, regional, estadual, local, etc.), (Filippim; Rótulo, 2013). Sob tal perspectiva, “a efetivação da atuação de governos em parceria com distintos atores presentes na arena do interesse público requer o uso de estratégias típicas da governança aplicada à gestão de territórios” (Filippim; Rótulo, 2013, p. 56).

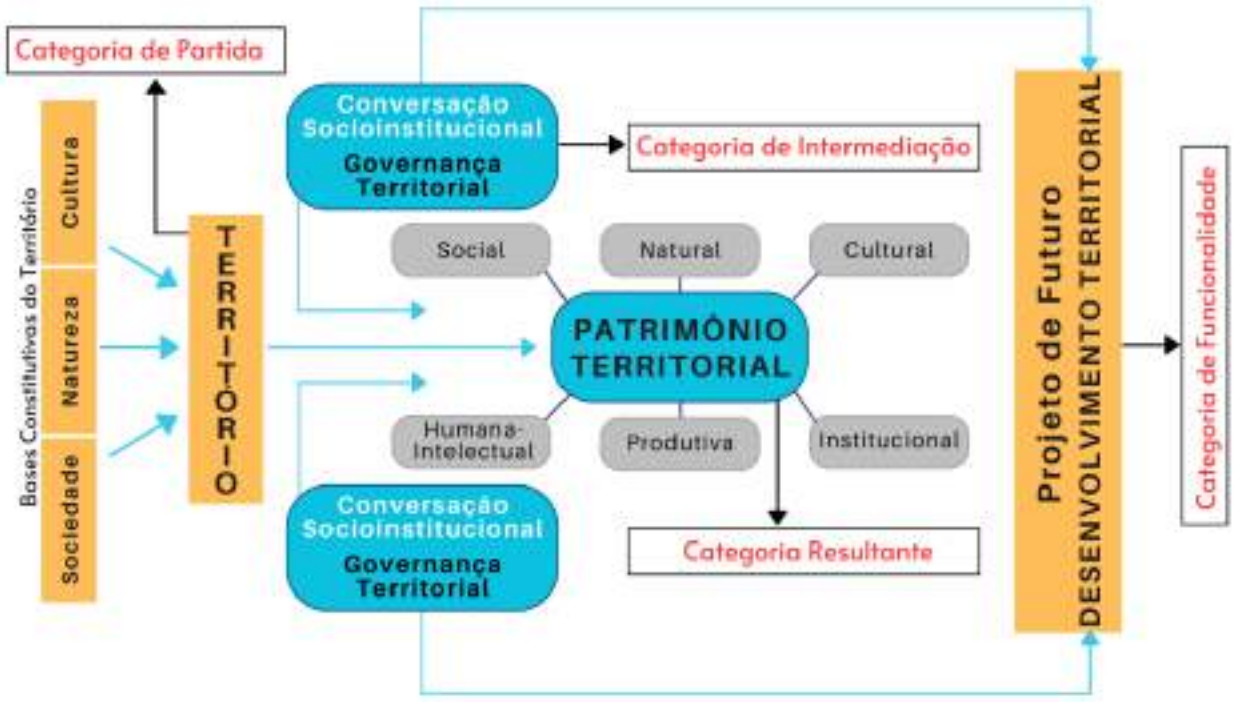
Agrega elementos a essa questão o olhar de Brandão (2013), quando disserta a respeito da elaboração de uma estratégia que contemple avanços nos campos econômico, material e cultural, redução de desigualdades sociais e regionais,

fortalecimento e respeito das diversidades e da cidadania democrática e para isso, considera indispensável políticas públicas territoriais integradas, que preservem o trato multidimensional, a articulação federativa e a consciência nas disputas realizadas nas arenas de poder. Nesse sentido vale destacar os processos necessários à prática da governança territorial, segundo Dallabrida (2007), a saber:

> (a) a definição de uma estratégia de desenvolvimento territorial e a implementação das condições necessárias para sua gestão; (b) a construção de consensos mínimos, através da instauração de diferentes formas de concertação social como exercício da ação coletiva e, por fim, (c) a construção de uma visão prospectiva de futuro (Dallabrida, 2007, p. 13).

A Figura abaixo apresenta a estrutura axiomática elaborada por Dallabrida (2022), a respeito de território e da dinâmica territorial do desenvolvimento.

Figura 8: Território e a dinâmica territorial do desenvolvimento



Fonte: Adaptado de Dallabrida (2022).

O esquema contempla a integração entre quatro categorias que o sustentam, especificamente, território, governança, patrimônio e desenvolvimento territorial. O território enquanto categoria de partida caracteriza-se como estrutura em que as partes se inter-relacionam. A governança territorial, definida como categoria de intermediação, manifesta-se como processo onde os interesses/intenções entram em conflito e busca-se identificar desejos e objetivos em comum, e assim arquitetar o futuro almejado para o território. O patrimônio territorial é a junção de vários elementos que formam uma estrutura temporal e historicamente construída,

assumindo, portanto, o papel de categoria resultante. E por fim, tem-se a categoria de funcionalidade, a qual representa a realidade possível a partir do confronto de diferentes projetos de futuro marcados pela lógica administrativa ou por relações de identidade, ancoragem e pertencimento a um território (Dallabrida, 2022).

Reforça as bases conceituais levantadas até aqui, a abordagem trazida por Gumiero *et al.* (2023), quando propõe um referencial metodológico que pudesse ser sistematizado num índice em relação à dimensão institucional. Para os autores "a análise da dimensão institucional considera as instituições intermediadoras no processo de conversação entre o poder público e os atores sociais nos territórios, na definição de políticas públicas para o desenvolvimento territorial (Gumiero *et al*., 2023, p. 2). O quadro abaixo sintetiza o conjunto de componentes e variáveis propostas para o referencial metodológico de análise da dimensão institucional proposto pelos autores.

Quadro 4: Componentes da Dimensão Institucional Para o Índice Multidimensional da Ativação do Patrimônio Territorial

Dimensão Institucional e os Seus Componentes		
Componente	**Variável**	**Referentes de Análise**
Capacidade Administrativa da Estatalidade no Território	Estrutura Administrativa	Estrutura dos órgãos de planejamento e de prestação de serviços públicos; Capacidade de qualificação dos recursos humanos de técnicos e gestores dos referidos órgãos públicos.
	Instrumentos de programação e planejamento	Existência de políticas públicas de longo, médio e curto prazos na administração pública dos municípios; Apreciação das propostas que estão elencadas em cada um deles e a análise se elas convergem como alternativas para o IADI, considerando ações e projetos nas áreas produtiva, sociocultural e ambiental.
	Estruturas de comunicação, transparência e inovação	Efetividade na comunicação externa e transparência pública; Estruturas e ações de inovação e E-Governo.
Políticas Públicas de Apoio ao Desenvolvimento	Planos, programas e ações públicas	Planos, programas e ações públicas; Ações públicas de apoio ao desenvolvimento.
	Ações públicas de apoio ao desenvolvimento	Análise e balanço de planos regionais e territoriais do governo federal e a sua associação, pela descentralização das tomadas de decisão do governo federal, para a concertação entre instituições regionais e atores sociais, emanados em formato de programas.
Atores, Instituições e Áreas de Concertação	Ação dos atores e instituições no processo de articulação territorial	Efetividade da participação cidadã (governança territorial); Ação e interação público-privada com demais instâncias públicas, sociais e de mercado.
	Estruturas de conversação e concertação social	Existência e efetividade de canais e fóruns de conversação; Avaliação da propensão local de efetivar coalizões plurais/restritas x inclusivas/extrativas.

Fonte: Adaptado de Gumiero *et al*. (2023).

Portanto, ao entender o território como uma construção viva e dinâmica, reforça-se a essencialidade da discussão do papel da governança no processo de desenvolvimento territorial. A governança, nesse contexto, surge como um mecanismo capaz de conectar os diferentes atores e interesses presentes no território, promovendo a articulação necessária para transformar potencialidades locais em estratégias concretas de desenvolvimento.

2.3.2 Governança e seus Fundamentos para o Desenvolvimento Territorial

O conceito de governança pode ser interpretado a partir de diferentes abordagens teóricas, o que faz dele um termo carregado de múltiplos significados. Para Ansell e Torfing (2016), as teorias da governança, apesar de seus distintos propósitos, oferecem contribuições valiosas para entender o mundo contemporâneo. Elas ajudam a explicar como instituições, atores, jurisdições e organizações interagem — compartilhando conhecimentos, ideias, colaborando e se organizando — para tomar decisões e alcançar resultados coletivos que promovam benefícios comuns. Ansell e Torfing (2016, p. 4) definem governança como “o processo de orientar a sociedade e a economia através da ação coletiva e de acordo com objetivos comuns”.

O estudo da governança é essencial para compreender as transformações estruturais e as práticas administrativas e governamentais, especialmente diante da busca por maior eficiência na gestão, tanto de problemas já conhecidos quanto de novas demandas. No contexto do desenvolvimento territorial, a governança assume uma posição-chave ao promover a descentralização do poder e a integração de novos atores no processo decisório, resultando em estruturas mais horizontais e colaborativas.

Além de possibilitar novos arranjos de governo, o estudo da governança também contribui para entender as mudanças nas ordens políticas, sociais, econômicas e culturais. Conforme aponta Levi-Faur (2012), esse cenário é marcado por um processo de hibridização, no qual diferentes propostas redefiniram a organização dos governos, a centralidade do poder e o próprio papel do Estado. O autor aprofunda a discussão sobre as transformações provocadas pela governança, destacando que elas se desdobram em três direções principais: para cima,

alcançando esferas regionais, transnacionais, intergovernamentais e globais; para baixo, fortalecendo a autoridade local, regional e metropolitana; e de forma horizontal, envolvendo atores privados e civis.

Essas dinâmicas pressupõem uma redistribuição do poder, ampliando a articulação entre diferentes níveis de governança e compartilhamento de responsabilidades com instituições privadas, organizações civis e outros agentes que, por meio de parcerias, contribuem para enfrentar as demandas emergentes e alcançar soluções mais eficazes. Para Levi-Faur (2012), apesar das diferentes perspectivas, os estudiosos que abordam a governança convergem em um ponto: a onipresença da mudança. Essa mudança se manifesta, sobretudo, na substituição de burocracias rígidas e controles centralizados por modelos mais cooperativos e adaptáveis, refletindo uma reconfiguração das estruturas tradicionais do Estado.

Trentin (2014) reforça essa perspectiva ao apontar que a governança representa uma nova configuração em relação às formas tradicionais de governo, marcada pela transformação do papel do Estado. A autora ressalta, entretanto, que não se trata do fim do Estado, mas de sua reconfiguração diante de novas demandas sociais, econômicas, culturais e ambientais, promovendo uma descentralização da tomada de decisões, agora distribuída entre múltiplos atores. No processo de planejamento de políticas públicas tendo por referência a governança, Emmendoerfer, Mediotte e Santos afirmam que:

> o planejamento de políticas públicas, inclusive no turismo, depende da rede de atores, sobretudo, nos objetivos compartilhados e os benefícios dessas políticas que reverberar-se-á em distribuição das riquezas oriundas do turismo e o desenvolvimento patrimonial, cultural e histórico do destino turístico (Emmendoerfer; Mediotte; Santos, 2022, p. 28).

No Brasil, o Programa de Regionalização do Turismo incorpora, ao seu modo, uma ideia de governança ao propor a criação de instâncias regionais que organizam o turismo em recortes territoriais (Tavares; Trentin, 2022), promovendo uma reorganização administrativa baseada na articulação entre múltiplos atores. O PRT, ao estruturar essas instâncias regionais, exemplifica uma aplicação prática da governança para o desenvolvimento territorial, promovendo a articulação entre atores locais e regionais para integrar o turismo ao desenvolvimento do território. Sobre a cooperação e participação de outros atores junto às instâncias e instituições públicas, Tavares e Trentin (2022) orientam que:

> Não basta ter uma estrutura de governança criada com pessoas designadas para exercer a função de conselheiro para que a participação se estabeleça.

> A participação efetiva é essencial para o processo de apresentação dos problemas, das alternativas para as soluções, dos conflitos e consensos que culminam com a formulação da política pública (Tavares; Trentin, 2022, p. 16).

No debate contemporâneo sobre a dinâmica territorial do desenvolvimento, Gumiero *et al*. (2023, p.4) destacam questões que envolvem as interações entre organização socioterritorial, inovação e o papel do Estado no desenvolvimento local e regional. Tais reflexões sugerem que, para um desenvolvimento eficaz, é fundamental a implementação de sistemas de governança territorial que integrem múltiplos atores e promovam uma gestão territorial participativa. Nesse sentido, a estruturação de sistemas de governança adequados, como os previstos pelo PRT, não apenas facilita a articulação entre os diversos agentes envolvidos, mas também fortalece a cooperação entre as esferas pública e privada, essencial para o desenvolvimento sustentável dos territórios turísticos.

Portanto, a governança territorial, quando aplicada ao turismo, vai além da mera participação. Ela exige a construção de arranjos institucionais robustos que integrem os interesses locais e regionais, garantindo a cooperação entre os diferentes atores e possibilitando uma gestão mais conectada à realidade do território. Esse processo, por sua vez, implica na reestruturação da atuação do Estado e das instituições envolvidas, com o objetivo de fortalecer as capacidades locais, orientada à produção de benefícios coletivos e duradouros para as comunidades.

2.3.3 Cooperação e Coordenação como Elementos da Governança Territorial

A cooperação e a coordenação entre diferentes atores são pilares fundamentais para o funcionamento da governança territorial. O desenvolvimento do território, por sua natureza multifacetada, exige a atuação conjunta de múltiplas instituições, esferas de governo, organizações privadas e representantes da sociedade civil. A articulação entre esses agentes é imprescindível para garantir a efetividade das políticas públicas e a promoção de um desenvolvimento mais equilibrado, inclusivo e sustentável.

Enquanto a cooperação envolve a construção de relações colaborativas, com o objetivo de alinhar interesses e potencializar recursos e competências em prol de objetivos comuns, a coordenação refere-se à organização integrada desses

esforços, de modo a evitar que as ações dos diferentes atores sejam fragmentadas ou contraditórias, buscando torná-las complementares e sinérgicas (Souza, 2018). Conforme observa a autora, a coordenação não ocorre de maneira espontânea entre os diversos agentes e instituições, sendo necessário propor incentivos e arranjos específicos que a tornem viável e funcional, especialmente no contexto federativo brasileiro.

Considerando essa perspectiva, as partes interessadas no turismo precisam interagir e desenvolver mecanismos de discussão, proposição e concretização de políticas públicas de turismo, com definição de procedimentos, métodos, etapas, recursos e responsabilidades para implementá-las. Sob esses aspectos, o debate teórico sobre cooperação e coordenação torna-se essencial para compreender seu papel na governança do turismo voltada ao desenvolvimento territorial.

A coordenação, segundo Trentin (2014, p. 77), “é o alinhamento deliberado e ordenado para atingir metas determinadas conjuntamente”. Desse modo, a coordenação deve garantir que todas as representações participem efetivamente do processo de governança para alcançar objetivos comuns, com o Estado assumindo o papel de organizador e facilitador. Raquel e Bellen (2012) reforçam essa ideia ao afirmar que o Estado deixa de ser o único tomador de decisões e implementador exclusivo de políticas públicas, assumindo a função de coordenador, compartilhando responsabilidades com outras representações para garantir a formulação e implementação.

Outro conceito central à governança é a cooperação, que para Trentin (2014, p. 76), “é um resultado comportamental das relações interorganizacionais que podem variar desde altamente cooperativo até altamente não cooperativo”. Raquel e Bellen (2012) destacam que estratégias como confiança, comunicação e negociação são essenciais para promover a cooperação entre os diversos atores envolvidos na governança pública, visando atender às demandas políticas e impulsionar o desenvolvimento regional. Entende-se, portanto, que por meio da cooperação entre os múltiplos atores busca-se responder aos problemas com a maior brevidade possível e, de maneira mais assertiva e eficiente. Isso possibilitaria criar estruturas bem mais fortes e capazes de alcançar objetivos que, isoladamente, os atores dificilmente conseguiriam atingir. Para Mediotte (2020, p. 29),

> Dada a interdependência de recursos (dinheiro, tempo, tecnologia etc.), o principal desafio da cooperação é evitar que os parceiros adotem comportamentos contrários ao acordado em relação às suas contribuições

> e/ou distribuição de recompensas, gerados pelos conflitos de interesses, os quais impossibilitam o consenso e a equidade.

Portanto, torna-se imprescindível o alinhamento entre todos os envolvidos no processo de governança, evitando divergências quanto ao papel de cada um, à distribuição de recompensas e aos objetivos estabelecidos, pois quaisquer disparidades entre esses elementos podem gerar conflitos de interesse e inviabilizar o consenso e a equidade tão necessários na elaboração e execução de projetos coletivos, de ordem local ou regional e que envolva esferas diversas. O que se pretende, então, é fomentar relações cooperativas estáveis que segundo Mediotte (2020, p. 29), “favorecem as conquistas conjuntas e podem criar um sentimento de interdependência estratégica e antecipação de maiores ganhos no futuro, o que pode aumentar o comprometimento dos parceiros e estabilizar os relacionamentos”.

Por fim, Trentin (2014) diferencia os dois conceitos ao apontar que, enquanto a coordenação é mais formal e envolve funções que demandam planejamento conjunto e canais de comunicação estruturados, a cooperação tende a ser mais informal, sem uma missão previamente definida e com uma comunicação mais flexível, conduzida de acordo com as necessidades que surgem ao longo do processo. Assim, em um cenário de governança territorial, a ausência de coordenação pode resultar em sobreposição de iniciativas, desperdício de recursos e, muitas vezes, em ações que se anulam ou se enfraquecem mutuamente. Por outro lado, quando há mecanismos claros de coordenação e cooperação, cria-se um ambiente mais propício para a inovação, a resolução de conflitos e a construção de soluções adaptadas às realidades locais.

Além disso, a cooperação e a coordenação são essenciais para fortalecer iniciativas intermunicipais e interorganizacionais, permitindo que diferentes territórios compartilhem experiências, aprendizados e boas práticas. Esse intercâmbio de conhecimentos favorece a criação de estratégias mais robustas e adaptáveis, ampliando o alcance e o impacto das políticas territoriais. No âmbito do turismo, essa articulação se mostra fundamental para estruturar destinos turísticos mais competitivos e integrados. A integração entre municípios, empresários, conselhos de turismo e demais entidades potencializa o desenvolvimento regional, fortalecendo tanto a gestão pública quanto a atuação dos setores privados e comunitários no território.

Portanto, a cooperação e a coordenação, quando efetivamente aplicadas, atuam como alicerces para uma governança territorial mais integrada e eficiente, promovendo não apenas a gestão compartilhada dos recursos e das responsabilidades, mas também a construção de territórios mais resilientes e preparados para enfrentar os desafios contemporâneos do desenvolvimento.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de analisar, pela ótica da governança para o desenvolvimento territorial, a constituição da política de turismo nas regiões “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, foram observadas diretrizes conceituais e delineado um percurso metodológico. Nesse contexto, este capítulo, dividido em quatro seções, aborda a classificação da pesquisa e o percurso metodológico adotado, incluindo seus procedimentos.

3.1 DA CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

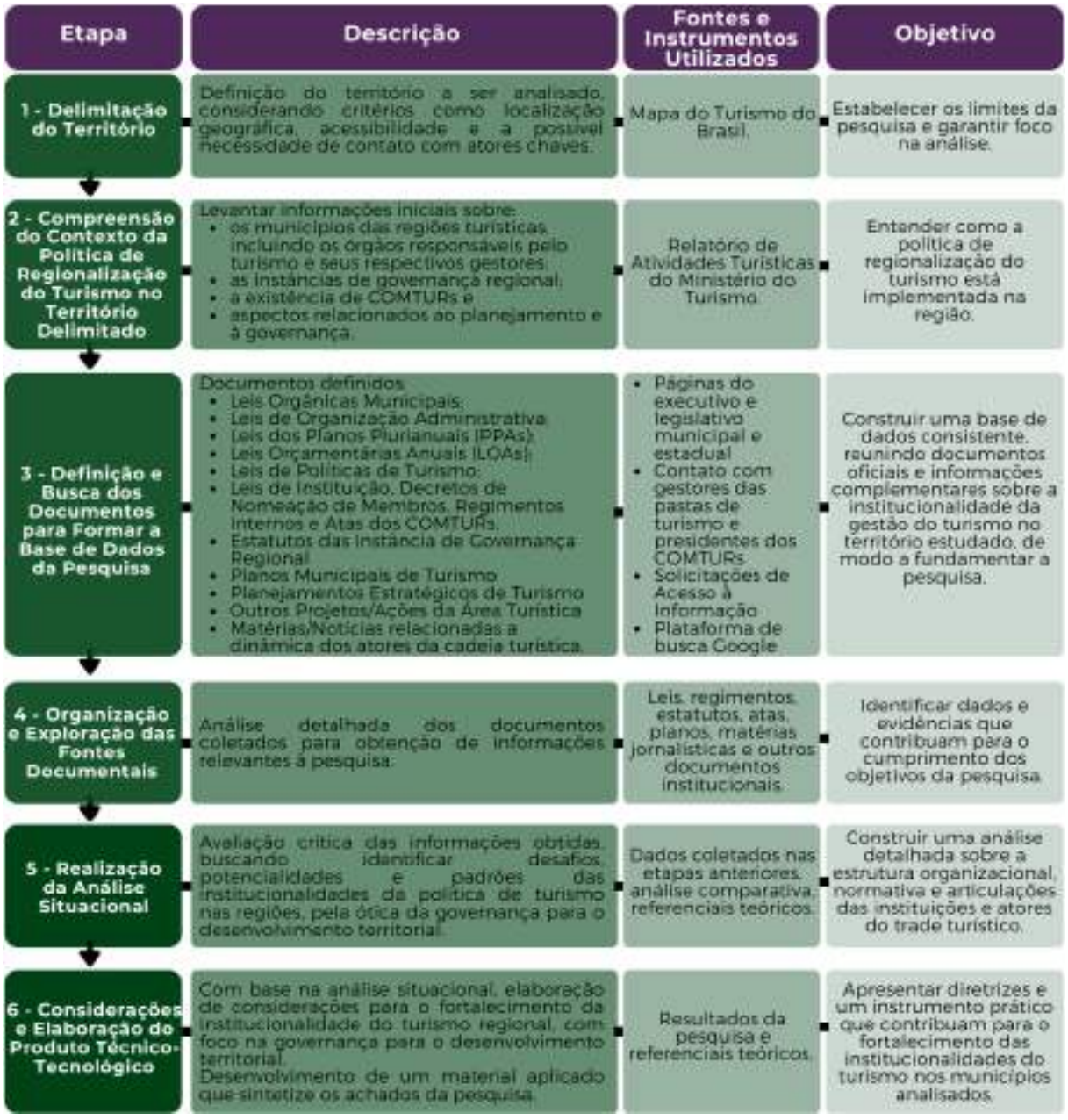
Considerando o delineamento da pesquisa com base nos fundamentos metodológicos, nos objetivos traçados, no ambiente em que foi desenvolvida e nas técnicas aplicadas para a coleta e análise de dados, pretendeu-se, neste ponto, classificá-la (Gil, 2017). Destaca-se que o propósito deste trabalho, fundamentado nos dados coletados, foi compreender detalhadamente uma situação específica e interpretar os significados de uma realidade socialmente construída. Com esse entendimento, define-se essa pesquisa quanto à abordagem de investigação como qualitativa e nesse sentido, Gil afirma que “a pesquisa qualitativa passou a ser reconhecida como importante para o estudo da experiência vivida, dos longos e complexos processos de interação social” (Gil, 2017, p. 39). Outra importante característica de estudos qualitativos, relevante para essa tipificação, é o seu caráter fundamentalmente interpretativista (Gil, 2017; Creswell, 2007), desse modo, Gil reforça que “segundo o enfoque interpretativista, o mundo e a sociedade devem ser entendidos segundo a perspectiva daqueles que o vivenciam, o que implica considerar que o objeto de pesquisa é compreendido como sendo construído socialmente” (Gil, 2017, p. 39).

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, centrada na análise documental, com o objetivo de conhecer a constituição da política e interpretar as dinâmicas de governança na área de turismo a partir de documentos oficiais, normativos institucionais, de planejamento e gestão, bem como das articulações entre diferentes atores, setores e níveis de governo nas regiões estudadas. Para complementar essa análise e elaborar uma visão mais abrangente sobre o investimento público no setor, foi realizada a quantificação do percentual do

orçamento fiscal de cada município direcionado à pasta de turismo. Apesar dessa inserção pontual de dados numéricos, a pesquisa mantém sua predominância qualitativa, pois seu foco principal está na interpretação das políticas, estratégias e interações entre os atores envolvidos na governança do turismo para o desenvolvimento do território. Nesse sentido, Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009, p.14), ressaltam que “a pesquisa documental, [...], propõe-se a produzir novos conhecimentos, criar novas formas de compreender os fenômenos e dar a conhecer a forma como estes têm sido desenvolvidos”.

Em relação à estratégia de investigação, caracterizou-se como um estudo de caso, no qual, segundo Creswell (2007, p. 32), “o pesquisador explora em profundidade um programa, um fato, uma atividade, um processo ou uma ou mais pessoas”. Yin (2001) afirma que o estudo de caso, amplamente utilizado em áreas como a ciência política e administração pública, “contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos Yin (2001, p.21)”. Diante dessa classificação, estabeleceu-se o caminho metodológico apresentado a seguir.

Figura 9: Percurso Metodológico Adotado Para a Pesquisa



Fonte:Elaborado pelo autor da pesquisa.

As etapas elencadas no quadro acima serão aprofundadas na seção seguinte, com a apresentação de sua aplicação e principais resultados.

3.2 CONHECENDO A DELIMITAÇÃO TERRITORIAL E A IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO

O território delimitado para o estudo compreendeu as Regiões Turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, situadas nos estados da Bahia e de Pernambuco, respectivamente. Para

esta etapa, foi necessário acessar o Mapa do Turismo Brasileiro, disponibilizado pelo MTur, o qual apresenta os municípios integrantes de todas as regiões turísticas do país. Como a composição dessas regiões pode sofrer alterações anuais, foi adotada, para este estudo, a configuração do ano de 2023. Constatou-se que, naquele ano, a região Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia, era composta por quatro municípios (Casa Nova, Curaçá, Juazeiro e Sobradinho), enquanto a região Águas e Vinhos do Vale do São Francisco abrangia seis municípios (Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande, Orocó e Petrolina).

Outra fonte de dados fundamental nesta fase foi o Relatório de Atividades Turísticas, preenchido por cada município e disponibilizado na Plataforma do Mapa do Turismo. Esses relatórios fornecem um panorama da estrutura institucional e de governança do turismo nos municípios, abordando os órgãos responsáveis pela gestão do turismo, o Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) e as Instâncias de Governança Regionais. Ademais, apresentam informações básicas sobre o planejamento do setor, incluindo legislações, parcerias e programas voltados ao desenvolvimento turístico, além da descrição dos principais atrativos, eventos e ações de promoção da atividade turística na região. O documento ainda evidencia a oferta turística, destacando segmentos predominantes, infraestrutura de hospedagem e investimentos no setor. Por fim, são analisados aspectos de acessibilidade, infraestrutura urbana e questões econômicas, como arrecadação tributária e gestão do Fundo Municipal de Turismo.

3.3 CONSTRUINDO A BASE DE DADOS DA PESQUISA

Neste estágio da pesquisa, foram definidos os documentos relevantes ao tema e aos objetivos do estudo, ou seja, foi formado o corpus da pesquisa, que, de acordo com Franco (2005, p. 49), citando Bardin, “é o conjunto de documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos”. Com base nessa definição, estabeleceram-se os materiais descritos na etapa 3 do quadro acima, com a finalidade de atender aos objetivos específicos da pesquisa a partir da leitura crítica dos textos. A busca por documentos oficiais foi realizada em páginas institucionais na internet, registros de pedidos de acesso à informaçãoa órgãos públicos e por meio de contato com gestores das pastas de turismo e presidentes dos COMTURs, uma vez que nem todos os documentos estavam disponíveis nos

portais dos respectivos entes. Durante o processo de coleta, foram recebidos materiais que apresentavam pouca ou nenhuma contribuição aos objetivos do estudo, o que demandou uma etapa de seleção, exclusão e organização.

Após o processo de seleção e exclusão, os documentos coletados foram organizados em três blocos: Documentos Institucionais da Esfera Pública – Normativos, de Planejamento e Gestão; Documentos das Instâncias de Governança do Turismo; e Documentos sobre a Dinâmica dos Atores da Cadeia Turística – Articulações e Experiências. A base de dados desta pesquisa constituiu-se de um corpus documental estruturado por leis, relatórios institucionais, planos, atas de reuniões, matérias jornalísticas e outros registros oficiais e informais, os quais retratam a institucionalização, gestão e a governança do turismo nos municípios estudados.

Com base nesses critérios, o corpus documental foi formado por um total de 77 leis municipais, 04 leis estaduais, 03 instrumentos de planejamento e gestão estaduais e 05 municipais, 04 decretos e 02 portarias municipais, 03 estatutos sociais, 04 regimentos internos, 11 atas de reuniões, 10 relatórios e 44 matérias/notícias. Os quadros a seguir detalham os documentos coletados e selecionados, organizando-os conforme os blocos mencionados e distribuindo-os por região turística, município ou estado, além de especificar o tipo de documento e seu período de elaboração.

Quadro 5: Documentos Institucionais da Esfera Pública – Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Municípios/ Estado	Natureza do Documento/ Período de Publicação/Revisão/Atualização
Casa Nova/BA	• **Lei Orgânica Municipal** - Atualizada até março 2002 • **Lei da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 001/2017. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 391/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 392/2021; Lei nº 429/2022; Lei nº 458/2023. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Curaçá/BA	• **Lei Orgânica Municipal** - Promulgada em 1º de abril de 1990 • **Lei da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 819/2021. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 829/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 834/2021; Lei nº 857/2022; Lei nº 891/2023. • **Projeto Turismo Pedagógico** • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Juazeiro/BA	• **Lei Orgânica Municipal** - Datada de 30 de março de 1990. • **Lei da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 020/2017. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 3.042/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 3.046/2021; Lei nº 3.109/2022; Lei nº 3.174/2023. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)

Sobradinho/BA	• **Lei Orgânica Municipal** - Reformulada em 27 de dezembro de 2002 • **Lei da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 502/2013. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 644/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 645/2021; Lei nº 657/2022; Lei nº 672/2023. • **Plano Municipal de Turismo 2024 – 2028.** • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Bahia	• **Lei nº 12.933/2014.** Institui a Política Estadual de Turismo, o Sistema Estadual de Turismo, e dá outras providências. • **Lei nº 10.549/2006.** Modifica a estrutura organizacional da Administração Pública do Poder Executivo Estadual e dá outras providências. • **Decreto nº 19.379 de 19 de dezembro de 2019.** Regimento da Secretaria de Turismo – SETUR/BA. • **Estratégia Turística da Bahia 4.0 - 2020–2030: Salto para o Futuro**

Fonte: Elaborado pelo autor com base na formação da base de dados da pesquisa.

Quadro 6: Documentos Institucionais da Esfera Pública – Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Municípios/ Estados	Natureza do Documento/ Período de Publicação/Revisão/Atualização
Afrânio/PE	• **Lei Orgânica Municipal** – "O documento disponibilizado na página institucional do município não apresenta data de elaboração/publicação" • **Leis da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 344/Lei; Lei nº 619/2021. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 660/2022 (Revisão) • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 625/2021; Lei nº 661/2022; Lei nº 691/2023. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Cabrobó/PE	• **Lei Orgânica Municipal** - Promulgada em 2 de abril de 1990, com as alterações adotadas pelas Emendas à Lei Orgânica nºs. 01/1992 a 002/2021. • **Lei da Estrutura Administrativa Organizacional**. Lei nº 2.172/2023. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 2.069/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 2.070/2021; Lei nº 2.157/2022; Lei nº 2.247/2023. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Dormentes/PE	• **Lei Orgânica Municipal** - Lei n° 08 de 31 de março de 1993 - Texto Consolidado - Agosto de 2012. • **Leis da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 563/2017; Lei nº 716/2021. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 736/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 735/2021; Lei nº 778/2022; Lei nº 822/2023. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Lagoa Grande/PE	• **Lei Orgânica Municipal** – Publicada em 19 de maio de 1997. • **Leis da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 003/1997; Lei nº 001/2015. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 021/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023)** – Lei nº 024/2021; Lei nº 023/2022. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Orocó/PE	• **Lei Orgânica Municipal** – Publicada em 1990. • **Leis da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 512/2001; Lei nº 665/2007. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 904/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 905/2021; Lei nº 925/2022; Lei nº 945/2023. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Petrolina/PE	• **Lei Orgânica Municipal** – Promulgada em 05 de abril de 1990; Reformulada em 20 de dezembro de 2001; 3ª Edição; Atualizada Até 31/12/2020. • **Lei da Estrutura Administrativa Organizacional** - Lei nº 3.345/2020. • **Plano Plurianual 2022-2025** - Lei nº 3.482/2021 • **Leis Orçamentárias Anuais (2022, 2023 e 2024)** – Lei nº 3.483/2021; Lei nº 3.593/2022; Lei nº 3.670/2022. • **Lei 3.529 de 24.05.22 - Institui a Semana Municipal do Turismo**, Petrolina-PE. • **Plano Municipal de Turismo de Petrolina 2023-2025** - Lei nº 3.675/2023. • **Guia de Atrattivos Turísticos** – Petrolina-PE. • **Relatório de Atividades Turísticas** – SISMAPA (Ministério doTurismo)
Pernambuco	• **Lei nº 6.030/1967.** Define a política estadual de turismo, cria o Conselho de Turismo de Pernambuco e a Empresa de Turismo de Pernambuco, e dá outras providências. • **Lei nº 18.139/2023.** Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Poder Executivo do Estado de Pernambuco. • **Estatuto da Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos S.A.** • **Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável no Estado de Pernambuco – 2013 (PDITS Polo Vale do São Francisco)** • **Planejamento Estratégico 2021-2025 da Empetur** • **Regimento Interno - Conselho Estadual de Turismo de Pernambuco**.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na formação da base de dados da pesquisa.

A partir da base documental levantada nos quadros acima, objetivou-se

compreender a forma como as instituições do sistema de turismo nessas regiões estão estruturadas, formalizadas e organizadas; conhecer os principais atores e suas respectivas funções; bem como analisar a composição, as finalidades, os objetivos e as diretrizes relacionadas às políticas de turismo. Os documentos também permitiram examinar as estratégias, programas, projetos e ações planejadas e desenvolvidas, assim como suas correlações com a governança para o desenvolvimento do território. Outros aspectos observados ao longo da análise, considerados relevantes para os objetivos do estudo, também foram registrados. No quadro seguinte, estão discriminados os documentos coletados ligados às Instâncias de Governança em cada município das regiões turísticas.

Quadro 7: Documentos dos COMTURs e Instâncias de Governança Regional – Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Municípios/ Estado	Natureza do Documento e Período
Casa Nova/BA	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 263/2017. • **Decreto de Nomeação dos Membros do COMTUR** - Decreto n° 347/2023. • **Ata de Reunião** (03/04/24) • **Propostas de Projetos – Programas e Ações Para o Desenvolvimento do Turismo Em Casa Nova**
Curaçá/BA	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 472/2005. • **Decreto de Nomeação dos Membros do COMTUR** - Decreto de nº 047/2023. • **Atas de Reuniões** (08/04/22 – 04/04/23 – 03/05/23 - 09/02/24 e 03/05/24)
Juazeiro/BA	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 1.779/2003. Lei nº 2.578/2015. • **Regimento Interno do Conselho Municipal de Turismo** - Decreto nº 1.231/2017
Sobradinho/BA	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 195/1997. • **Decreto de Nomeação dos Membros do COMTUR** - Decreto de nº 043/2019. • **Ata de Reunião** (11/07/19)
IGR - Câmara de Turismo	• **Estatuto Social**

Fonte: Elaborado pelo autor com base na formação da base de dados da pesquisa.

Quadro 8: Documentos dos COMTURs e Instâncias de Governança Regional – Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Municípios/ Estados	Natureza do Documento e Período
Afrânio/PE	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 631/2022. • **Ata de Reunião** (20/02/24 – 17/04/24).
Cabrobó/PE	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 1.839/2017.
Dormentes/PE	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 656/2019.
Lagoa Grande/PE	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 004/2023. Lei nº 017/2009. • **Portaria de Nomeação dos Membros do COMTUR** - Portaria n° 240/2024.
Orocó/PE	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 520/2001. Lei nº 796/2014. • **Portaria de Nomeação dos Membros do COMTUR** - Portaria n° 069/2024. • **Ata de Reunião** (08/03/24).
Petrolina/PE	• **Leis de Instituição do Conselho Municipal de Turismo** - Lei nº 704/1997. • **Decreto de Nomeação dos Membros do COMTUR** - Decreto nº 044/2019. • **Regimento Interno do Conselho Municipal de Turismo** - Decreto nº 44/2017. • **Ata de Reunião** (15/05/24).
IGR Associação de Turismo	• **Estatuto Social.**

Fonte: Elaborado pelo autor com base na formação da base de dados da pesquisa.

Com os documentos coletados sobre as Instâncias de Governança do Turismo almejou-se conhecer a institucionalização, estrutura, funcionamento e alcance da atuação desses colegiados nas regiões estudadas. A partir desse material, tencionou-se identificar a composição, competências e atribuições dessas instâncias, bem como as articulações estabelecidas entre diferentes atores do setor. Pretendeu-se com o exame desses registros entender o papel dessas instâncias na organização e coordenação da política, além de possibilitar reflexões sobre sua integração com os demais agentes envolvidos na governança territorial do turismo na região.

Nesse contexto, e dando continuidade à explanação do percurso metodológico adotado, iniciou-se a última fase da formação do corpus documental da pesquisa, voltada à identificação de experiências (ações e articulações) que pudessem indicar a presença ou ausência de elementos da governança para o desenvolvimento territorial. Assim, decidiu-se realizar buscas nos portais dos municípios que compõem as regiões estudadas e na plataforma de busca Google. Nas páginas institucionais dos municípios, utilizou-se o termo “turismo” na caixa de pesquisa, enquanto, no Google, os termos aplicados foram “nome do município” + “nome do estado” + “turismo”.

O recorte temporal definido para a seleção de matérias e notícias foi os últimos cinco anos, de janeiro de 2020 a janeiro de 2025. Na pesquisa realizada no Google para cada um dos dez municípios, fez-se uma pré-seleção com base nos títulos dos resultados das dez primeiras páginas, seguida de uma análise do conteúdo das matérias e notícias. Já na busca nos portais municipais, avaliou-se o conteúdo de todas as publicações do resultado da busca, compreendidas no recorte temporal determinado. Portanto, os quadros 11 e 12 apresentam o resumo da coleta realizada para a constituição do bloco 'Documentos sobre a Dinâmica dos Atores da Cadeia Turística – Articulações e Experiências'. Esse material será apresentado com maior nível de detalhamento na seção 4.3 do capítulo de resultados e discussões.

Quadro 9: Resumo da Busca Por Documentos sobre a Dinâmica dos Atores da Cadeia Turística – Articulações e Experiências nos Portais das Prefeituras dos Municípios

Resumo das Pesquisas Realizadas nos Portais das Prefeituras dos Municípios					
Região Turística	**Município**	**Data da Pesquisa**	**Link da Página Institucional**	**Total de Resultados**	**Selecionados para análise**
Vale do	Casa Nova/BA	29/01/25	https://casanova.ba.gov.br/	2	0

São Francisco, Região Norte da Bahia	Curaçá/BA	29/01/25	https://curaca.ba.gov.br/	0	0
	Juazeiro/BA	29/01/25	https://www.juazeiro.ba.gov.br/	686	17
	Sobradinho/BA	29/01/25	https://www.sobradinho.ba.gov.br/	A página não dispõe de caixa de busca	
Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	Afrânio/PE	29/01/25	https://afranio.pe.gov.br/	0	0
	Cabrobó/PE	29/01/25	https://cabrobo.pe.gov.br/	21	8
	Dormentes/PE	29/01/25	https://www.dormentes.pe.gov.br/	0	0
	Lagoa Grande/PE	29/01/25	https://lagoagrande.pe.gov.br/		4
	Orocó/PE	29/01/25	https://oroco.pe.gov.br/	0	0
	Petrolina/PE	29/01/25	https://petrolina.pe.gov.br/	459	9

Fonte: Elaborado pelo autor com base na formação da base de dados da pesquisa.

Quadro 10: Resumo da Busca Por Documentos sobre a Dinâmica dos Atores da Cadeia Turística – Articulações e Experiências na Plataforma de Busca “Google”

Resumo das Pesquisas Realizadas na Plataforma de Busca “Google”				
Região Turística	**Município**	**Data da Pesquisa**	**Termo de Busca**	Selecionados para análise
Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	Casa Nova/BA	30/01/25	"Casa Nova""Bahia""turismo"	1
	Curaçá/BA	01/02/25	"Curaçá""Bahia""turismo"	7
	Juazeiro/BA	01/02/25	"Juazeiro""Bahia""turismo"	0
	Sobradinho/BA	01/02/25	"Sobradinho""Bahia""turismo"	3
Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	Afrânio/PE	01/02/25	"Afrânio""Pernambuco""turismo"	3
	Cabrobó/PE	02/02/25	"Cabrobó""Pernambuco""turismo"	5
	Dormentes/PE	02/02/25	"Dormentes""Pernambuco""turismo"	4
	Lagoa Grande/PE	02/02/25	"Lagoa Grande""Pernambuco""turismo"	3
	Orocó/PE	02/02/25	"Orocó""Pernambuco""turismo"	5
	Petrolina/PE	04/02/25	"Petrolina""Pernambuco""turismo"	3

Fonte: Elaborado pelo autor com base na formação da base de dados da pesquisa.

Para fins de análise e organização dos achados, o corpus documental foi mobilizado em consonância com os objetivos específicos da pesquisa. O primeiro objetivo — Identificar os principais atores e instituições responsáveis pela gestão do turismo nas regiões estudadas — está diretamente relacionado à análise das organizações, atores e instrumentos, mobilizados nas seções 4.1, 4.2 e 4.3, com base principalmente em leis, decretos, organogramas, estatutos, planos e relatórios institucionais. O segundo objetivo — compreender as articulações presentes nas regiões e correlacioná-las com os pressupostos da Política de Regionalização do Turismo — é tratado na seção 4.4, com base na análise de matérias jornalísticas e notícias coletadas por meio da plataforma Google e das páginas oficiais dos municípios, que evidenciam as relações, parcerias e cooperação observadas nos territórios. Por fim, o terceiro objetivo — Discutir, com base nas premissas da literatura sobre governança, aspectos que favorecem ou comprometem o fortalecimento institucional da política de turismo — é desenvolvido na seção 4.5, a partir de uma síntese analítica dos pontos favoráveis e das fragilidades identificadas ao longo do processo, dialogando com os referenciais teóricos apresentados.

3.4 DA ANÁLISE DOS DADOS

Para orientar o exame documental, foram definidas categorias de análise que permitissem compreender a constituição da política de turismo nas regiões estudadas, sob a ótica da governança para o desenvolvimento territorial. Essas categorias foram definidas com base nos objetivos específicos da pesquisa, no referencial teórico e na leitura exploratória dos documentos coletados. As categorias definidas foram:

- **Estrutura normativa**: engloba leis das políticas de turismo, leis orgânicas, leis da organização administrativa, leis de criação de conselhos, decretos, regimentos e demais dispositivos legais relacionados à política de turismo;
- **Estrutura organizacional**: refere-se à forma como o setor de turismo está inserido na administração pública municipal, considerando o status institucional das secretarias, diretorias ou coordenações, bem como a presença de fundos municipais e conselhos;
- **Instrumentos de planejamento e gestão**: abrange planos municipais de turismo, planos plurianuais, leis orçamentárias e relatórios de atividades, bem como aspectos relacionados à capacidade institucional, como qualificação, projetos desenvolvidos e os orçamentos disponíveis para a execução das políticas públicas de turismo.;
- **Instâncias de coordenação**: considera a presença e o funcionamento de conselhos municipais de turismo (COMTURs), instâncias de governança regionais (IGRs) e fóruns intermunicipais, bem como a participação social e o envolvimento do trade turístico nesses espaços, observando a atuação de representantes da sociedade civil e do setor turístico nos processos decisórios.;
- **Articulações no ambiente institucional:** examina como diferentes atores (públicos, privados e da sociedade civil) se articulam no território, abrangendo relações federativas, intermunicipais e intersetoriais, e considerando a contribuição dessas interações para a consolidação da governança territorial e para o fortalecimento institucional da política de turismo;

Essas categorias foram utilizadas de forma integrada e articulada, permitindo uma leitura analítica da realidade dos territórios investigados. A figura a seguir apresenta uma síntese visual dessas categorias e sua relação com os objetivos da

pesquisa.

Figura 10: Categorias de Análise da Política de Turismo em termos de Governança para o Desenvolvimento Territorial



Fonte: Elaborado pelo autor.

A análise dos dados desta pesquisa fundamentou-se na perspectiva da análise de conteúdo qualitativa, compreendida, conforme Bauer e Gaskell (2002), como uma técnica de inferência voltada à extração de significados do texto em relação ao contexto social em que foi produzido. Essa abordagem reconhece que o corpus textual comporta múltiplas leituras e permite reconstruir visões de mundo, valores, atitudes e formas de organização social com base nos materiais analisados. Considerando a multiplicidade de sentidos possíveis, os documentos foram tratados como parte de um sistema aberto e dinâmico, o que possibilitou a análise conjunta de fontes institucionais e registros jornalísticos na construção de um quadro interpretativo sobre a constituição da política de turismo nas regiões estudadas. Ainda segundo Bauer e Gaskell (2002), a análise documental permite não apenas identificar padrões e tendências, mas também compreender as lacunas e os silêncios que atravessam os discursos institucionais.

Além da fundamentação na perspectiva descrita por Gaskell, a análise documental desenvolvida nesta pesquisa seguiu a abordagem proposta por Cellard (2012), que estabelece seis elementos fundamentais para a interpretação crítica dos

documentos: contexto, autoria, autenticidade e confiabilidade do texto, natureza do texto, conceitos-chave e lógica do texto. A partir dessa estrutura, examinou-se a base documental composta por leis, atas, relatórios, estatutos, decretos e matérias jornalísticas, buscando compreender as dinâmicas normativas e organizacionais do turismo nas regiões estudadas, bem como identificar fragilidades e potencialidades na governança turística regional. Portanto, conforme destaca Cellard (2012, p. 304),

> É esse encadeamento de ligações entre a problemática do pesquisador e as diversas observações extraídas de sua documentação, o que lhe possibilita formular explicações plausíveis, produzir uma interpretação coerente, e realizar uma reconstrução de um aspecto qualquer de uma dada sociedade, neste ou naquele momento.
> A fim de estabelecer essas ligações e de constituir configurações significativas, é importante extrair os elementos pertinentes do texto, compará-los com outros elementos contidos no corpus documental.

Logo, essa abordagem permitiu uma compreensão mais profunda sobre as fragilidades e potencialidades da estrutura organizacional e normativa do turismo nos municípios estudados, destacando a necessidade de maior integração entre os entes federativos, aprimoramento dos instrumentos de planejamento e fortalecimento das instâncias de governança.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 A POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO COMO MARCO ESTRUTURAL DAS REGIÕES ESTUDADAS

Antes de examinar como estados e municípios vêm estruturando suas próprias políticas e instrumentos de gestão, é necessário apresentar o Programa de Regionalização do Turismo (PRT) e o respectivo Mapa do Turismo Brasileiro, que funcionam como balizadores nacionais para a configuração institucional das Regiões Turísticas (RTs). O quadro normativo-operacional descrito a seguir constitui o arranjo de referência que subsidia a compreensão dos achados empíricos referentes às RTs “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, apresentados nas próximas seções.

O Programa de Regionalização do Turismo é uma política pública de turismo com foco no desenvolvimento territorial, que segundo o MTur surgiu a partir do Plano Nacional do Turismo 2003-2007 quando este trouxe em sua estrutura o Macroprograma Estruturação e Diversificação da Oferta Turística, o qual estava subdividido em dois programas: o programa de roteiros integrados e o programa de segmentação, conforme demonstrado na figura abaixo.

Figura 11: Macroprogramas do Plano Nacional do Turismo: Diretrizes, Metas e Programas 2003 - 2007



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações do Plano Nacional do Turismo 2003 – 2007.

Contudo, o marco da Política Nacional de Turismo com enfoque territorial se deu em 1994 com o Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT sob a coordenação do então Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo (Brasil, 2013). O PNMT vigorou até o ano de 2002, e suas ações eram direcionadas de forma isolada para municípios considerados possuidores de potencial turístico. Nesse contexto, surge o Programa de Regionalização do Turismo para suprir as lacunas deixadas pelo Programa de Municipalização do Turismo (Oliveira, 2014). Portanto, lançado em 2004 o PRT propõe uma atuação mais abrangente, de articulação e integração entre municípios, formando regiões turísticas que buscam o desenvolvimento sustentável da atividade (Feger; Veis, 2018).

De acordo com as diretrizes do PRT, Brasil (2007a) destaca que a regionalização vai além do simples agrupamento de municípios próximos e que possuem similaridades. Por meio dela busca-se promover entre poder público, iniciativa privada, terceiro setor e comunidade relações democráticas, harmônicas e com a participação de todos. No contexto do turismo, a regionalização propõe o desenvolvimento de ações integradas, baseadas na cooperação intersetorial e na articulação entre diferentes esferas governamentais e setores sociais, estimulando os envolvidos direta ou indiretamente na atividade turística a expandirem sua perspectiva — deixando de focar exclusivamente no município para enxergar a região como um todo, ou seja, o território.

Desse modo, parte-se da compreensão das características históricas, ambientais e culturais do lugar para alcançar uma visão mais ampla, que abarca as conexões e inter-relações, muitas vezes complexas e interdependentes, com outros locais. Esse movimento de ampliação revela redes de cooperação e possibilidades de esforços conjuntos e coordenados em prol do desenvolvimento territorial. Nessa perspectiva, o território deixa de ser percebido apenas como um espaço físico e passa a ser reconhecido como um agente dinâmico e estratégico de transformação social.

Organizar o território a partir dessa visão e buscar o desenvolvimento local ou regional considerando os interesses coletivos é também despertar novas relações sociais e políticas. Nesse sentido, torna-se necessário que os processos de reconstrução e de uma nova apropriação do território sejam fundamentados em critérios de sustentabilidade e emancipação (Brasil, 2007a). Partindo desse

entendimento, compreende-se o conceito de região turística adotado pelo PRT, ao defini-la como “o espaço geográfico que apresenta características e potencialidades similares e complementares, capazes de serem articuladas e que definem um território, constituindo-se a base para o planejamento e ordenamento da oferta turística existente” (Brasil, 2007a, p. 28).

Para orientar a atuação do PRT, foram estabelecidos oito eixos estratégicos que, de acordo com Brasil (2021), abrangem: a gestão descentralizada do turismo; o planejamento e o posicionamento de mercado; a qualificação profissional, dos serviços e da produção associada ao turismo; o empreendedorismo, a captação e a promoção de investimentos; a infraestrutura turística; a informação ao turista; a promoção e o apoio à comercialização; e o monitoramento. Além dos eixos, o programa definiu estratégias de implementação, conforme apresentado na figura 9.

Figura 12: Estratégias de implementação do Programa de Regionalização do Turismo



Fonte: Elaborado pelo autor com base na Portaria nº 41/2021 do MTur.

Em 2007, o PRT dá um salto qualitativo dentro da Política Nacional de Turismo ao ser elevado ao status de macroprograma no Plano Nacional de Turismo 2007-2010. Além de ganhar maior relevância, o programa assume uma posição estratégica, recebendo a missão de conectar e integrar os demais macroprogramas. Assim, de acordo com Silva e Fonseca (2017, p. 154) o PRT “exerce a função de articulador, interligando os macroprogramas iniciais de planejamento da atividade aos que de fato vão propiciar as condições básicas para a instalação da atividade

turística". Essa relevância é reforçada pelo próprio Plano Nacional de Turismo 2007-2010, que posiciona o PRT, na política de turismo do país, como elemento "estruturante e transversal" (Brasil, 2007a, p. 23).

Figura 13: Macroprogramas e Programas do Plano Nacional de Turismo 2007-2010



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações do Plano Nacional do Turismo 2007 – 2010.

Uma importante ação do PRT foi a instituição do Mapa do Turismo Brasileiro que é o instrumento que define a área, ou seja, o recorte territorial com os municípios que formam as regiões turísticas. A Portaria MTur Nº 41, de 24 de novembro de 2021, estabelece os critérios, obrigatórios, que devem ser cumpridos pelos municípios que desejam integrar uma das regiões turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro, a saber: I - comprovar a existência de órgão ou entidade municipal responsável pela pasta de Turismo; II - comprovar a existência de dotação orçamentária destinada ao turismo; III - possuir, no mínimo, um prestador de serviços turísticos, de cadastro obrigatório no Ministério do Turismo; IV - comprovar a existência de conselho ou fórum municipal de Turismo ativo; V - apresentar termo de compromisso aderindo, de forma espontânea e formal, ao Programa de Regionalização do Turismo.

Com o intuito de identificar o desempenho da economia do turismo, os municípios que compõem o respectivo Mapa são categorizados, a partir de cinco variáveis analisadas, e recebem uma classificação de A a E. As variáveis são: a) Quantidade de Estabelecimentos de Hospedagem; b) Quantidade de Empregos em

Estabelecimentos de Hospedagem; c) Quantidade Estimada de Visitantes Domésticos; d) Quantidade Estimada de Visitantes Internacionais; e) Arrecadação de Impostos Federais a partir dos Meios de Hospedagem. Para Brasil,

> A categorização pode servir para:
> a) otimizar a distribuição de recursos públicos;
> b) orientar a elaboração de políticas específicas para cada categoria de municípios;
> c) aperfeiçoar a gestão pública, na medida em que fornece aos gestores do Ministério e dos Estados mais um instrumento para subsidiar a tomada de decisão;
> d) auxiliar na atualização do Mapa do Turismo Brasileiro, que é feita periodicamente;
> e) auxiliar na reflexão sobre o papel de cada município no processo de desenvolvimento turístico regional (Brasil, 2019, p. 2).

Desde o lançamento do PRT, foram realizadas sete atualizações do Mapa do Turismo Brasileiro, nos anos de 2004, 2006, 2009, 2013, 2016, 2017 e 2019. Em 2022, foi implementado o SISMapa — Sistema de Informações do Mapa do Turismo Brasileiro —, uma plataforma que permite a atualização contínua dos dados, em qualquer momento. Além disso, o sistema oferece uma interface dinâmica e interativa, possibilitando a aplicação de filtros de pesquisa para a obtenção de informações específicas, bem como o download de relatórios gerados.

Segundo Brasil (2007a, p.19), o PRT “propõe o desenvolvimento da atividade turística de forma regionalizada, com foco no planejamento coordenado e participativo. Dessa forma, adotou-se o conceito de região turística como referência espacial, na qual se inserem os produtos turísticos”. A integração de municípios na formação de uma região turística visa incluir aqueles que historicamente ficaram à margem das políticas públicas. No entanto, o sucesso da atividade turística nessas áreas é condicionado por fatores endógenos e exógenos. Nesse contexto, as Instâncias de Governança Regional (IGRs) desempenham papel fundamental, sendo responsáveis pela condução dos processos de planejamento, coordenação e decisão relacionados ao desenvolvimento turístico regional, envolvendo tanto o poder público quanto os atores privados dos municípios que compõem as regiões turísticas (Brasil, 2007b).

As IGRs têm como principal função decidir e conduzir o desenvolvimento turístico de todos os municípios envolvidos no escopo de atuação do Programa. Sua institucionalização deve pautar-se na transparência e representatividade dos setores envolvidos com o turismo, promovendo um processo participativo e compartilhado. O modelo de gestão turística baseado na descentralização demanda dos gestores

públicos novas estratégias de articulação entre poder público e sociedade civil, além de exigir planejamentos mais dinâmicos, negociações contínuas e uma organização social mais estruturada. Diante desse contexto,a atuação das IGRs se torna ainda mais relevante, especialmente por sua participação em decisões políticas, econômicas e sociais no âmbito regional (Brasil, 2007b). A figura a seguir apresenta a posição ocupada pelas IGRs na estrutura geral de coordenação do PRT, facilitando a compreensão do seu papel estratégico.

Figura 14: Estrutura de coordenação do Programa de Regionalização do Turismo



Fonte: Programa de Regionalização do Turismo: Módulo Operacional 3: Institucionalização da Instância de Governança Regional.

Portanto, ao posicionar o contexto regional como eixo central do processo de promoção e desenvolvimento da atividade turística, a regionalização tem o propósito de assegurar maior relevância e estabilidade nas políticas do setor, consolidando-se como uma das principais diretrizes para o desenvolvimento do turismo no Brasil (Brasil, 2019). Anjos e Andrade (2021) argumentam que, embora o PRT tenha sido implementado há anos, a política ainda necessita de reestruturação em suas estratégias e processos para atender de maneira mais eficaz os diversos segmentos turísticos presentes nas regiões. Os autores ressaltam que, considerando a gestão do turismo fundamentada no compartilhamento, na participação e na articulação de parcerias, torna-se essencial analisar o comportamento dos atores envolvidos, bem

como o papel do Estado no cumprimento de suas atribuições. Esse entendimento conduz, inevitavelmente, à reflexão sobre a governança, uma vez que ela se apresenta intrinsecamente ligada ao processo de regionalização.

Em síntese, o PRT estabelece critérios de adesão, instrumentos de gestão e instâncias de governança regional (IGRs) que orientam a atuação dos entes subnacionais. A seguir, na seção 4.2, analisa-se como Bahia, Pernambuco e os municípios das duas RTs vêm se organizando diante dessas exigências — evidenciando avanços, lacunas e singularidades locais que dialogam, de forma nem sempre linear, com o modelo normativo apresentado.

4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS INSTITUIÇÕES E A GESTÃO DAS POLÍTICAS DE TURISMO

Organizações bem estruturadas são essenciais para a implementação eficaz das políticas públicas de turismo, possibilitando a articulação entre os diversos atores envolvidos, bem como ações coordenadas e eficientes. Sob essa perspectiva, o turismo compreendido como um sistema aberto, dinâmico e interdependente (Beni, 2001), exige uma estrutura organizacional capaz de facilitar a interação entre poder público, iniciativa privada e sociedade civil (WTO, 2007), de modo a promover uma gestão que busque atender os interesses das diferentes partes interessadas. Esta seção tem como objetivo apresentar e analisar as estruturas organizacionais dos órgãos e entidades responsáveis pela gestão do turismo no território estudado. Serão destacadas suas finalidades, objetivos, competências e atribuições, enfatizando como essas estruturas se articulam com os princípios da governança e do desenvolvimento territorial.

4.2.1 Estrutura Organizacional Para a Gestão do Turismo nos Estados: Dois Modelos em Perspectiva

O turismo se constitui em uma atividade transversal e multidimensional (González, 2014; Hu e Ritchie, 1993), caracterizada por sua complexidade, pois demanda diálogo, cooperação e coordenação de um conjunto diverso formado por instituições públicas, empresas privadas, organizações do terceiro setor e comunidades locais. Essa natureza multifacetada reforça a necessidade de ações

planejadas que conciliem os interesses das partes envolvidas (Aguiló-Pérez, 2016), promovendo uma gestão integrada e participativa. Neste sentido, embora o foco do estudo esteja na realidade das municipalidades que compõem as regiões turísticas objeto da pesquisa, os dados apresentados nesta subseção tratam das principais estruturas responsáveis pela gestão turística na esfera estadual e de aspectos relacionados à governança para o desenvolvimento dos territórios.

Assim, o estudo parte da configuração dos estados federados da Bahia e de Pernambuco, os quais abrigam as regiões turísticas pesquisadas e possuem organismos oficiais de turismo. Sob a ótica institucionalista, essas estruturas estaduais reforçam a importância das instituições como elementos que moldam a confiança e a cooperação entre os atores, promovendo maior articulação entre os diferentes agentes do setor (Hall e Taylor, 1996). De acordo com a Lei nº 18.139/2023, disponível no portal da Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco (Alepe Legis), a Secretaria de Turismo e Lazer (SETUR/PE) é o órgão centralizado integrante da estrutura administrativa direta do Poder Executivo Estadual de Pernambuco. Já como entidade descentralizada integrante da administração indireta, há uma sociedade de economia mista denominada Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos (EMPETUR).

Conforme a lei supracitada, no que se refere ao turismo e ao lazer, é incumbência da SETUR/PE, entre outras competências, planejar e acompanhar, no âmbito estadual, as políticas públicas de desenvolvimento; promover a gestão integrada e articulada das políticas públicas de desenvolvimento, com as demais esferas de governo e com o setor privado; planejar, coordenar, supervisionar e avaliar os planos e os programas de incentivo. Essas competências confirmam a necessidade e importância de uma coordenação multinível e intersetorial, capaz de conectar diferentes níveis de governo e setores da sociedade, facilitando a transversalidade entre políticas públicas (Filippim; Rótulo, 2013). Nesse sentido, a EMPETUR elenca em seu estatuto, publicado em sua página institucional, o seguinte:

> Art. 4º A sociedade tem por objeto social:
> [...]
> III - Fomentar e financiar, direta ou indiretamente, as iniciativas, planos, programas e projetos que visem ao desenvolvimento do turismo;
> IV - Estimular as iniciativas destinadas a preservar o ambiente natural e a fisionomia social e cultural dos locais turísticos e das populações afetadas pelo seu desenvolvimento, em articulação com os demais órgãos e entidades competentes;

> [...]
> VI - Celebrar contratos, convênios, acordos e ajustes com organizações e entidades públicas ou privadas, nacionais ou internacionais, receber e fazer doações, levantar empréstimos e gerir fundos, para a realização dos seus objetivos;
> [...]
> XV – Realizar o apoio institucional ou patrocínio de projetos ou eventos de interesse turístico, através do repasse de recursos financeiros, bens ou serviços; (Estatuto da Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos S.A., 2020, p. 1).

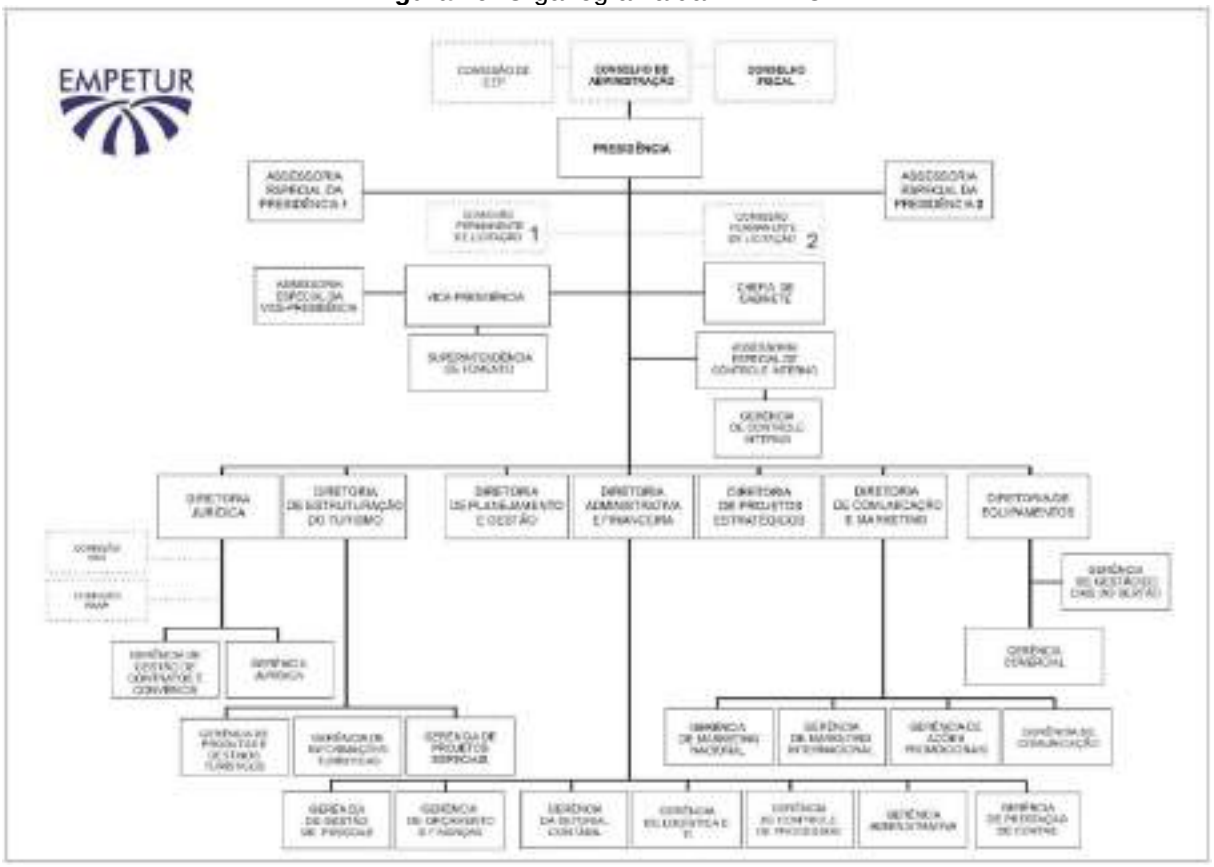
Ainda em relação à EMPETUR, seu mapa estratégico 2024/2028 define como parte da sua missão, o planejamento e o fomento do turismo de forma sustentável, visando ao desenvolvimento econômico e social de Pernambuco. Além disso, no mapa estão elencados três focos prioritários de atuação, sendo dois deles a estruturação do turismo e o desenvolvimento institucional. Nas figuras abaixo estão os organogramas da SETUR/PE e da EMPETUR, onde é possível observar como essas instituições estão estruturadas e como as funções, cargos e setores se relacionam.

Figura 15: Organograma da SETUR/PE



Fonte: Página Institucional da SETUR/PE.

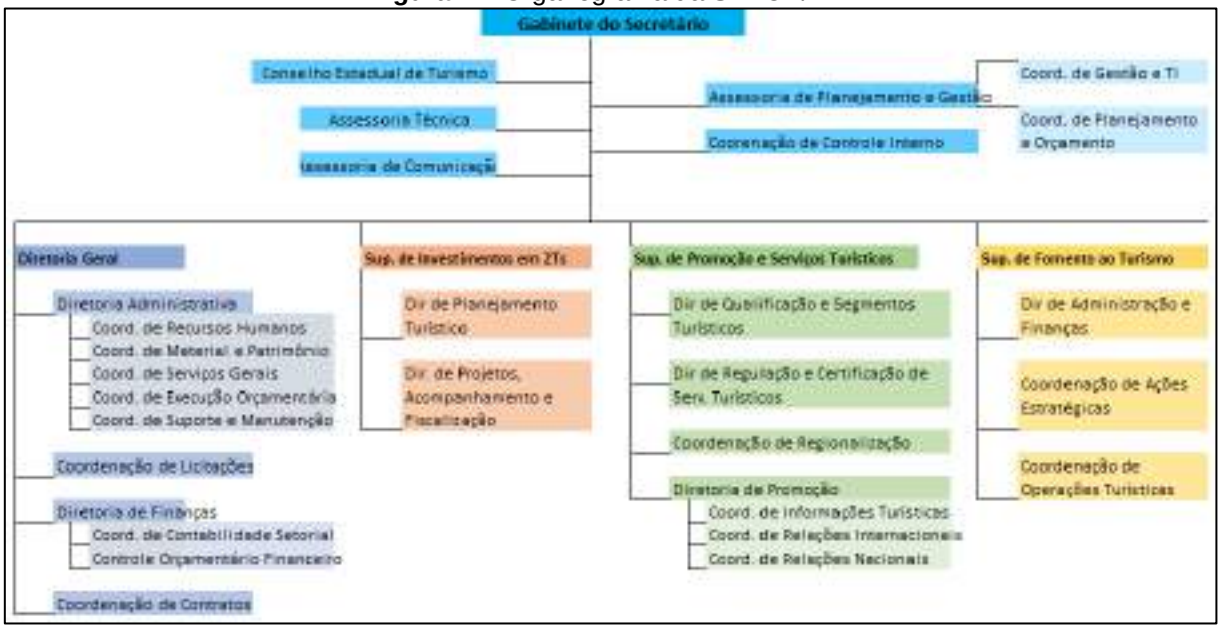
Figura 16: Organograma da EMPETUR



Fonte: Página Institucional da EMPETUR.

Na Bahia, também como órgão da administração direta, tem-se a Secretaria de Turismo (SETUR/BA). Quando criada em 1995 era unificada à cultura (Secretaria da Cultura e Turismo), no entanto, por meio da Lei nº 10.549/2006, acessada na página da Casa Civil do Estado da Bahia, verifica-se que as duas áreas foram dissociadas, ficando a Secretaria de Turismo com a finalidade de planejar, coordenar e executar políticas de promoção e fomento ao turismo. Entretanto, antes mesmo da criação da SETUR/BA, o estado já contava com a Empresa de Turismo da Bahia S.A. (Bahiatursa) para a gestão do turismo. Tratava-se de uma empresa de economia mista que, de acordo com as informações disponibilizadas no portal da SETUR/Histórico, foi instituída em 1968 e transformada, em 2015, na Superintendência de Fomento ao Turismo do Estado da Bahia e incorporada à estrutura da administração direta estadual, como pode ser observado na figura seguinte.

Figura 17: Organograma da SETUR/BA



Fonte: Adaptado pelo autor com base no organograma disponibilizado na página institucional da SETUR/BA.

A estrutura organizacional da gestão do turismo em Pernambuco e na Bahia reflete diferentes abordagens. Enquanto Pernambuco mantém uma distinção clara entre a Secretaria de Turismo e a EMPETUR, promovendo uma divisão estratégica de funções entre planejamento e execução, a Bahia optou por um modelo mais centralizado, incorporando a antiga Bahiatursa à administração direta do estado. Essa diferença estrutural, decorrente de modelos organizacionais distintos, pode impactar diretamente a coordenação e a cooperação entre os atores envolvidos — essenciais à implementação de políticas públicas de turismo (Trentin, 2014). Embora a separação entre órgão gestor e empresa de turismo possa indicar uma especialização das funções, na prática, essa descentralização pode dificultar a compreensão dos papéis e responsabilidades na execução das políticas, especialmente se não forem claramente definidos e amplamente divulgados. Esse cenário ilustra o desafio de garantir uma governança territorial eficaz, dado que, o referido modelo pode gerar confusão entre os atores do setor, sobretudo aqueles que estão na ponta da cadeia produtiva do turismo.

Uma estrutura mais unificada tende a facilitar a coordenação das ações e o alinhamento entre as esferas governamentais e os agentes privados. Nesse sentido, o modelo centralizado adotado pela Bahia pode oferecer maior clareza na definição de papéis institucionais, facilitando a articulação entre os diversos agentes e garantindo mais efetividade na implementação das ações voltadas ao turismo.

Apesar da coerência administrativa de ambos os modelos, é necessário um estudo mais aprofundado para avaliar aspectos como o grau de autonomia e integração desses órgãos, os desafios da descentralização e coordenação das ações, a eficiência da comunicação entre eles e os diferentes atores do turismo regional. Compreender esses fatores é essencial para analisar a eficácia dos modelos adotados e até que ponto eles favorecem a articulação e a cooperação entre diferentes setores e esferas de atuação, elementos-chave para promover resultados consistentes na condução da gestão territorial do turismo por meio das estratégias públicas adotadas.

4.2.2 Estrutura Organizacional do Turismo nos Municípios: Fragmentação e seus Impactos

Conhecida a estrutura organizacional dos estados, buscou-se compreender a forma como a gestão do turismo está estruturada nos municípios, bem como as devidas competências e atribuições dos órgãos envolvidos. Verificou-se que, dos dez municípios alvo do estudo, dois pertencentes à região turística “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco” (Afrânio/PE e Lagoa Grande/PE) não possuem a área de turismo na posição de secretaria municipal. Outro ponto observado é que nenhum dos entes municipais avaliados tem o turismo como área exclusiva de uma secretaria, ou seja, o mesmo está sempre associado a outras áreas, com destaque para as áreas de cultura, esportes e desenvolvimento econômico (quatro juntaram o turismo à cultura e ao esporte, quatro agregaram ao desenvolvimento econômico, um incluiu o turismo na Secretaria de Educação e outro na Secretaria de Orçamento, Planejamento e Gestão).

Examinando a estrutura dos municípios da região turística “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia”, no que se refere à departamentalização, nota-se que o turismo ocupa o mesmo nível (gerência, coordenação, superintendência ou departamento) das outras áreas com as quais está associado. Na região “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco” há situações específicas. Em Afrânio, por exemplo, além de o turismo estar alocado dentro da Secretaria de Educação, as áreas situadas na mesma linha hierárquica, abaixo do secretário, possuem denominações variadas (coordenadoria, gerência e divisão), algumas com subdivisões e outras sem, como é o caso do turismo, que está estruturado como

coordenação e sem divisões. Já Cabrobó, Dormentes e Petrolina apresentam alinhamento entre as áreas envolvidas na pasta, tanto na nomenclatura quanto na posição hierárquica. Essa configuração fragmentada pode significar uma dificuldade para consolidar atividades estruturantes, as quais são fundamentais para viabilizar ações que garantam a experiência do visitante e o impulsionamento do turismo local (WTO, 2007). A Figura 16 sintetiza a estrutura organizacional, especificamente do turismo, nos municípios das regiões turísticas.

Figura 18: Estrutura organizacional ligada ao turismo nos municípios das regiões turísticas



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas leis municipais de organização administrativa.

Conhecida a organização administrativa e propondo-se adentrar nos detalhes das estruturas e mecanismos que regem a gestão do turismo com foco no desenvolvimento do território, prosseguiu-se para análise das competências e atribuições estabelecidas para os órgãos de turismo nas municipalidades. Essa análise é essencial para entender a dimensão institucional que envolve o território com seus governos locais agindo como articuladores e aglutinadores das políticas de desenvolvimento, bem como a participação da sociedade e das parcerias público-privadas (Furlanetto, 2008). Buscou-se perceber como esses órgãos desempenham suas funções, as possibilidades de articulação com as demais áreas da administração municipal e com outras instâncias, bem como os direcionadores para implementação de políticas e ações voltadas ao desenvolvimento local através da política de turismo.

Assim, no município de Casa Nova/BA, a Lei nº 001/2017, consultada na

página institucional do município, em seu Art. 14, elencou um total de dezessete incisos descrevendo as atividades de competência da secretaria, que, à época de sua elaboração, estava estruturada como Secretaria de Esportes, Lazer e Turismo. Entretanto, apenas um inciso faz referência à atividade turística, a saber: “desenvolver e potencializar, de forma sustentável, as vocações próprias, especialmente o turismo cultural, de eventos e ecológico para o fortalecimento da identidade cultural regional”. Em Juazeiro/BA, a Lei nº 020/2017, disponível no Sistema de Apoio ao Processo Legislativo da Câmara Municipal, em seu Art. 27, trata das atribuições da Secretaria de Cultura, Turismo e Esporte. Contudo, não faz qualquer menção relacionada à gestão do turismo, pois os quinze incisos do referido artigo estão voltados exclusivamente para as áreas de esporte e cultura.

Esse cenário evidencia a fragilidade na institucionalidade do turismo nos municípios, limitando sua capacidade de se consolidar como uma política pública estruturante, que dialoga com a visão de governança territorial, e promove o equilíbrio entre desenvolvimento econômico, preservação cultural e sustentabilidade ambiental (Tomazzoni, 2009). Conforme González (2011), uma política de turismo efetiva exige um curso de ação intencionalmente definido, orçamento e garantia de recursos, além de atuação dos atores públicos dentro de suas competências territoriais, não podendo se restringir a meras declarações de intenção. A Lei nº 819/2021, de Curaçá/BA, publicada em sua página institucional, em relação à gestão do turismo, entre outras competências, estabelece o seguinte:

> Compete à Secretaria Municipal de Cultura, Esportes, Turismo e Juventude:
> II - O incentivo e o apoio às atividades voltadas à difusão artística, cultural e turística do Município [...];
> XIII - O estímulo à localização, à manutenção e ao desenvolvimento de empreendimentos turísticos no Município;
> XIV - A promoção de eventos [...], estimulando a participação popular na discussão das políticas públicas voltadas à Cultura, Esportes, Turismo e Juventude;
> XV - A realização de campanhas de sensibilização, abrangendo entidades, escolas, igrejas, sindicatos e associações, no intuito de discutir, debater e informar sobre as políticas municipais relativas à cultura, esporte, turismo e juventude (Curaçá, 2021, art. 20).

Essa estrutura normativa de Curaçá/BA traz alguns apontamentos que tocam na abordagem público-privada-comunitária (OMT, 2019), ao enfatizar a participação popular e a articulação com diversos segmentos da sociedade local. Esse modelo conecta-se com a ideia de governança, onde a construção de políticas mais efetivas depende não só da atuação do poder público, mas da capacidade de mobilizar e

integrar os diferentes atores locais, fortalecendo a cooperação e a coordenação entre setores (Trentin, 2014).

Nesse contexto, manter articulação com entes públicos e privados visando à cooperação em ações na área de cultura e turismo; formular diretrizes e promover a implantação e execução de planos, programas, projetos e ações relacionadas ao turismo no âmbito municipal; desenvolver e coordenar ações destinadas ao fomento de turismo, em articulação com outros Municípios, estado, União e outras entidades, visando o desenvolvimento da área, são algumas das atribuições definidas pela Lei nº 619/2021, ao criar a Coordenação de Cultura e Turismo na estrutura da Secretaria Municipal de Educação do município de Afrânio/PE. Essa articulação intergovernamental e intersetorial configura-se como um direcionador para uma atuação multinível e integrada (Filippim; Rótulo, 2013), essencial para conectar os diversos atores em prol de um desenvolvimento territorial mais coeso.

No município de Cabrobó/PE, a Lei nº 2.172, de 15 de fevereiro de 2023, ainda está pendente de regulamentação por decreto, o qual deverá discriminar as atribuições das secretarias, cargos e funções gratificadas presentes na lei. Em Dormentes/PE, a Lei nº 716/2021, limita-se a descrever a nomenclatura dos órgãos e setores, não constando as competências, atribuições ou finalidades. Pendências dessa natureza enfraquecem a estruturação da política de turismo no município, evidenciando uma lacuna no processo de fortalecimento da institucionalização do setor, pois, sem regulamentação, o turismo permanece em uma posição fragilizada, limitando sua capacidade de integrar-se de maneira estratégica ao desenvolvimento territorial.

Já em Petrolina, a Lei nº 3.345/2020, acessada na página do município, traz como algumas das competências da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo: a responsabilidade de promover, de forma sustentável, o desenvolvimento econômico e o turismo; de buscar intercâmbios com órgãos afins, visando o desenvolvimento de parcerias para a realização de seus objetivos na cooperação com as iniciativas públicas e apoiar as iniciativas privadas afetas à sua área de atuação; acompanhar as atividades referentes aos Conselhos vinculados à sua área de atuação; e fomentar ações do fortalecimento do turismo em todas as suas modalidades como propulsora de geração de trabalho e renda. Essa estrutura mais definida se alinha à ideia de ações estruturantes, que, segundo a World Tourism Organization (2007), devem ser viabilizadas por parcerias público-privadas, alianças

estratégicas e coordenação institucional eficaz, para garantir maior integração das partes interessadas e fortalecimento do turismo como vetor de desenvolvimento.

Após a análise da estrutura organizacional da gestão do turismo nos municípios, os dados indicam uma realidade desafiadora para a consolidação de políticas públicas voltadas ao setor. A ausência de secretarias exclusivas de turismo e sua vinculação a outras pastas — como cultura, esporte, educação e desenvolvimento econômico — tende a comprometer a priorização do turismo como estratégia de desenvolvimento territorial. Além disso, essa configuração pode dificultar a formulação e a implementação de políticas específicas, em razão da fragmentação institucional observada. Tal cenário reflete o que Lotta e Favareto (2022) descrevem ao caracterizar o território como uma categoria-síntese de processos multiatores, na qual a falta de articulação entre os agentes compromete a governança e, consequentemente, o alcance de resultados efetivos. Ademais, percebe-se uma grande disparidade no detalhamento das atribuições do turismo nos marcos normativos dos municípios, o que pode impactar diretamente a governança e a execução de ações concretas. Em alguns casos, a ausência de regulamentação clara ou a falta de menção expressa ao turismo nas legislações evidencia um cenário de baixa institucionalização.

Diante desse panorama, os achados da pesquisa indicam que a consolidação do turismo como uma política estratégica e transversal encontra obstáculos importantes, especialmente no que diz respeito à institucionalidade que sustenta as ações locais. Isso porque a estrutura institucional não apenas organiza o ambiente econômico e político, mas também influencia diretamente a capacidade de articulação entre os atores envolvidos no desenvolvimento territorial. Ressalta-se que essa análise em nível local é fundamental, uma vez que o território é o espaço onde indivíduos, grupos sociais e instituições públicas e privadas exercem relações de poder e se afirmam como agentes centrais na transformação do espaço (Kloster e Cunha, 2014), o que reforça a importância de arranjos institucionais bem estruturados.

4.2.3 Instâncias de Governança e Redes de Parceria no Turismo: Potencial e Limitações

Dando continuidade à análise, verificou-se a existência de institucionalidades

que, embora não pertençam diretamente ao conjunto de organizações públicas, integram o universo das políticas e da gestão da atividade turística. Nesse sentido, considerou-se relevante examinar a instituição dos Conselhos Municipais de Turismo (COMTURs), constatando-se a presença de conselhos ativos em todos os municípios das duas regiões turísticas analisadas. Tal cenário sinaliza avanços no fortalecimento das políticas de turismo voltadas ao desenvolvimento territorial, uma vez que os conselhos representam instâncias de governança nas quais se espera a construção de um modelo de gestão colaborativa, com co-responsabilidade entre governos, sociedade civil organizada e trade turístico. Conforme Gohn (2006), a oficialização dos conselhos gestores pode influenciar significativamente o processo de tomada de decisões, desde que haja representatividade efetiva e capacidade de articulação entre os atores locais. As figuras 19 e 20 apresentam a composição e a representação na formação dos COMTURs.

Figura 19: Composição e representação dos COMTURs da Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco.

Composição e Representação dos Conselhos Municipais de Turismo - COMTURs

Instância de Governança Regional - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Município	Poder Executivo e Legislativo Municipal	Cadeia Turística (setor privado)	Sociedade Civil e Outras Organizações
Afrânio	01 Representante da Secretaria: • de Educação e do Ensino Básico • de Obras e Infraestrutura • de Agricultura e Meio Ambiente	01 Representante: • dos Meios de Hospedagens, Bares e Restaurantes • dos Artesãos • do Patrimônio Histórico e Cultural	01 Representante: • da Associação Comercial • das Igrejas • de Universidades • da Comunidade Quilombola
Cabrobó	01 Representante do órgão diretamente relacionado: • ao Turismo • à cultura, esporte e lazer • ao trânsito e transporte • à agricultura e meio ambiente	01 Representante: • da rede Hoteleira • de bares, restaurantes ou empresas de entretenimento	01 Representante: • da CDL • das comunidades tradicionais
Dormentes	01 Representante da Secretaria: • de Cultura, Turismo e Esporte • de Educação • da Mulher e Juventude • de Saúde • de Governo, Comunicação e Transportes • de Agricultura, Infraestrutura e Meio Ambiente • de Assistência Social	01 Representante: • de Empresa Hoteleira • de Empresas de Turismo 02 Representantes: • de Empresas Produtoras de Eventos	01 Representante: • de Associações • de ONGs • do Núcleo de Educadores Populares do Sertão de Pernambuco
Lagoa Grande	01 Representante: • do Departamento de Cultura, Turismo e Esporte • da Sec. de Educação e Cultura • da Sec. de Assistência Social • da Sec. de Governo - Setor Comunicação • da Sec. de Infraestrutura e Meio Ambiente • da Câmara de Vereadores	01 Representante: • da rede Hoteleira • de bares, restaurantes ou empresas de entretenimento	01 Representante: • da CDL • das comunidades tradicionais
Orocó	01 Representante da Secretaria: • de Turismo • de Educação, Cultura e Esporte	01 Representante: • do Ramo de Restaurantes • do Trade Turístico de Orocó	01 Representante: • da Cultura Popular de Orocó • dos Comerciantes de Orocó
Petrolina	01 Representante: • da Sec. de Desenvolvimento Econômico e Turismo • da Sec. de Educação, Cultura e Esportes • da Agência Municipal de Meio Ambiente • da Câmara de Vereadores	01 Representante: • do Ramo Hoteleiro • das Agências de Turismo • do Ramo Gastronômico • do Ramo de Artesanato	01 Representante: • da Federação das Associações de Bairros de Petrolina • da Câmara de Dirigentes Lojistas • do SEBRAE • das Instituições de Ensino Superior

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas leis de criação e decretos de nomeação dos COMTURs.

Ao analisar as áreas e organizações representadas nos COMTURs da região Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE, observa-se uma composição relativamente diversa. No âmbito público, predominam representantes de secretarias vinculadas ao poder executivo municipal. Algumas dessas pastas possuem forte conexão com as demandas do setor turístico, como cultura, obras, infraestrutura e

meio ambiente; outras, como saúde e assistência social, apresentam uma vinculação mais indireta. Entre os seis municípios da região, apenas dois incluíram representação do poder legislativo nos conselhos. No que se refere à cadeia produtiva do turismo (iniciativa privada), destacam-se os segmentos de hospedagem e gastronomia: o primeiro está presente em todos os conselhos, com exceção de Orocó/PE, enquanto o segundo não possui representação em Dormentes/PE. Já no grupo “Outras Organizações e Sociedade Civil”, a área comercial se sobressai, com participação em todos os conselhos analisados.

Figura 20: Composição e representação dos COMTURs da Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia.

Composição e Representação dos Conselhos Municipais de Turismo - COMTURs

Instância de Governança Regional – Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Município	Poder Executivo e Legislativo Municipal	Cadeia Turística	Sociedade Civil e Outras Organizações
Casa Nova	01 Representante da Secretaria: • da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico • da Secretaria Municipal de Cultura • da Secretaria Municipal de Esporte, Lazer • da Secretaria Municipal de Agricultura		01 Representante: • da Sociedade Civil • da Câmara Técnica do Vale do São Francisco • da Associação: - de Pequenos Produtores e Apicultores da Fazenda Santantin - de Moradores e Produtores de Barra Grande e Região - das Mercearias Artesãs de Casa Nova - Comercial e Empresarial de Casa Nova
Curaçá	04 Representantes: • do Poder Executivo Municipal (a lei não detalha a quais órgãos/áreas os membros pertencem)	01 Representante: • de hotéis, pousadas e similares • dos proprietários de restaurantes, bares, lanchonetes e similares • dos proprietários de atrativos turísticos	01 Representante: • das Associações de Condutores Autônomos dos Transportes Complementares dos Passageiros de Curaçá - ACAUTRACC • da Associação Comercial e Industrial de Curaçá/BA
Juazeiro	01 Representante da Secretaria: • de Desenvolvimento Econômico e Turismo • de Meio Ambiente e Ordem Público • de Agricultura, Pecuária e Abastecimento • de Cultura e Juventude • de Planejamento e Aceleração do Crescimento • de Desenvolvimento e Igualdade Social 01 Representante: • da Câmara de Vereadores	01 Representante: • das Empresas de Eventos • das Empresas de guias turísticos • das Empresas do setor hoteleiro • do setor de bares, restaurantes e similares • das agências de viagens • do setor de artesanatos	01 Representante: • dos sindicatos dos trabalhadores rurais • da comunidade científica com atividades afins com turismo local • do setor turístico no âmbito estadual • dos estabelecimentos bancários ou de desenvolvimento econômico com filial no Município • das instituições de interesse de categorias profissionais denominadas S
Sobradinho	01 Representante: • da Sec. de Turismo e Cultura • do Gabinete do Prefeito • da Sec. de Educação • da Sec. de Fazenda e Administração		01 Representante: • da Associação: - de M. do Loteamento José Balbino - de Moradores da Quadra N-22 - Agrícola Terra Nossa • do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais • do Sindicato dos Trabalhadores Rurais • da Colônia de Pescadores • das Instituições de Ensino Superior • do SEBRAE

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas leis de criação e decretos de nomeação dos COMTURs.

Na região Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia, a composição dos COMTURs, no que se refere à esfera pública, apresenta um quadro semelhante ao da região anterior. Um dado que chama atenção é a ausência de representantes do trade turístico em dois dos quatro municípios (Casa Nova/BA e Sobradinho/BA). No COMTUR de Juazeiro/BA, a categoria “Outras Organizações e Sociedade Civil” inclui a participação de estabelecimentos bancários e instituições voltadas ao desenvolvimento econômico. A presença de múltiplos setores na estrutura de governança do turismo pode favorecer tanto a articulação entre diferentes áreas da administração municipal quanto a articulação com outros atores externos à esfera pública local. Essa diversidade de participação revela-se significativa, sobretudo

diante da importância da cooperação para viabilizar investimentos e fomentar projetos e empreendimentos da cadeia turística. No gráfico a seguir, observa-se o número total de membros e a forma como a paridade está estabelecida na composição dos conselhos — elemento central para assegurar a representatividade dos diferentes segmentos e equilibrar o processo deliberativo no âmbito da gestão do turismo.

Figura 21: Total de membros e paridade nos COMTURs



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas leis de criação e decretos de nomeação dos COMTURs.

Seguindo com a análise das leis de instituição dos COMTURs, observou-se como estão delineadas suas finalidades e competências. De modo recorrente, as normas fazem uso de expressões como: promover o turismo; formular, propor e fiscalizar a política municipal de turismo; e ampliar e assegurar a participação da comunidade. Algumas legislações vão além, atribuindo aos conselhos a responsabilidade de desenvolver, acompanhar e emitir pareceres sobre programas e projetos turísticos, evidenciando a importância de um papel ativo dos COMTURs na gestão do setor. Em seis municípios, destaca-se ainda a atribuição específica de fomentar e contribuir com a elaboração do plano municipal de desenvolvimento do turismo — instrumento essencial ao planejamento estratégico da atividade e à consolidação de diretrizes orientadoras de médio e longo prazo.

Ainda nesse eixo de análise, identificou-se que algumas legislações ampliam o escopo de atuação dos COMTURs ao incorporar competências voltadas à coordenação e à cooperação — dimensões fundamentais da governança voltada ao desenvolvimento territorial. Entre essas atribuições, destacam-se: o estabelecimento de diretrizes para a atuação coordenada entre os serviços públicos municipais e a

iniciativa privada, com foco na infraestrutura turística; a celebração de convênios com órgãos, entidades e instituições, públicas ou privadas, nacionais e internacionais, para fins de intercâmbio de interesse turístico (casos dos COMTURs de Curaçá/BA e Juazeiro/BA); e o desenvolvimento de campanhas de conscientização sobre a importância do turismo na economia local, em parceria com entidades e autoridades de classe (COMTURs de Afrânio/PE e Cabrobó/PE).

Apesar dos avanços observados, a articulação regional e a integração com instâncias governamentais superiores são aspectos ainda pouco contemplados nas normativas da maioria dos COMTURs analisados. A exceção é o conselho de Cabrobó/PE, cuja legislação (Lei nº 1.839/2017) se destaca ao atribuir, de forma explícita, competências voltadas à promoção da integração regional e à articulação multinível no campo do turismo, conforme os dispositivos a seguir apresentados:

> Art. 2º - Compete ao COMTUR, além de outras que lhe venham a ser delegadas por Órgãos Federais, Estaduais ou Municipais, as seguintes atribuições:
> IV – Envidar esforços, junto aos órgãos federais, estaduais, municipais e entidades privadas no sentido de assegurar a integração do Município nas diretrizes da política nacional e estadual de turismo;
> VIII – Participar da elaboração do planejamento estratégico do turismo local e promover sua integração à região; (CABROBÓ, 2017).

Com o intuito de aprofundar a discussão, buscou-se identificar possíveis redes de cooperação e parcerias no contexto do turismo regional e para isso, foram analisados os relatórios de atividades turísticas preenchidos pelos municípios e disponibilizados pelo MTur, com ênfase no tópico “Planejamento e Governança”. Esses documentos reúnem informações — sistematizadas no Quadro 13 — sobre parcerias institucionais, redes de cooperação, intercâmbios e outras estratégias articuladas entre municípios e entidades em níveis regional, nacional e internacional, voltadas ao fortalecimento do turismo.

Quadro 11: Principais parcerias e redes de cooperação

Principais Parcerias e/ou Redes de Cooperação		
Região Turística	**Municípios**	**Instituições**
Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	Casa Nova/BA	Câmara Técnica de Turismo do Vale do São Francisco
	Curaçá/BA	Câmara Técnica de Turismo do Vale do São Francisco, SETUR Bahia, IRPAA, Sebrae, Ministério do Turismo.
	Juazeiro/BA	SEBRAE, SENAC e SESI, Intercâmbios com municípios da região do Vale do São Francisco
	Sobradinho/BA	Câmara Técnica de Turismo do Vale do São Francisco
Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	Afrânio/PE	Não Informado
	Cabrobó/PE	MTUR, EMPETUR
	Dormentes/PE	Instância de Governança Águas e Vinhos da Região do Vale do São Francisco, Governo do Estado (Empetur)

	Lagoa Grande/PE	Programa PRODETUR
	Orocó/PE	SEBRAE, SENAR, SENAC, EMPETUR, ASTUR, Parceiros para a Capacitação do Turismo
	Petrolina/PE	Sistema S

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados do SISMAPA, MTur - Relatórios de Atividades Turísticas.

A Câmara de Turismo do Vale do São Francisco – Região Norte da Bahia, mencionada nas respostas dos municípios de Casa Nova, Curaçá e Sobradinho, configura-se como a Instância de Governança Regional (IGR) definida na estrutura de coordenação do Programa de Regionalização do Turismo (PRT). Trata-se de uma sociedade civil de direito privado, sem fins lucrativos, com sede em Juazeiro/BA e potencial de articulação em escalas nacional e internacional. Entre suas finalidades, destacam-se a promoção de um plano integrado para o desenvolvimento sustentável do turismo regional, o estímulo à cooperação entre os associados, o intercâmbio de conhecimentos e a organização de um banco de dados sobre o destino turístico, acessível aos interessados. Sua composição abrange representantes dos poderes públicos, entidades privadas, sociedade civil organizada e empreendedores individuais, refletindo um arranjo institucional voltado à governança colaborativa da atividade turística na região.

Entre os atores mencionados nos relatórios municipais, destacam-se organizações do Sistema S — como o Senac (Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio), Sesi (Serviços Sociais da Indústria), Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Senar (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) —, cuja presença em alguns COMTURs evidencia a interlocução com entidades voltadas à qualificação profissional, ao desenvolvimento de competências e ao fomento à atividade produtiva. Essas instituições, geridas por federações empresariais de setores estratégicos da economia, prestam serviços voltados à melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e à ampliação de oportunidades por meio da oferta de cursos técnicos, capacitações, eventos, atividades culturais e pesquisa aplicada. A presença dessas entidades representa um importante potencial de apoio à qualificação e inovação no turismo regional. Também foi mencionada, no município de Orocó/PE, a atuação da ASTUR – Associação dos Secretários de Turismo de Pernambuco –, que reúne gestores municipais da área e constitui-se como uma rede estratégica de articulação política e técnica no estado.

A Instância de Governança Águas e Vinhos do Vale do São Francisco,

mencionada pelo município de Dormentes/PE, está formalizada por meio da Associação de Turismo da Região Águas e Vinhos Vale do São Francisco (ATURAVVASF). Trata-se de uma entidade civil de direito privado, sem fins econômicos, com sede em Petrolina/PE, cuja principal finalidade é representar e defender os interesses dos municípios que a integram. Entre seus objetivos, destacam-se a elaboração de um plano integrado para o desenvolvimento do turismo sustentável e a promoção do desenvolvimento econômico, sociocultural e ambiental da região. Tal configuração reforça a visão do turismo como um sistema aberto, dinâmico e interdependente (Beni, 2001), no qual a estruturação do turismo e o desenvolvimento institucional devem dialogar com os múltiplos fatores que compõem o território, como cultura, patrimônio histórico, meio ambiente e relações sociais (Moesch, 2000).

Vale ressaltar que tanto a Câmara de Turismo do Vale do São Francisco – Região Norte da Bahia quanto a Associação de Turismo da Região Águas e Vinhos Vale do São Francisco (ATURAVVASF) são IGRs, cuja principal função é orientar e conduzir o desenvolvimento turístico dos municípios abrangidos pelo PRT. A criação dessas instâncias responde a uma diretriz operacional do programa, que prevê sua implementação a partir do momento em que os atores municipais – poder público, empresários, sociedade civil e instituições de ensino – são sensibilizados, mobilizados e capacitados, organizando-se, então, nesse espaço de governança coletiva (BRASIL, 2004). A constituição dessas organizações reforça o papel estratégico das estruturas associativas na articulação de políticas públicas e na consolidação de estratégias territoriais integradas, contribuindo para a construção de uma agenda comum entre os municípios e para o fortalecimento da capacidade de ação conjunta frente às demandas da área turística.

Assim, ao observar a base local dessa governança, verifica-se que a presença de Conselhos Municipais de Turismo em todos os municípios analisados, embora represente um marco institucional importante, não é, por si só, indicativo de efetividade. Tais conselhos sinalizam a existência de um espaço formal de debate e participação, mas sua atuação tende a ser limitada quando não há engajamento ativo dos membros nem articulação com os demais agentes da cadeia turística. Soma-se a isso a existência de divergências na composição dos COMTURs, o que pode comprometer sua representatividade e a capacidade de promover políticas públicas alinhadas às demandas locais. A ausência de membros do trade turístico

em alguns municípios é um exemplo que evidencia essa fragilidade. Como destaca Gohn (2006), a nova institucionalidade pública, expressa na criação de conselhos e outras instâncias participativas, tem potencial para influenciar diretamente os processos decisórios e a inclusão dos diversos atores locais – desde que estejam efetivamente mobilizados e integrados.

Diante disso, a institucionalização das instâncias de governança e a presença dos COMTURs configuram elementos estruturantes importantes, mas que, isoladamente, não asseguram resultados efetivos da política pública de turismo. No que se refere às redes de cooperação, embora a existência de parcerias institucionais seja um indicativo positivo, o sucesso dessas articulações depende da capacidade de coordenação entre os diferentes atores e da viabilidade das ações propostas. Isso exige não apenas a mobilização dos agentes locais, mas também mecanismos que favoreçam o diálogo, o planejamento conjunto e a continuidade das iniciativas. Assim, mais do que a simples formalização de estruturas de governança e cooperação, é essencial garantir que elas funcionem de maneira integrada e estratégica, fortalecendo o turismo como vetor de desenvolvimento territorial.

4.3 ESTRUTURA NORMATIVA E INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO E GESTÃO TURÍSTICA

A estrutura normativa e os instrumentos de gestão constituem-se como pilares fundamentais para a organização e operacionalização das políticas públicas de turismo. A base legal — composta por leis, decretos, regimentos e outros dispositivos — estabelece diretrizes que regulamentam a atuação do poder público no setor. Já os instrumentos de planejamento, como planos de desenvolvimento, programas de governo, relatórios e estratégias setoriais, são responsáveis por orientar a formulação de metas, a definição de prioridades e o acompanhamento da execução das ações.

Esses instrumentos não apenas delimitam o escopo de atuação dos entes públicos, como também fortalecem a articulação entre os diferentes níveis de governo, favorecendo a integração das políticas e a avaliação de seus impactos. Além disso, exercem influência direta sobre a consolidação da governança local e regional, à medida que promovem a participação de múltiplos atores e ampliam as condições para o desenvolvimento sustentável do turismo.

Nesta seção, com base no levantamento documental realizado, apresentam-se os principais marcos normativos e instrumentos de planejamento identificados nos municípios das regiões turísticas estudadas. A análise considera sua abrangência, hierarquia, conteúdo e relevância para a estrutura de governança e consolidação do turismo como política pública estratégica.

4.3.1 Política Estadual de Turismo: Diretrizes Normativas na Bahia e em Pernambuco

No âmbito estadual, a estrutura normativa da política de turismo apresenta enfoques distintos entre Bahia e Pernambuco. Em Pernambuco, a Lei nº 6.030/1967 institui a Política Estadual de Turismo, cria o Conselho de Turismo do Estado e a Empresa de Turismo de Pernambuco (EMPETUR), além de dispor sobre outras providências. Essa legislação atribui ao Conselho a responsabilidade de estabelecer o Zoneamento Turístico do Estado, considerando centros, áreas, rotas e pontos de interesse turístico, com o objetivo de orientar uma atuação coordenada da administração pública estadual.

Na Bahia, a Política Estadual de Turismo é regulamentada pela Lei nº 12.933/2014, que apresenta um conjunto abrangente de princípios orientadores: inovação, qualidade, integração, sustentabilidade, parcerias, descentralização, democratização, regionalização, inclusão produtiva e social, competitividade e conhecimento. Com base nesses princípios, o Estado estrutura sua política em torno de quatro eixos estratégicos: gestão e fomento ao turismo estadual; desenvolvimento de destinos turísticos; promoção e apoio à comercialização; e regulamentação e fiscalização da atividade.

Entre os diversos objetivos da Política de Turismo da Bahia, destacam-se: a redução das disparidades sociais e econômicas; o desenvolvimento de regiões com menor nível de dinamismo socioeconômico, estimulando a criação, consolidação e difusão de produtos e destinos turísticos; a articulação com bancos públicos e agências de fomento estaduais, visando à ampliação de linhas de financiamento para empreendimentos turísticos; e o apoio ao fortalecimento de microempresas, empresas de pequeno porte, cooperativas e empreendedores individuais. Também merece destaque o incentivo à melhoria da gestão municipal voltada ao turismo. A definição desses objetivos e princípios reforça a centralidade da governança para o

desenvolvimento territorial, ao propor a coordenação entre atores públicos e privados e promover uma lógica de planejamento mais articulada e estratégica. No contexto do turismo, essa governança requer mecanismos consistentes de coordenação entre os diferentes níveis de governo e setores da sociedade, garantindo a construção de um modelo de desenvolvimento sustentável para os destinos turísticos.

A estrutura normativa voltada ao turismo exerce um papel central na organização e promoção da política do setor, constituindo a base para a governança e a articulação entre os diversos atores da cadeia turística. No entanto, sua efetividade depende não apenas da qualidade da formulação legal, mas da capacidade de integração entre os níveis estadual e municipal e da concretização prática dessas normativas. A análise comparativa entre os estados evidencia abordagens distintas: Pernambuco adota um modelo centrado no zoneamento turístico e na estrutura organizacional da administração pública, enquanto a Bahia apresenta uma concepção mais abrangente, incorporando dimensões econômicas, sociais e territoriais aos seus princípios e eixos estratégicos. Apesar da relevância desses marcos legais, há o desafio de evitar que permaneçam restritos ao plano formal. É fundamental que sejam acompanhados de instrumentos que assegurem sua implementação, especialmente na articulação com os municípios, cuja atuação é decisiva para a consolidação das políticas públicas de turismo no território.

4.3.2 Estrutura Normativa Municipal e Conselhos Municipais de Turismo: Entre Lacunas e Avanços

No contexto municipal, a estrutura normativa exerce um papel central na organização das políticas públicas, sendo a Lei Orgânica Municipal (LOM) o principal instrumento jurídico que regula o funcionamento político-administrativo das cidades. No que se refere ao turismo, a governança local deve considerar esse ordenamento jurídico e administrativo como base para a formulação e implementação de políticas eficazes e articuladas com as diretrizes mais amplas. Assim, esta etapa da análise buscou perceber de que forma o turismo é abordado nas LOMs dos municípios estudados e quais diretrizes são estabelecidas para seu fortalecimento enquanto política pública.

A análise das Leis Orgânicas revelou que, entre os dez municípios

investigados, seis não apresentam qualquer menção ao turismo: Curaçá, Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande e Orocó, sendo o primeiro localizado na Bahia e os demais em Pernambuco. Nos demais — Casa Nova, Juazeiro e Sobradinho, na Bahia — a referência à temática turística é genérica, restringindo-se a um artigo que declara a intenção de promover e incentivar o setor como fator de desenvolvimento social e econômico. Apenas Petrolina/PE se diferencia por apresentar um tratamento mais detalhado, incluindo, além do reconhecimento do turismo como vetor de desenvolvimento, a previsão da criação de um Fundo Municipal de Desenvolvimento Turístico destinado a apoiar as ações do Conselho Municipal de Turismo (Lei Orgânica Municipal, Art. 160, parágrafo único, Petrolina/PE).

Ainda que alguns municípios não façam menção direta ao turismo em sua legislação, observou-se a inclusão de dispositivos que autorizam o consorciamento com outras municipalidades para ações de interesse comum, especialmente no campo do desenvolvimento econômico e da integração em programas regionais conduzidos por outras esferas de governo. Essa previsão normativa está alinhada às diretrizes da Política Nacional de Turismo, que enfatiza a regionalização e a descentralização como princípios fundamentais para promover a cooperação intermunicipal e fortalecer a articulação entre os diversos agentes envolvidos no planejamento e na gestão do turismo.

Por conseguinte, foi realizado o levantamento das Leis de Organização Básica Administrativa dos Municípios, já abordadas parcialmente na seção anterior. Observou-se que, com as transições de governo, especialmente no início de novas gestões, é comum a ocorrência de mudanças na estrutura administrativa, o que demanda a reformulação, atualização e publicização desses instrumentos normativos. No entanto, algumas das leis disponíveis são bastante desatualizadas, com datas anteriores aos últimos ciclos eleitorais — como as de 2013 e 2017 —, o que reforça a urgência de revisão periódica para garantir a adequação às realidades institucionais atuais.

Além disso, foram observadas inconsistências entre as informações disponíveis nos portais institucionais de alguns municípios e o conteúdo das leis publicadas, o que indica falhas na atualização dos instrumentos normativos e na publicização dos atos administrativos. A defasagem temporal das legislações, somada à divergência entre os dados oficiais divulgados e os marcos legais vigentes, sugere desafios para a governança pública. A efetividade da governança,

enquanto vetor do desenvolvimento territorial, exige institucionalidade consolidada, transparência e participação social — condições difíceis de assegurar em cenários marcados por instabilidade administrativa e descontinuidade organizacional.

O caso de Lagoa Grande/PE, integrante da região Águas e Vinhos do Vale do São Francisco, exemplifica os impactos da reestruturação administrativa sobre a gestão do turismo. A extinção da Secretaria de Turismo, por meio da Lei Complementar nº 001/2015, e sua conversão em diretoria vinculada a diversas áreas reforça uma tendência de rebaixamento institucional da atividade. Tal mudança indica um possível enfraquecimento da capacidade governativa, especialmente em um município com reconhecido potencial turístico. No contexto da governança voltada ao desenvolvimento territorial, essa configuração pode comprometer o planejamento integrado e dificultar a articulação com outros atores relevantes.

Foram também analisados os normativos relacionados aos COMTURs, considerados as principais instâncias de governança local do setor. Verificou-se a coexistência de avanços institucionais e lacunas que ainda comprometem sua efetividade. A existência de leis que formalizam a criação dos conselhos em todos os municípios analisados revela o reconhecimento de sua importância como espaços de articulação entre os setores público e privado. Contudo, a ausência de regimentos internos na maioria deles fragiliza sua atuação, por dificultar a definição de regras claras quanto ao funcionamento, à estrutura e às competências. Entre os dez municípios, apenas Petrolina/PE e Juazeiro/BA declararam possuir regimentos internos vigentes para seus COMTURs.

A existência de Fundos Municipais de Turismo (FUMTUR) apenas nos municípios baianos indica uma diferenciação nos modelos de financiamento e suporte à política turística entre os dois estados analisados. Quando operacionais, os FUMTUR representam instrumentos essenciais para assegurar recursos voltados ao desenvolvimento do setor, contribuindo para a efetividade das políticas públicas e a estabilidade dos investimentos (Gonzalez, 2014). A inexistência desses fundos nos municípios de Pernambuco pode comprometer a capacidade de execução de projetos e a viabilização de ações estratégicas voltadas à estruturação do turismo local.

Em relação à presidência dos COMTURs, os critérios adotados para a escolha dos presidentes refletem diferentes graus de participação e autonomia na governança do turismo em nível municipal. Em Cabrobó/PE e Dormentes/PE, a

alternância do cargo entre representantes do poder público e da sociedade civil pode contribuir para um modelo mais democrático e plural. Por outro lado, a vinculação direta da presidência à pasta de turismo do executivo municipal, como ocorre em Sobradinho/BA e Afrânio/PE, tende a limitar a participação social e a representatividade dos diversos segmentos do setor, especialmente quando essa definição não é fruto de consenso.

Portanto, a análise da estrutura normativa municipal evidencia entraves significativos à consolidação do turismo como política pública local. A ausência de menções específicas ao turismo em grande parte das Leis Orgânicas indica um baixo grau de institucionalização, sugerindo que o turismo ainda não é amplamente reconhecido como vetor estratégico de desenvolvimento territorial. Soma-se a isso a disparidade entre os municípios quanto ao detalhamento normativo: enquanto Petrolina/PE apresenta diretrizes mais robustas e mecanismos de suporte institucional, a maioria limita-se a disposições genéricas ou sequer contempla o tema. A desatualização das leis administrativas, especialmente após mudanças de gestão, também compromete a clareza das competências institucionais e prejudica a boa execução das políticas públicas, fragilizando a governança, podendo dificultar a articulação intersetorial e federativa necessária ao fortalecimento do turismo no território.

No que se refere aos Conselhos Municipais de Turismo, a ausência de regimentos internos na maioria dos municípios, bem como a não implementação do Fundo Municipal de Turismo em parte deles, evidenciam fragilidades tanto na organização quanto no financiamento das políticas públicas voltadas à área. Enquanto instâncias estratégicas para o planejamento e a coordenação local do turismo, os COMTURs necessitam de regulamentações mais consistentes, que garantam sua autonomia funcional e ampliem sua capacidade de articulação. Nesse contexto, a revisão e atualização dos marcos normativos municipais configuram-se como medidas indispensáveis para o fortalecimento da estrutura institucional, promovendo maior integração entre os atores locais e potencializando o desenvolvimento das regiões analisadas.

4.3.3 Turismo nos Planos e Orçamentos Municipais: Entre a área de Cultura e a Falta de Direcionamento Estratégico

Com o intuito de ampliar o entendimento da correlação entre a gestão da política de turismo, o arcabouço legal e os instrumentos de planejamento utilizados, procedeu-se à análise das Leis dos Planos Plurianuais (PPAs) 2022–2025 e das Leis Orçamentárias Anuais (LOAs) de 2022, 2023 e 2024. Esse exame permitiu refletir sobre a priorização orçamentária do setor nos municípios estudados, bem como sobre os programas, projetos e ações delineados nos planos de governo voltados para o turismo nas respectivas leis. Nessa perspectiva, foram analisados os programas e respectivas atividades, buscando identificar as iniciativas com potencial de impulsionamento do turismo enquanto vetor de desenvolvimento territorial. Os quadros a seguir sintetizam os principais achados.

Quadro 12: Programas de trabalho que apresentam relação com a atividade turística - Região Turística "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia"

Programas de trabalhos e respectivos projetos/atividades que apresentam relação o desenvolvimento da área de turismo – LOAs 2022, 2023 e 2024				
Região Turística "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia"				
Órgão: Prefeitura Municipal de Casa Nova				
Secretaria: Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Incremento do Turismo Municipal	Comércio e Serviços	Turismo	– Fomento à Atividade Turística do Município	121.000,00
			– Manutenção da Sec. de Turismo e Desenvolvimento Econômico	2.926.000,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Curaçá				
Secretaria: Secretaria Municipal de Cultura, Esporte, Turismo e Juventude				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Mais Cultura e Turismo na Terra do Vaqueiro e da Ararinha Azul	Cultura	Adm. Geral	– Manutenção das Ações da Secretaria de Cultura...	4.028.000,00
		Difusão Cultural	– Construção do Galpão 2 no Pátio dos Romeiros no Santuário Popular da Gruta de Patamuté	144.000,00
			– Construção do Acesso ao Santuário Popular da Gruta de Patamuté	189.000,00
			– Ampliação e Reforma da Biblioteca Municipal	158.000,00
			– Ampliação e Reforma do Museu Municipal	142.000,00
			– Manutenção das Atividades Culturais e Artísticas	1.206.000,00
			– Manutenção das Ações do Fundo Municipal de Cultura	89.100,00
			– Manutenção das Festas Culturais, Cívicas e Religiosas	4.484.000,00
			– Manutenção dos Equipamentos Culturais e Turísticos	58.000,00
	Comércio e Serviços	Adm. Geral	– Manutenção das Ações do Fundo Municipal de Turismo	55.000,00
		Turismo	– Manutenção das Ações das Atividades Turísticas	81.000,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Juazeiro				
Secretaria: Secretaria de Cultura, Turismo e Esporte				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Democratização da Gestão Pública, com Transparência e Controle Social	Administração	Adm. Geral	– Manutenção Administrativa da Secretaria de Cultura e Turismo	12.364.000,00
Cultura Sustentável, Reconhecida e Valorizada nas suas Diversas Formas de Manifestação	Cultura	Adm. Geral	– Incentivo Público e Privado no Financiamento de Projetos Culturais	373.000,00
		Difusão Cultural	– Construção da Sede da Biblioteca Municipal	280.000,00
			– Promoção e Realização de Eventos Artísticos, Culturais e Tradicionais	17.431.000,00
			– Fundo Municipal de Cultura	180.000,00

Desenvolvimento Sustentável e de Oportunidades Turísticas	Cultura	Turismo	– Promoção de Eventos e Seminários de Capacitação Serviços Turísticos	1.290.000,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Sobradinho				
Secretaria: Secretaria Municipal de Turismo, Cultura e Esportes				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Cultura Identidade, Turismo Sustentável e Esporte Inclusivo	Administração	Adm. Geral	– Gestão das Ações Administrativas da Secretaria	3.157.000,00
	Cultura	Turismo	– Construção, Ampliação e Urbanização de Balneários	1.310.000,00
			– Manut. e Apoio as Atividades Turísticas	270.000,00
		Difusão Cultural	– Manutenção do Fundo Municipal da Cultura	75.000,00
			– Gerenciamento Eventos Culturais	6.955.000,00
Promoção e Manifestação da Cultura, do Esporte e do Lazer Local	Desporto e Lazer	Turismo	– Construção Acesso Pontos Turísticos	90.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas Leis Orçamentária Anuais dos Municípios.

A análise do quadro evidencia uma forte vinculação entre turismo e cultura, perceptível tanto na nomenclatura dos programas quanto na forma de alocação dos recursos. Em alguns casos, isso dificulta a distinção entre ações voltadas especificamente para o turismo e aquelas direcionadas à cultura. Essa interseção sugere uma abordagem fragmentada do turismo como política pública, reforçando sua subordinação a outras áreas administrativas. Em termos financeiros, observa-se que as dotações orçamentárias mais significativas destinam-se à manutenção administrativa das secretarias e à realização de festas e eventos artísticos e culturais. Em contrapartida, investimentos estruturais e estratégias voltadas ao fortalecimento da governança turística mostram-se incipientes ou pouco priorizados.

No caso de Casa Nova/BA, embora o município possua um programa voltado especificamente para o turismo, intitulado “Incremento do Turismo Municipal”, a análise detalhada revela limitações, já que o mesmo contempla apenas duas atividades: “Manutenção da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico” (R$ 2.926.000,00) e “Fomento à Atividade Turística do Município” (R$ 121.000,00). A formulação genérica das ações e a baixa alocação de recursos indicam que o turismo ainda não é tratado como eixo estratégico do desenvolvimento local. Além disso, a ausência de metas claras e de ações mais estruturadas evidencia fragilidades na gestão do setor, comprometendo seu potencial de gerar efeitos positivos na economia e na coesão territorial.

Situação semelhante ocorre em Juazeiro/BA, que possui o programa “Desenvolvimento Sustentável e de Oportunidades Turísticas”, mas concentra seus recursos em uma única atividade: “Promoção de Eventos e Seminários de

Capacitação de Serviços Turísticos", com dotação de R$ 1.290.000,00. Observa-se ainda um desequilíbrio na priorização orçamentária entre os fundos municipais: enquanto o Fundo Municipal de Cultura recebeu recursos, o Fundo Municipal de Turismo — embora previsto em lei — permaneceu sem dotação. Essa ausência compromete a autonomia financeira e a capacidade de investimento do COMTUR, restringindo seu desempenho como instância de governança da política turística em nível local.

Sobradinho/BA apresenta um padrão orçamentário semelhante ao de Juazeiro, em termos de dotação orçamentária. No entanto, seu programa de trabalho se destaca pelo maior detalhamento das atividades e pela ênfase em investimentos em infraestrutura turística, contemplando ações como "Construção, Ampliação e Urbanização de Balneários", "Construção de Acessos a Pontos Turísticos" e "Manutenção e Apoio às Atividades Turísticas". Esse modelo revela uma compreensão mais ampla do turismo como vetor de desenvolvimento territorial, ao integrar infraestrutura e acessibilidade como elementos estruturantes da atividade turística (WTO, 2007). Já Curaçá/BA, embora com valores modestos, destinou recursos específicos à manutenção das atividades do Fundo Municipal de Turismo, o que demonstra maior alinhamento com os princípios da descentralização e do fortalecimento da governança setorial.

Quadro 13: Programas de trabalho que apresentam relação com a atividade turística - Região Turística "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco"

Programas de trabalhos e respectivos projetos/atividades que apresentam relação o desenvolvimento da área de turismo – LOAs 2022, 2023 e 2024				
Região Turística "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco"				
Órgão: Prefeitura Municipal de Afrânio				
Secretaria: Secretaria de Educação				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Apoio as Ações da Administração Geral	Administração	Turismo	– Manutenção das Atividades de Incentivo ao Turismo	40.000,00
			– Expansão e Adequação das Atividades de Incentivo ao Turismo	30.000,00
Ações Culturais	Cultura	Difusão Cultural	– Expansão e Adequação da Cultura	30.000,00
			– Manutenção das Atividades da Aldir Blanc	110.000,00
			– Promoção, Realização, Patrocínio de Festividade e Eventos, Premiações e Manutenção das Ações Culturais	3.242.000,00
			– Manutenção das Ações da Lei Paulo Gustavo – LPG	210.000,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Cabrobó				
Secretaria: Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Cidades				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Modernização da Gestão Pública	Administração	Adm. Geral	– Aquisição de Equipamentos / Bens Móveis Destinados a Sec. de Desenvolvimento Econ., Habitação e Turismo	113.916,00
	Comércio e	Turismo	– Reforma e Recuperação de Pontos Turísticos	59.580,36

	Serviços		– Apoio a Projetos de Atividades Turísticas	11.325,64
			– Construção de Complexo Turístico Religioso	100.000,00
Gestão Administrativa do Município	Administração	Adm. Geral	– Manutenção das Ações da Secretaria	1.341.940,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Dormentes				
Secretaria: Secretaria de Cultura, Turismo e Esporte				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Mais Cultura, Turismo e Esportes	Cultura	Difusão Cultural	– Construção de Centro Cultural	170.000,00
			– Manutenção da Realização da CAPRISHOW	2.187.100,00
			– Manutenção das Atividades da Sec. de Cultura, Turismo e Esporte	1.889.512,16
			– Manutenção do Turismo Rural e Eventos da Agenda Cultural	101.500,00
			– Manutenção do Centro Cultural	11.000,00
		Turismo	– Manutenção dos Conselhos da Cultura e do Turismo	15.000,00
			– Incentivo as Ações de Cultura e Turismo	294.000,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Lagoa Grande				
Secretaria: Secretaria de Educação e Cultura				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Manifestações Culturais	Cultura	Difusão Cultural	– Preservação do Patrimônio, Promoção e Realização de Festividades e Eventos Culturais e Turísticos	1.400.820,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Orocó				
Secretaria: Secretaria de Turismo e Desenvolvimento				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Infraestrutura Turística	Administração	Turismo	– Implantação do Museu do Vaqueiro	160.000,00
			– Gestão Administrativa da Secretaria	200.000,00
			– Promoção do Desenvolvimento do Turismo	518.000,00
			– Infraestrutura e Suporte a Atividade Turística	185.000,00
			– Capacitação e Qualificação dos Profissionais de Turismo	36.000,00
			– Feira de Pequenos Negócios	30.000,00
			– Construção dos Ancoradores	50.000,00
Órgão: Prefeitura Municipal de Petrolina				
Secretaria: Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo				
Programa	***Função***	***Subfunção***	***Projeto/Atividade***	***Montante Período***
Gestão das Ações Administrativas	Administração	Adm. Geral	Gestão Administrativa da Sec. de Desenvolvimento Econômico e Turismo	17.833.000,00
Construção, Revitalização e Preservação da Infraestrutura Turística de Petrolina	Comércio e Serviços	Patrimônio Hist., Artíst. e Arqueológico	– Requalificação do Centro de Convenções	45.680.000,00
		Promoção Comercial	– Construção de Boxes, Estandes e Quiosques	1.160.000,00
			– Manutenção de Boxes, Estandes e Quiosques	210.000,00
		Comerciali-zação	– Revitalização, Restauração e Manut. de Equipamentos Turísticos	3.550.000,00
			– Ampliar e Reformar Infraestrutura Turística do Município	1.541.000,00
		Turismo	– Construção do Novo Pátio de Eventos	5.390.000,00
Programas e Projetos Socioassistenciais	Comércio e Serviços	Patrimônio Hist., Artíst. e Arqueológico	– Requalificação da Casa de Cambraia	340.000,00
Fortalecimento do Comércio	Comércio e Serviços	Promoção Comercial	– Requalificação de Pólos Comerciais	2.650.000,00
			– Decoração Temática de Centros Comerciais	770.000,00
Promotur - Promoção e Fortalecimento do Turismo de Petrolina	Comércio e Serviços	Turismo	– Promoção e Fortalecimento das Atividades Turísticas do Município	1.451.000,00
			– Plano Municipal de Turismo	540.000,00
			– Fundo Municipal de Desenvolvimento do Turismo	330.000,00
			– Promoção dos Eventos Tradicionais Para o Turismo	48.226.000,00
			– Enfrentamento dos Efeitos da Pandemia Covid-19	64.000,00
		Energia Elétrica	– Iluminação Pública Festiva e de Eventos Públicos, Incluindo a Energia Consumida	1.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas Leis Orçamentária Anuais dos Municípios.

Na região Águas e Vinhos do Vale do São Francisco, observa-se um padrão semelhante ao da região turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia, especialmente quanto à priorização de projetos culturais em detrimento de ações voltadas especificamente para o turismo. A alocação de recursos reforça essa tendência, com a maior parte do orçamento sendo direcionada à realização de eventos, como nos municípios de Afrânio (R$ 3.242.000,00), Dormentes (R$ 2.187.100,00) e Lagoa Grande (R$ 1.400.820,00). Em contraste, Petrolina/PE, embora também concentre recursos expressivos na atividade “Promoção dos Eventos Tradicionais para o Turismo” (R$ 48.226.000,00), apresenta um programa de trabalho mais abrangente e detalhado. Suas ações contemplam planejamento, manutenção, revitalização, restauração, ampliação e reforma de equipamentos e infraestrutura turística. Entre os investimentos previstos, destaca-se a requalificação do Centro de Convenções, com valor estimado em R$ 45.680.000,00, sinalizando uma aposta em obras estruturantes com potencial de fortalecer a atratividade e a competitividade do destino.

Com exceção de Lagoa Grande, que não apresentou nenhum programa diretamente relacionado à política de turismo, os demais municípios evidenciam algum grau de reconhecimento do potencial da atividade, ao incluírem programas e ações nos seus instrumentos de planejamento (PPAs e LOAs). Essas iniciativas indicam um esforço, ainda que desigual, para garantir recursos voltados à implementação de políticas públicas no setor. Nesse contexto, destaca-se a iniciativa do município de Dormentes, que incluiu no programa de trabalho a ação “Manutenção dos Conselhos da Cultura e do Turismo”, o que reforça o papel das instâncias de governança na condução das políticas setoriais. Também merece menção a dotação orçamentária destinada ao “Fundo Municipal de Desenvolvimento do Turismo” em Petrolina, instrumento que contribui para fortalecer a gestão financeira e a efetividade na execução das ações voltadas ao setor.

De acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU), o orçamento público cumpre funções essenciais, como induzir a responsabilidade fiscal, a eficiência e a efetividade do gasto público. Para isso, é estruturado em três componentes principais: o orçamento da seguridade social, destinado às políticas de saúde, previdência e assistência social; o orçamento fiscal, que compreende as demais despesas do governo; e o orçamento de investimentos, voltado aos investimentos

das empresas estatais. No âmbito desta pesquisa, a análise concentrou-se no orçamento fiscal, especificamente no percentual destinado às secretarias ou unidades administrativas responsáveis pelo turismo nos municípios estudados, conforme ilustrado nos gráficos a seguir.

Figura 22: Percentual do orçamento fiscal dos municípios destinado às secretarias responsáveis pelo turismo.



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados das leis orçamentárias anuais dos municípios.

Nos municípios da região turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia, os dados revelam diferenças expressivas na alocação orçamentária voltada ao turismo. O maior percentual foi registrado em Sobradinho, que, apesar de ter a menor extensão territorial e o menor contingente populacional da região, apresenta o maior PIB *per capita* (R$ 36.229,70). Esse investimento pode refletir a compreensão do turismo como uma oportunidade estratégica para o desenvolvimento local. Em contraste, Casa Nova — município com reconhecido potencial turístico, especialmente pelas vinícolas e pelas Dunas do Velho Chico — apresentou a menor média anual de recursos destinados à pasta (0,52%), o que sugere um baixo grau de priorização da atividade no planejamento municipal.

Juazeiro, embora seja o principal centro urbano da referida região turística, destinou, em média, apenas 1,88% do orçamento fiscal à área do turismo. Esse percentual relativamente baixo pode indicar um descompasso entre seu papel de cidade-polo e a efetiva incorporação do turismo em suas estratégias de desenvolvimento. Já Curaçá se destaca ao alocar 4,05% para a Secretaria Municipal de Cultura, Turismo, Esportes e Juventude, mesmo apresentando o menor PIB *per capita* (R$ 10.130,36) entre os municípios estudados.

Na região turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco, a distribuição orçamentária segue padrões similares. Petrolina e Dormentes apresentaram os

maiores percentuais médios destinados à pasta do turismo, com 4,07% e 3,54%, respectivamente. Esses índices podem sinalizar um maior reconhecimento da atividade como componente estratégico do planejamento municipal voltado ao desenvolvimento local. No caso de Petrolina, município-polo da região, os elevados indicadores socioeconômicos — como população residente (População estimada [2024] 414.083), PIB per capita (R$ 22.244,46) e IDHM (0,697) — ajudam a explicar a adoção de uma abordagem mais estruturada e abrangente para a área do turismo.

A análise do município de Afrânio revelou limitações significativas na obtenção de dados, uma vez que a LOA de 2022, disponível nas páginas institucionais do Executivo e do Legislativo, não continha os anexos necessários para avaliação, enquanto a LOA de 2023 não apresentou programas, projetos ou atividades diretamente voltados ao turismo. No caso de Lagoa Grande, observam-se fragilidades institucionais na gestão do setor: conforme sua Lei de Estruturação Administrativa, a Diretoria de Turismo está vinculada à Secretaria de Orçamento, Planejamento e Gestão, e não foram identificadas, nas LOAs de 2022 e 2023, dotações específicas para a área. A ausência da LOA de 2024 nas plataformas oficiais do Executivo e do Legislativo do referido município reforça a carência de transparência e a necessidade de aprimoramento do planejamento das políticas públicas de turismo.

Por fim, entre os quatro municípios para os quais foi possível levantar dados completos ao longo do período analisado, destacam-se Orocó (0,86%) e Cabrobó (1,16%) como aqueles que apresentaram as menores médias anuais de destinação do orçamento fiscal à pasta responsável pelo turismo. Esses percentuais evidenciam uma alocação orçamentária ainda limitada, o que compromete a consolidação do turismo como uma política pública estruturada. Apesar do reconhecimento do setor como estratégico para o desenvolvimento regional, a escassez de recursos direcionados inviabiliza a implementação de ações mais robustas e contínuas no território.

A análise dos Planos Plurianuais e das Leis Orçamentárias Anuais presume desafios significativos na priorização e no planejamento do turismo nos municípios estudados. A forte vinculação entre turismo e cultura, verificada na nomenclatura dos programas e projetos, pode dificultar a distinção dos investimentos destinados especificamente a cada setor, o que compromete a definição de ações voltadas exclusivamente ao fortalecimento da atividade turística. Além disso, a baixa alocação

orçamentária para o turismo na maioria dos municípios aponta para um reconhecimento ainda incipiente da atividade como vetor de desenvolvimento econômico e territorial. Em muitos casos, os recursos concentram-se na manutenção administrativa das secretarias e na realização de eventos, enquanto investimentos estruturantes e projetos de longo prazo permanecem pouco detalhados ou ausentes dos instrumentos de planejamento.

A disparidade entre os municípios também merece destaque: enquanto Petrolina se sobressai por apresentar um planejamento mais estruturado e diversificado, outros destinam percentuais mínimos ao setor ou sequer contemplam programas específicos voltados ao turismo, evidenciando lacunas relevantes na formulação das políticas públicas. A ausência de detalhamento nos instrumentos de planejamento compromete a capacidade dos municípios de captar recursos e definir prioridades de forma estratégica. Diante desse cenário, torna-se imprescindível avançar na estruturação de ações contínuas e investimentos planejados, assegurando maior efetividade ao turismo como política pública.

4.3.4 Turismo e Planejamento Estratégico: Desafios Municipais e a Necessidade de Integração Regional

Dando continuidade à análise da estrutura normativa e dos instrumentos de gestão, esta subseção passa a investigar os instrumentos de planejamento turístico em diferentes escalas, com ênfase nos planos estratégicos, de ações e de desenvolvimento territorial, bem como outros documentos voltados à gestão turística. Entre esses instrumentos, destaca-se o Plano Nacional de Turismo (PNT), que estabelece diretrizes e orienta a formulação de políticas estaduais e municipais, buscando alinhar as ações governamentais e do setor produtivo para promover o desenvolvimento turístico sustentável.

Em conformidade com o artigo 6º da Lei nº 11.771/2008, que institui a Política Nacional de Turismo, o PNT deve ser elaborado pelo Ministério do Turismo (MTur), com participação de representantes públicos e privados, incluindo o Conselho Nacional de Turismo, e sua aprovação cabe à Presidência da República. A estruturação desse plano reforça a centralidade da governança como eixo articulador do desenvolvimento territorial, ao prever a coordenação entre diversos atores e níveis de governo.

O mais recente Plano Nacional de Turismo, intitulado **Plano Nacional do Turismo 2024–2027 – O turismo como protagonista do desenvolvimento sustentável e inclusivo**, foi lançado em agosto de 2024, durante a 8ª edição do Salão do Turismo: Conheça o Brasil. O documento está alicerçado em princípios como cooperação e regionalização, sustentabilidade, inovação, transformação digital, democratização do acesso ao turismo e inserção produtiva de pessoas. Para viabilizar seus objetivos, o plano foi estruturado em três eixos de atuação: ordenamento e desenvolvimento; formalização, qualificação e certificação; e promoção e apoio à comercialização, desdobrando-se em um total de 20 programas e planos setoriais.

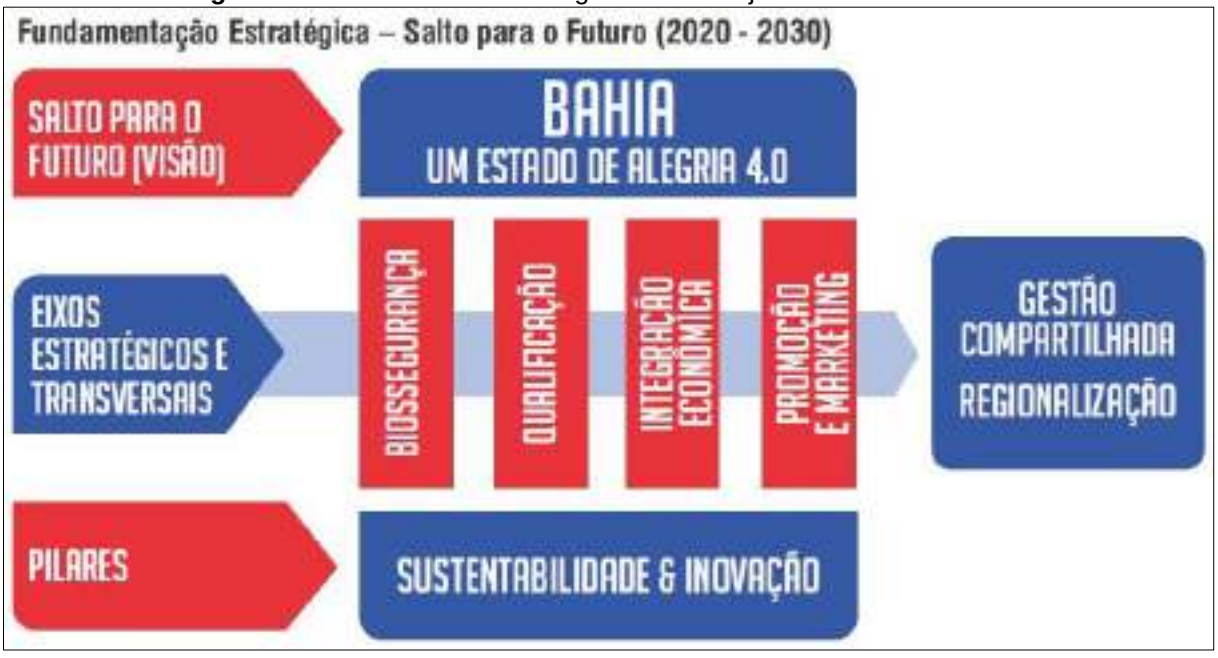
Em âmbito estadual, um dos principais instrumentos identificados na página institucional da SETUR/PE foi o **Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável no Estado de Pernambuco – 2013 (PDITS Polo Vale do São Francisco)**. Embora publicado há mais de uma década, o documento ainda oferece subsídios relevantes para compreender a evolução da gestão do turismo na região e refletir sobre os desafios atuais. Estruturado a partir de cinco componentes estratégicos, o plano destaca, entre eles, o fortalecimento institucional. No escopo dessa estratégia, foram propostas ações como a criação e o fortalecimento dos conselhos municipais e regionais de turismo; a melhoria do sistema estadual de informações estatísticas do setor; o desenvolvimento da plataforma de aprendizado online *Planejamento e Gestão do Turismo*; e a oferta de assessoria para a gestão urbana municipal. Apesar de sua formulação em 2013, essas iniciativas ainda dialogam com demandas contemporâneas do setor, sobretudo no que se refere à governança e à articulação entre os entes federativos.

Outro instrumento estadual identificado foi o **Planejamento Estratégico 2021-2025** da Empetur, que ressalta a necessidade de alinhar o desenvolvimento turístico às diversas dimensões da sustentabilidade. O documento enfatiza o papel do planejamento participativo, destacando o envolvimento de múltiplos atores como condição para integrar saberes, experiências e gerar sinergia entre ideias e ações em áreas diversas. Entre as prioridades delineadas, destacam-se o desenvolvimento de novos produtos turísticos, o fortalecimento da interiorização do turismo no estado e a execução de ações estruturantes, com foco na continuidade e no legado econômico, ambiental e social das políticas públicas. O diagnóstico situacional, baseado na técnica da Matriz SWOT, indica que os principais pontos fortes do

turismo pernambucano concentram-se na capital do estado. Em contrapartida, uma das fragilidades apontadas refere-se à deficiência na gestão municipal do turismo, evidenciando entraves estruturais e de governança que comprometem a efetividade das ações em nível local.

No estado da Bahia, destaca-se o documento **Estratégia Turística da Bahia 4.0 – 2020–2030: Salto para o Futuro**, disponível na página da SETUR/BA. A proposta busca atender às diretrizes da Lei Estadual do Turismo, que prevê a adoção de mecanismos voltados ao planejamento do setor, consolidando a missão institucional da Secretaria de Turismo do Estado. A estratégia adotada (Figura 21) enfatiza a regionalização e a gestão compartilhada como pilares transversais que orientam todos os programas e ações vinculados aos eixos estratégicos do plano. Entre as iniciativas previstas, destacam-se o Projeto de Pesquisa da Produção Associada ao Turismo (PAT), o Projeto de Desenvolvimento da Cadeia Produtiva e o Projeto de Fomento aos Arranjos Produtivos Locais, todos vinculados ao eixo de Integração Econômica. Essas ações demonstram alinhamento com os princípios da Política Nacional de Turismo, reforçando o papel do setor no desenvolvimento territorial e salientando a importância de diversas articulações para a efetivação de políticas públicas mais eficazes.

Figura 23: Fundamentos Estratégicos do Planejamento da SETUR/BA



Fonte: Estratégia Turística da Bahia 4.0 - 2020–2030: Salto para o Futuro.

Na esfera municipal, apenas dois municípios apresentaram instrumentos de

planejamento específicos voltados ao turismo: Petrolina/PE e Sobradinho/BA. Em Petrolina, o **Plano Municipal de Turismo (PMT)**, referente ao período de 2023–2025, foi formalizado por meio de legislação própria. Segundo o artigo 1º da Lei nº 3.675, de 22 de dezembro de 2023:

> O Plano Municipal de Turismo de Petrolina – PMTP 2023-2025 é um instrumento de formulação e planejamento da política municipal de turismo, capaz de orientar o desenvolvimento econômico, político, social e cultural, de forma sustentável do turismo no Município, visando a geração de emprego e renda, fomento ao empreendedorismo turístico local, melhoria das condições de vida de sua população, com inclusão social e respeito ao meio ambiente (Lei nº 3.675 de 22 de dezembro de 2023. Art. 1º, Petrolina/PE).

O documento estabelece três diretrizes centrais para o desenvolvimento turístico municipal: **Governança**, **Experiência Turística** e **Inovação**. Entre os aspectos considerados em sua elaboração, destacam-se:

- A **integração da cadeia produtiva do turismo em Petrolina**, promovida por meio da intensificação da interação entre os setores público e privado, com destaque para a atuação das instâncias de governança, especialmente o COMTUR;
- A **valorização da relevância regional dos atrativos e produtos turísticos**, reforçando o papel de Petrolina no contexto territorial mais amplo;
- A **orientação voltada ao fortalecimento das bases do turismo** de maneira consistente, sustentável e qualificada, com foco na geração de valor e na melhoria da competitividade do destino.

A análise situacional do turismo municipal foi realizada com base na técnica da Matriz SWOT, o que possibilitou a definição de macrotemas estratégicos com o propósito de orientar as ações a serem implementadas (Figura 24). Entre esses macrotemas, a governança destaca-se como elemento central, sendo amplamente enfatizada ao longo do plano. O documento ressalta que o fortalecimento da governança local e regional é essencial para ampliar a competitividade do destino turístico, além de reconhecer o papel do Conselho Municipal de Turismo ao afirmar que “a atuação do COMTUR é fundamental para o desenvolvimento estratégico do turismo, por meio do entendimento da sua conjuntura e das definições compartilhadas de projetos e ações” (Plano Municipal de Turismo de Petrolina, 2023, p.35). Como mecanismo para consolidar essa governança, o plano propõe a implementação do Programa de Fortalecimento da Governança Local e Regional, estruturado em dois projetos principais: Parcerias Estratégicas Internas e Parcerias

Estratégicas Externas.

Figura 24: Macrotemas para serem trabalhados no desenvolvimento do Turismo em Petrolina



Fonte: Plano Municipal de Turismo de Petrolina.

Sobradinho/BA, por sua vez, apresenta o seu **Plano Municipal de Turismo 2024-2028**, cujo objetivo principal é a estruturação de produtos e serviços turísticos, bem como a adequação da gestão pública do setor. O documento reconhece a necessidade de consolidar uma equipe técnica na Secretaria Municipal de Turismo, a fim de tornar a atuação local mais efetiva no fomento ao desenvolvimento econômico e social da comunidade sobradinhense. Entretanto, o plano se apresenta sucinto e com baixa profundidade analítica, característica admitida pelo próprio documento, ao apontar como ação prioritária, para o quadriênio seguinte, a realização de um estudo técnico mais aprofundado. A proposta é que a próxima versão do Plano Municipal de Turismo seja elaborada com base em dados técnicos e estatísticos, por meio da atuação de uma equipe especializada, promovendo maior embasamento para o planejamento das políticas públicas de turismo no município.

Nesse contexto, nos Relatórios de Atividades Turísticas disponibilizados pelo MTur, no ponto em que os municípios são questionados quanto à existência de um Plano Municipal de Turismo e/ou de um Plano de Desenvolvimento Territorial do Turismo, Juazeiro/BA e Lagoa Grande/PE responderam afirmando possuir os referidos documentos. No entanto, esses documentos não foram localizados nas páginas institucionais dos respectivos municípios, tampouco foram disponibilizados diretamente ao pesquisador, quando solicitado.

Portanto, a análise dos planos e instrumentos de gestão revela disparidades expressivas na estruturação do planejamento turístico entre os diferentes níveis de

governo. Enquanto os documentos federais e estaduais apresentam diretrizes bem delineadas, abrangendo aspectos como regionalização, qualificação e fortalecimento institucional, observa-se, no âmbito municipal, fragilidades que comprometem a governança local e dificultam a formulação de políticas com horizonte de longo prazo. A baixa adesão à elaboração de Planos Municipais de Turismo, verificada na maioria dos municípios analisados, indica a ausência de um planejamento sistemático e a descontinuidade das ações. Soma-se a isso a inconsistência na publicização dos documentos autodeclarados pelos próprios municípios, como nos casos de Juazeiro/BA e Lagoa Grande/PE, o que levanta questionamentos quanto à transparência e à implementação desses instrumentos de gestão.

Outro aspecto crítico identificado refere-se à ausência de planos regionais articulados, capazes de integrar os municípios em uma estratégia territorial compartilhada. A inexistência desse direcionamento conjunto enfraquece a articulação e a coordenação das ações intermunicipais, dificultando a consolidação do turismo como vetor estratégico de desenvolvimento territorial. Sem uma abordagem integrada, os municípios tendem a atuar de forma isolada, o que pode gerar esforços fragmentados, sobreposição de iniciativas e a perda de oportunidades para potencializar sinergias, recursos e atrativos turísticos comuns à região.

Além disso, os diagnósticos presentes nos planos estaduais e municipais evidenciam desafios estruturais recorrentes, como a carência de equipes técnicas especializadas e a ausência de estudos aprofundados que fundamentem a formulação de políticas públicas mais consistentes. Esse contexto reforça a necessidade de elaboração e institucionalização de planos estratégicos municipais e regionais não apenas como exigências formais, mas como instrumentos efetivos de planejamento e gestão, capazes de assegurar previsibilidade, coordenação e coerência às ações no campo do turismo. Nesse sentido, o fortalecimento da governança e da capacidade institucional dos municípios emerge como condição indispensável, capaz de viabilizar um planejamento turístico robusto, participativo e alinhado às vocações e potencialidades dos territórios envolvidos.

4.4 ARTICULAÇÃO ENTRE ATORES NO CONTEXTO DA REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO

Considerando que a Política Nacional de Regionalização do Turismo visa

promover uma gestão integrada e colaborativa entre diferentes instâncias governamentais, setores econômicos e comunidades locais, a articulação entre os múltiplos atores configura-se como um elemento essencial para o êxito dessa política. Esse processo demanda uma abordagem multidimensional, que envolva não apenas a coordenação entre os entes federativos, mas também a formação de alianças estratégicas entre atores públicos, privados e sociedade civil, no sentido de favorecer maior coesão e eficiência na implementação das ações turísticas no território.

Dessa forma, a articulação assume um papel central na interconexão entre políticas setoriais, contribuindo para a otimização de recursos, realização e alinhamento de ações transversais e para a promoção de práticas sustentáveis, capazes de gerar impactos econômicos, sociais e ambientais de forma equilibrada. Nesse contexto, a governança do turismo deve ser compreendida a partir de uma perspectiva multicêntrica, em que diversos atores participam ativamente dos processos decisórios e da execução dos planos regionais. Esta seção tem como objetivo explorar as dinâmicas de cooperação e integração entre os diversos atores envolvidos nas regiões turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, destacando seus avanços, lacunas e possíveis caminhos de aprimoramento no contexto da política de regionalização do turismo.

Com base em dados extraídos de matérias publicadas em páginas oficiais dos municípios, blogs de notícias regionais e atas dos COMTURs, foi possível traçar um panorama de ações afetas à área turística nas regiões estudadas. O intuito foi compreender como os diferentes atores interagem nesse sistema dinâmico e interdependente, bem como analisar os desdobramentos dessa interação para a governança do turismo e o desenvolvimento territorial. O quadro a seguir apresenta os títulos das matérias selecionadas, destacando iniciativas diversas com potencial de contribuir para a governança territorial do turismo nas regiões estudadas. Essas iniciativas serão detalhadas e analisadas nas subseções seguintes.

Quadro 14: Iniciativas articuladas entre atores locais e extralocais na política de turismo.

REGIÃO TURÍSTICA VALE DO SÃO FRANCISCO, REGIÃO NORTE DA BAHIA	
Ano	**Título da Matéria Publicada Sobre a Ação/Evento**
2021	*Prefeitura de Juazeiro busca cooperação em Petrolina para revitalização da Ilha do Fogo*
2021	*Equipe da Prefeitura de Juazeiro participa de lançamento do plano de retomada do turismo da Bahia, em Salvador*

2021	*Confraternização marca encerramento do Festival Gastronômico 'Sabores de Juazeiro' e lançamento do Salão de Turismo do Vale*
2022	*Prefeitura de Juazeiro participa do Encontro de Turismo Estadual em Ilhéus*
2022	*Abertura de 1º Salão de Turismo do Vale do São Francisco reforça riquezas turísticas e culturais de Juazeiro*
2022	*Projeto "Bahia viaja na Bahia"*
2022	*Curaçá participa do IV Fórum Regional da Câmara de Turismo do Vale São Francisco Bahia & II Fórum Municipal de Turismo Integrado - Casa Nova/Sobradinho*
2022	*Prefeitura de Curaçá no Salão de Turismo do Vale, em Petrolina*
2022	*4° Fórum Regional Integrado da Câmara de Turismo do Vale do São Francisco em Sobradinho (BA)*
2023	*Polo UAB de Juazeiro abre inscrições para cursos de Licenciatura em Música Popular Brasileira e Gestão de Turismo*
2023	*Parceria entre Prefeitura de Juazeiro e Banco do Nordeste vai viabilizar programa para o setor de turismo*
2023	*Prefeitura de Juazeiro dialoga com Secretaria de Turismo do estado sobre sinalização turística*
2023	*Quiosque em Curaçá será ponto de turismo rural e de comercialização da agricultura familiar*
2023	*Seminário Cidade do Futuro - "Turismo como Vetor de Desenvolvimento"*
2023	*Seminário Turismo nas Cidades Empreendedoras: Curaçá & Remanso*
2023	*Fórum Municipal de Turismo de Sobradinho*
2024	*Governador entrega pavimentação asfáltica da BR-235 em Casa Nova*
2024	*I Workshop de Turismo Regional da Zona Turística do Vale do São Francisco Bahia*
2025	*Patrimônio turístico do Vale do São Francisco, a Ilha do Fogo passa por revitalização*
REGIÃO TURÍSTICA ÁGUAS E VINHOS DO VALE DO SÃO FRANCISCO	
Ano	**Título da Matéria Publicada Sobre a Ação/Evento**
2021	*Secretaria da Mulher, Cultura, Esporte e Lazer de Cabrobó/PE promove palestras sobre diversidade cultural e economia turística*
2021	*Chegou em Cabrobó a barraquinha turística do Bora Pernambucar, incentivo Estadual ao turismo nos municípios do interior*
2021	*Governo de Cabrobó: Secretaria de Planejamento do município recebe nova carreta do Senac*
2021	*Oficina do Artesão Mestre Quincas fortalece o turismo em Petrolina*
2022	*Ampliada e reformada, Casa de Cambraia irá fortalecer ainda mais o turismo em Petrolina*
2022	*Design Sprint Pensando o Turismo de Cabrobó*
2022	*Enoteca de Lagoa Grande (PE) recebe equipamentos de audiovisual e mobiliário; Espaço será dedicado à arte, cultura e gastronomia*
2022	*Curso de artefatos em couro. Comunidade quilombola, Remanso I*
2023	*DNIT conclui revitalização de 116 quilômetros da BR-407 em Pernambuco*
2023	*Governo de Pernambuco entrega reforma e requalificação do Pátio de Feira e Eventos de Afrânio e apoia Expoleite*
2023	*1ª edição da Oficina de Integração do Turismo Regional*
2023	*Turismo é beneficiado com novo pavimento na BR-116/PE*
2023	*Audiência pública da ALEPE debateu o enoturismo do São Francisco em Lagoa Grande/PE*
2023	*Famtour em Orocó*
2023	*Ministro do Turismo libera recurso para reforma do Centro de Convenções de Petrolina*
2024	*Desenvolvimento de Lagoa Grande atrai cursos de Garçom e Qualidade de Atendimento ao Turista*
2024	*Com apoio da AGE Petrolina, empreendedores participaram de Salão de Turismo em Petrolina*
2024	*Treinamento para o Uso do Inventário Turístico de Pernambuco*
2024	*Com apoio da Prefeitura, Petrolina receberá a 2ª edição do Salão de Turismo do Vale do São Francisco*
2024	*DORMENTES // Adepe apoia mais uma edição da Caprishow*
2024	*Codevasf investe R$ 524 mil na construção da Casa de Mel de Dormentes (PE)*
2024	*Monte Orebe pode ser "ponto de romaria", citam pernambucanas*
2025	*Reunião na Prefeitura de Lagoa Grande com várias entidades debate desenvolvimento econômico e turismo regional*
2025	*1º encontro para debater a construção da Rota da Fé em Afrânio, Dormentes e Santa Cruz da Venerada*
2025	*Petrolina (PE) pode ganhar mais uma companhia aérea, além de voo internacional, diz secretário de Turismo de Pernambuco*

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas matérias selecionadas através da pesquisa realizada.

4.4.1 Articulações Rumo a uma Governança Territorial na Política de Turismo

A consolidação de uma governança territorial no campo do turismo exige a convergência de esforços entre diferentes instâncias governamentais, setores econômicos e atores sociais. Isso pressupõe cooperação, participação ativa da sociedade civil e o fortalecimento de instâncias colegiadas, como os COMTURs. Tais articulações são fundamentais para estruturar as iniciativas de forma mais sustentável e sintonizada com as especificidades de cada território, promovendo maior sinergia entre os envolvidos e potencializando os impactos positivos da atividade turística.

Nas regiões turísticas analisadas, foram identificadas diversas ações colaborativas entre diferentes setores e níveis de governo. O Quadro 15 apresenta um conjunto dessas experiências, com destaque para a natureza dos eventos, seus objetivos e os múltiplos atores envolvidos. A análise dessas práticas contribui para compreender como a cooperação entre diferentes atores e esferas de atuação pode favorecer a construção de um modelo de gestão mais integrado e eficaz no campo do turismo regional.

Quadro 15: Iniciativas que apresentam aspectos da Governança na Política de Turismo das Regiões Turísticas Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia e Águas e Vinhos do Vale do São Francisco.

Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2021	**Iniciativa 01 - Prefeitura de Juazeiro busca cooperação em Petrolina para revitalização da Ilha do Fogo** Os secretários de Turismo de Juazeiro e Petrolina se reuniram para discutir ações de revitalização da Ilha do Fogo, um atrativo natural do Rio São Francisco. De uso comum entre as duas cidades, a ilha é acessada pela Ponte Presidente Dutra, que conecta Petrolina (PE) e Juazeiro (BA). Na ocasião o Secretário de Turismo de Petrolina se comprometeu, ainda, a unir forças com a Prefeitura de Juazeiro para buscar a formalização da posse da ilha, que atualmente está sob o domínio legal de Petrolina, apesar de sua área estar aos cuidados de Juazeiro.
2022	**Iniciativa 02 - Abertura de 1º Salão de Turismo do Vale do São Francisco reforça riquezas turísticas e culturais de Juazeiro** O 1° Salão de Turismo do Vale do São Francisco, realizado em Petrolina, foi idealizado pela Cooperativa de Produtores e Empreendedores do Turismo e Agronegócio do Submédio do São Francisco (Coopemvale) e a Agência de Turismo Rural, Enoturismo, Pedagógico e Criativo em Petrolina (Criatur). A Prefeitura de Juazeiro foi co-organizadora do evento e montou um stand diversificado, apresentando elementos do turismo, cultura e artesanato local.
2022	**Iniciativa 03 - Prefeitura de Curaçá no Salão de Turismo do Vale, em Petrolina** A Prefeitura de Curaçá marcou presença no I Salão de Turismo do Vale do São Francisco, realizado em Petrolina-PE. O evento teve como objetivo promover o turismo na região e reunir atores públicos e privados para impulsionar o setor. O espaço reservado pela cidade destacou seu potencial turístico, com ênfase na gastronomia, cultura, pontos turísticos e tradições locais.
2022	**Iniciativa 04 - 4° Fórum Regional Integrado da Câmara de Turismo do Vale do São Francisco em Sobradinho (BA)** A Prefeitura de Sobradinho, por meio da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte (SETUC), em parceria com a Prefeitura de Casa Nova e o Governo do Estado, realizou o 4° Fórum Regional Integrado da Câmara de Turismo do Vale do São Francisco com o tema "Turismo, um Vetor de Desenvolvimento". O evento teve como objetivo

	promover o fortalecimento do setor turístico na região e fomentar a troca de experiências e boas práticas entre os municípios.
2022	**Iniciativa 05 - Curaçá participa do IV Fórum Regional da Câmara de Turismo do Vale São Francisco Bahia & II Fórum Municipal de Turismo Integrado - Casa Nova/Sobradinho** Curaçá, por meio da Secretaria Municipal de Cultura, Esporte, Turismo e Juventude, participou do evento, que aconteceu entre os dias 09 e 10 de junho de 2022 em Sobradinho/BA. O fórum abordou temas relacionados ao desenvolvimento do turismo na região, com foco em políticas públicas para impulsionar o setor.
2023	**Iniciativa 06 - Seminário Turismo nas Cidades Empreendedoras: Curaçá & Remanso** O Seminário "Turismo nas Cidades Empreendedoras: Curaçá & Remanso" foi realizado em Remanso/BA. Organizado pelo SEBRAE, por meio da Cria Rumo Consultoria, o evento teve um enfoque orientativo e estratégico para o fortalecimento do turismo em ambos os municípios, contando com o apoio de diversas secretarias e setores do Governo Municipal de Curaçá. O município foi representado por uma caravana composta por membros do Governo Municipal, além de representantes do Comitê Gestor e do Conselho Municipal de Turismo.
2024	**Iniciativa 07 - I Workshop de Turismo Regional da Zona Turística do Vale do São Francisco Bahia** O I Workshop de Turismo Regional da Zona Turística do Vale do São Francisco Bahia foi promovido pela Câmara de Turismo do Vale do São Francisco Bahia e pela Prefeitura Municipal de Sento-Sé, por meio da Secretaria de Meio Ambiente e Turismo (SEMATUR), com o objetivo de fortalecer o ambiente político do turismo e dinamizar a economia da Zona Turística do Vale do São Francisco, promovendo a integração dos municípios da região e o desenvolvimento do setor turístico. O município de Curaçá esteve representado pela Secretaria de Cultura, Esporte, Turismo e Juventude, além de contar com a presença do Conselho Municipal de Turismo (COMTUR).
2025	**Iniciativa 08 - Patrimônio turístico do Vale do São Francisco, a Ilha do Fogo passa por revitalização** Cartão Postal do Vale, inspiração para artistas, berço das lendas do Velho Chico, a Ilha do Fogo é um espaço que mexe com o imaginário das pessoas e serve de ponto de lazer para muitas famílias. Só que mesmo com toda essa importância, o local sofria há tempos com o lixo e a falta de infraestrutura. Para tornar a Ilha um local mais confortável para os visitantes, as Prefeituras de Juazeiro e Petrolina realizaram os serviços de limpeza da área, com ações de capinagem, poda e recolhimento de lixo. Durante o encontro, também foram debatidas outras ações para incentivar o turismo, gerar renda e preservar o local.
Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2023	**Iniciativa 09 - Famtour em Orocó** O município de Orocó recebeu um "Famtour" com a participação de 10 agências de viagens, Empetur, o Presidente dos Guias de Turismo de Pernambuco e SEBRAE (Famtours são viagens de familiarização, onde os agentes de viagens são convidados a conhecer os produtos e serviços turísticos de um destino). O evento é parte de um trabalho desenvolvido pelo CONRIO, em parceria com os municípios de Belém do São Francisco, Cabrobó, Santa Maria e Lagoa Grande. A ação visa promover o turismo regional.
2024	**Iniciativa 10 - Treinamento para o Uso do Inventário Turístico de Pernambuco** Afrânio/PE sediou um treinamento sobre o uso dos softwares do Inventário Turístico de Pernambuco e do SisMapa. O evento foi promovido pela Secretaria de Turismo (EMPETUR) e proporcionou aos participantes a oportunidade de conhecer o Povoado do Caboclo, um importante distrito do município com uma rica história que remonta ao século XVIII. O local se destaca pela charmosa igreja, pelo Museu do Pai Chico, pelo mirante e por outras atrações, tendo como ponto alto as casinhas coloridas dos moradores, que preservam fortes laços familiares.
2024	**Iniciativa 11 - Com apoio da Prefeitura, Petrolina receberá a 2ª edição do Salão de Turismo do Vale do São Francisco** A diversidade e a riqueza do turismo do Vale do São Francisco foram destaque na 2ª edição do Salão de Turismo, que aconteceu entre os dias 9 e 12 de maio, na Porta do Rio, Orla de Petrolina. A Prefeitura Municipal, através da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo (SEDETUR), foi uma das apoiadoras da iniciativa. Para a realização do evento foi montada uma estrutura com 40 estandes de empresas que fazem parte do setor de turismo.
2025	**Iniciativa 12 - Reunião na Prefeitura de Lagoa Grande com várias entidades debate desenvolvimento econômico e turismo regional** A prefeita de Lagoa Grande reuniu diversas entidades para discutir um projeto de desenvolvimento econômico e do turismo local e regional. Durante o encontro, foram debatidas propostas relacionadas ao enoturismo, caprinovinocultura, capacitação para o setor hoteleiro, produção de queijos e especiarias, suinocultura e avicultura. A gestora enfatizou a importância das parcerias com instituições como o Sistema S, sindicatos, Codevasf, Incra, Embrapa, IFSertãoPE, Univasf e associações da agricultura familiar.
2025	**Iniciativa 13 - 1º encontro para debater a construção da Rota da Fé em Afrânio, Dormentes e Santa Cruz da Venerada** A partir da 71ª reunião ordinária do Conselho de Turismo de Pernambuco, onde foi destacada a "Rota da Fé", surgiu a iniciativa de desenvolver esse projeto nos municípios de Afrânio, Dormentes e Santa Cruz da Venerada. A primeira reunião contou com o apoio do Sebrae, da Instância de Governança, da AD Líder, dos municípios e da Diocese de Petrolina. O encontro reuniu lideranças religiosas, políticas e empreendedores locais, reforçando o compromisso com a criação da primeira Rota da Fé da região, integrando turismo religioso, rural, cultural e pedagógico. O próximo passo será a realização de um diagnóstico completo dos municípios para estruturar o projeto de forma coletiva e eficiente.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas matérias selecionadas através da pesquisa realizada.

A coordenação multissetorial e a cooperação entre esferas de governo são pilares essenciais para a concretização de uma governança territorial no âmbito da política de turismo. As iniciativas destacadas no quadro revelam ações que visam fortalecer essa integração, embora sejam limitadas por desafios estruturais e normativos que comprometem sua efetividade. Um exemplo emblemático é a parceria entre os municípios de Juazeiro/BA e Petrolina/PE para a **revitalização da Ilha do Fogo (Iniciativas 01 e 08)**, em 2021. No entanto, a indefinição quanto à posse legal do território ilustra um entrave burocrático e jurisdicional, que impacta diretamente a gestão turística e a capacidade de implementação de um planejamento de longo prazo.

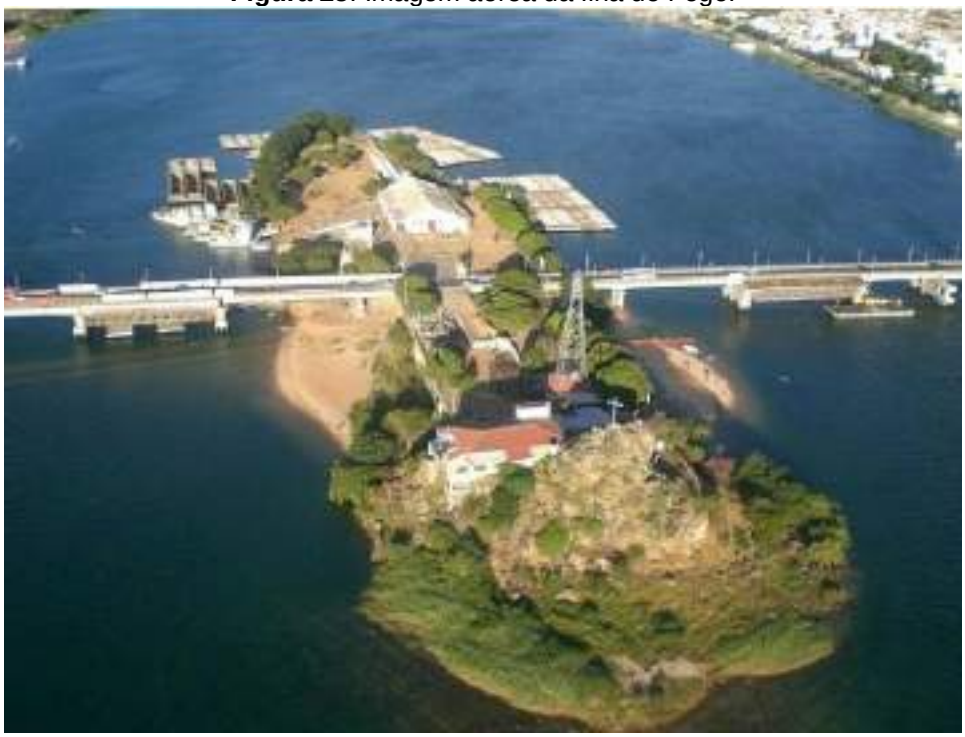
Segundo matéria publicada no *G1 Petrolina* (2023), entre 2012 e 2015, a Ilha do Fogo (Figura 25), de propriedade da União, esteve sob a administração do 72º Batalhão de Infantaria Motorizado do Exército. Após a desocupação, a Superintendência do Patrimônio da União (SPU) concedeu a posse provisória do território ao município de Petrolina. Paralelamente, um estudo realizado pelo IBGE e encaminhado ao Ministério Público de Pernambuco, para posterior envio aos governadores dos estados envolvidos, reconheceu que, com base no uso histórico, a ilha pertence ao Estado da Bahia. Contudo, esse entendimento ainda não foi formalmente regulamentado.

Portanto, essa indefinição gera um cenário de descontinuidade na gestão do espaço, visto que a Prefeitura de Juazeiro declara não ter recebido oficialmente a posse do balneário, enquanto a de Petrolina segue com a administração provisória. Como consequência, a Ilha do Fogo enfrenta problemas estruturais e ambientais, sem que haja um ente responsável de forma oficial pela sua conservação e pelo ordenamento da atividade turística no local. Esse impasse reflete fragilidades institucionais que comprometem a articulação federativa e a coordenação intergovernamental — elementos fundamentais à efetivação de políticas territoriais que levem em consideração a interdependência entre os municípios na gestão do turismo.

A repetição desse cenário em 2025, com uma nova ação de cooperação entre Juazeiro e Petrolina realizada de forma contingencial, demonstra que, sem a devida institucionalização dos arranjos cooperativos, os esforços conjuntos tendem a se manter episódicos e pouco estruturados. Essa realidade reforça a necessidade de

avançar na criação de mecanismos formais de governança e na definição de instrumentos normativos claros, capazes de assegurar maior previsibilidade e estabilidade às iniciativas voltadas ao fortalecimento do turismo em escala regional.

Figura 25: Imagem aérea da Ilha do Fogo.



Fonte: Portal RedeGN.

Além da cooperação direta entre os municípios, eventos como o **1º e o 2º Salão de Turismo do Vale do São Francisco (Iniciativas 02, 03 e 11)**, em Petrolina/PE, o **4º Fórum Regional Integrado da Câmara de Turismo do Vale do São Francisco (Iniciativas 04 e 05)** e o **I Workshop de Turismo Regional da Zona Turística do Vale do São Francisco (Iniciativa 07)**, realizados em Sobradinho/BA e Sento Sé/BA, respectivamente, são fundamentais para o fortalecimento da governança no contexto da regionalização do turismo. Tais iniciativas evidenciam a mobilização dos atores locais em torno do debate sobre políticas públicas para o setor, configurando-se como espaços estratégicos de cooperação entre instituições e setores, troca de experiências e definição de diretrizes para o avanço da atividade nas regiões.

Durante o fórum, por exemplo, foram discutidos temas como turismo rural, enoturismo e integração entre os municípios, com encaminhamentos voltados à ampliação da oferta turística e ao fortalecimento das instâncias de gestão do setor. No entanto, para que essas articulações gerem impactos efetivos no território, é

essencial estabelecer mecanismos contínuos de monitoramento e avaliação das políticas debatidas. A ausência de instrumentos sistemáticos de acompanhamento pode comprometer a eficácia e a sustentabilidade das ações, configurando-se como uma fragilidade na consolidação da governança para o desenvolvimento territorial.

Também merecem destaque projetos e ações que, por meio de parcerias, promovem o turismo e valorizam as potencialidades regionais. Entre eles, estão: a exposição de rotas turísticas e oficinas culturais realizadas durante o **2º Salão de Turismo do Vale do São Francisco (Iniciativa 11)**, em Petrolina/PE, que contribuíram para a difusão da identidade local; o **Famtour em Orocó/PE (Iniciativa 09)**, que levou agências de viagens para conhecer a região, funcionando como estratégia eficiente de inserção do destino no mercado turístico; o **Treinamento para o Uso do Inventário Turístico de Pernambuco (Iniciativa 10)**, em Afrânio/PE, que reforçou a importância de uma gestão técnica das informações turísticas no SisMapa do MTur; a **reunião promovida pela Prefeitura de Lagoa Grande/PE (Iniciativa 12)**, que articulou diversas entidades para debater o desenvolvimento econômico e o turismo regional; e o **1º Encontro para a construção da Rota da Fé (Iniciativa 13)**, também em Afrânio/PE.

Essas ações revelam o papel central da coordenação, da articulação público-privada-comunitária e da cooperação intermunicipal como vetores importantes para o fortalecimento da governança territorial. No entanto, para que tais iniciativas avancem em direção a um modelo de governança mais robusto e institucionalizado, recomenda-se a criação de marcos regulatórios que formalizem a cooperação entre os diferentes atores, estabeleçam mecanismos claros de execução e avaliação das políticas e ampliem a interação entre os setores envolvidos.

No caso dos eventos, a garantia da sua continuidade e aprimoramento da qualificação dos envolvidos são aspectos essenciais para que suas contribuições sejam perenes. Observa-se, entretanto, a ausência de um planejamento estruturado voltado ao monitoramento dos impactos econômicos e sociais dessas iniciativas. No caso do Famtour realizado em Orocó/PE, por exemplo, seria relevante dispor de dados sobre a conversão das visitas em pacotes turísticos efetivamente comercializados, o que possibilitaria uma avaliação mais precisa dos resultados obtidos. Nesse cenário, a articulação entre diferentes atores e a adoção de estratégias integradas, fundamentadas em uma visão multicêntrica e em mecanismos cooperativos, podem favorecer maior sinergia entre os municípios e

impulsionar a consolidação de iniciativas ligadas a governança para o desenvolvimento territorial.

4.4.2 Articulação Intergovernamental e Setorial: Repercussões Possíveis na Cadeia Turística e no Território das Regiões Turísticas

A articulação intergovernamental e a construção de parcerias entre governos estaduais e municipais, em conjunto com instituições privadas e organismos de fomento, são fundamentais para impulsionar a atividade turística, uma vez que o turismo, enquanto atividade econômica e sociocultural, requer a coordenação de múltiplos atores e níveis de governo para que seus benefícios sejam efetivamente distribuídos no território. Nas regiões turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, diversas iniciativas demonstram como a cooperação entre entes públicos e privados pode contribuir para a institucionalização das políticas de turismo e o fortalecimento das ações no setor. O quadro 16 sintetiza essas experiências, destacando as estratégias adotadas, os objetivos delineados e os principais atores envolvidos.

Quadro 16: Iniciativas de articulações intergovernamentais e setoriais de promoção, integração e fortalecimento da política de turismo

Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2021	**Iniciativa 01 - Equipe da Prefeitura de Juazeiro participa de lançamento do plano de retomada do turismo da Bahia, em Salvador** Ocorreu em Salvador o lançamento do plano Viva Turismo Bahia (VivaTur), promovido pelo Governo do Estado. O plano busca impulsionar o turismo por meio de biossegurança, capacitação, promoção e infraestrutura. O Secretário de Turismo de Juazeiro e sua equipe participaram e durante o evento o mesmo convidou o gestor estadual para conhecer o roteiro do Vapor do Vinho e prestigiar o Festival Gastronômico Sabores de Juazeiro.
2022	**Iniciativa 02 - Prefeitura de Juazeiro participa do Encontro de Turismo Estadual em Ilhéus** Aconteceu em Ilhéus/BA o ENCONTRO DOS GESTORES E OPERADORES DE TURISMO DO ESTADO DA BAHIA com o objetivo de discutir o fortalecimento do turismo e a recuperação econômica das regiões turísticas do estado após a pandemia da COVID-19. O evento reuniu prefeitos, secretários e operadores do setor, em uma programação com debates, conferências e palestras com especialistas. A iniciativa foi promovida pela Prefeitura de Ilhéus e a Associação de Turismo de Ilhéus (ATIL), com apoio de entidades como Sebrae, União dos Municípios da Bahia (UPB) e Ministério do Turismo.
2022	**Iniciativa 03 - Projeto "Bahia viaja na Bahia"** O projeto 'Bahia Viaja na Bahia' é um circuito realizado em alguns municípios para incentivar os baianos a conhecerem melhor seu estado. Realizado pela Pau Viola Produções Artísticas, em Juazeiro, contou com o apoio da Prefeitura Municipal e levou artesanato, cultura, música e turismo para a Praça da Catedral. Para o gestor de projetos de cultura e turismo de Juazeiro, o evento foi essencial para destacar as riquezas da cidade e movimentar a economia local.
2023	**Iniciativa 04 - Parceria entre Prefeitura de Juazeiro e Banco do Nordeste vai viabilizar programa para o setor de turismo** A Prefeitura de Juazeiro, por meio da Agência de Desenvolvimento Econômico, Agricultura e Pecuária (Adeap), buscou firmar parceria com o Banco do Nordeste para implantar o Programa de Desenvolvimento Territorial (Prodeter) no município. O programa visa impulsionar a competitividade das atividades produtivas locais, com foco no setor turístico. Pretendia-se com a iniciativa oferecer crédito orientado, capacitação e articulação entre os

	envolvidos, como hotéis, bares e restaurantes, com apoio do Sebrae.
2023	**Iniciativa 05 - Seminário Cidade do Futuro - "Turismo como Vetor de Desenvolvimento"** Promovido pelo SEBRAE através do Programa Cidade Empreendedora, em parceria com a Prefeitura Municipal de Curaçá, a Secretaria Municipal de Cultura, Esporte, Turismo e Juventude (SECTJU) e a Sala do Empreendedor, o seminário proporcionou valiosas discussões sobre o turismo como motor de desenvolvimento e a importância do enoturismo e das tradições locais para o crescimento da cidade. O evento contou com a participação de diversos membros do Comitê Gestor de Curaçá e Remanso, do Conselho Municipal de Turismo, e representantes do poder público e da sociedade civil.
2023	**Iniciativa 06 - Fórum Municipal de Turismo de Sobradinho** A Prefeitura de Sobradinho, por meio da Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte (SETUC), realizou o Fórum Municipal de Turismo, com o tema “Reformulação do Sistema Municipal de Turismo”. O objetivo principal do evento foi discutir ações conjuntas envolvendo o poder público, empreendedores e agentes ligados ao setor turístico, com a finalidade de fortalecer as atividades turísticas no município.
Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2021	**Iniciativa 07 - Chegou em Cabrobó a barraquinha turística do Bora Pernambucar, incentivo Estadual ao turismo nos municípios do interior** O Governo de Cabrobó, por meio da Secretaria de Planejamento, Desenvolvimento Econômico, Habitação e Turismo, recebeu o material do Programa Bora Pernambucar, criado pela Secretaria de Turismo de Pernambuco (SETUR). Na oportunidade o Diretor de Turismo ressaltou que é de suma importância esse projeto, pois Cabrobó entra de vez nos olhares dos turistas pernambucanos e de outras regiões do Brasil, o que aumentará o número de visitas no município, e, consequentemente, fortalecerá o desenvolvimento econômico cabroboense.
2023	**Iniciativa 08 - 1ª edição da Oficina de Integração do Turismo Regional** Aconteceu em Cabrobó/PE a 1ª edição da Oficina de Integração do Turismo Regional. A Diretoria de Turismo convidou empresários do setor turístico e servidores públicos para um bate-papo, com o objetivo de avançar no desenvolvimento do turismo local e colocar Cabrobó nos trilhos desse setor.
2023	**Iniciativa 09 - Audiência pública da ALEPE debateu o enoturismo do São Francisco em Lagoa Grande/PE** O fortalecimento do enoturismo no Vale do São Francisco foi discutido em uma audiência pública realizada em Lagoa Grande, promovida pela Comissão de Desenvolvimento Econômico da Assembleia Legislativa de Pernambuco (Alepe). Empresários, vereadores e representantes estaduais debateram a produção de uvas e vinhos, destacando a importância do enoturismo para o desenvolvimento regional e a geração de empregos.
2024	**Iniciativa 10 - Com apoio da AGE Petrolina, empreendedores participaram de Salão de Turismo em Petrolina** Promovido pela Associação Integrada do Turismo (Assitur), o 2º Salão de Turismo do Vale do São Francisco foi realizado em Petrolina/PE em uma estrutura de 40 estandes e expositores das áreas de turismo e comércio. A realização contou com o apoio da Prefeitura Municipal através da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo (SEDETUR). Durante o evento, com o apoio da Agência Municipal do Empreendedor (AGE) de Petrolina, quatorze microempreendedores puderam apresentar e comercializar os seus produtos para os visitantes. Os produtos eram dos setores de artesanato, culinária, diversidades, moda, semijoias, entre outros.
2024	**Iniciativa 11 - DORMENTES // Adepe apoia mais uma edição da Caprishow** Dormentes, no Sertão de Pernambuco, sediou a 20ª edição da Caprishow 2024, um dos maiores eventos do setor de caprinos e ovinos da região. O evento contou com o apoio do Governo de Pernambuco, por meio da Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe) e da Empresa Pernambucana de Turismo (Empetur). A Caprishow se consolidou como um grande evento para o setor, contribuindo para o crescimento da caprinovinocultura. Durante o evento, também foi realizada a 4ª Reunião Extraordinária Híbrida da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva de Ovinocaprinocultura, destacando o plano de desenvolvimento da caprinovinocultura de Pernambuco.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas matérias selecionadas através da pesquisa realizada.

Dentre as ações acima identificadas, destaca-se o lançamento do **Plano de Retomada do Turismo da Bahia (Iniciativa 01)**, estruturado em quatro eixos estratégicos — biossegurança, capacitação, promoção e infraestrutura —, evidenciando uma abordagem orientada à consolidação de um modelo de gestão turística planejada e integrada. Nessa mesma direção, programas estaduais como o **Bora Pernambucar (Iniciativa 07)**, ao incluir o município de Cabrobó/PE na rota turística de Pernambuco, e o projeto **Bahia Viaja na Bahia (Iniciativa 03)**, com ações em Juazeiro/BA, demonstram esforços para fortalecer a identidade regional e

ampliar a atratividade dos destinos. Tais estratégias estão alinhadas aos princípios da regionalização do turismo, pois promovem o turismo intrarregional e incentivam a integração dos municípios em circuitos turísticos estruturados.

Outro exemplo relevante de articulação entre atores é o **Programa de Desenvolvimento Territorial-Prodeter (Iniciativa 04)**, iniciativa do Banco do Nordeste que atua em diversos estados da sua área de abrangência. No caso de Juazeiro/BA, os diálogos entre a prefeitura e o banco tiveram como objetivo o direcionamento de recursos do programa para ações de capacitação e concessão de crédito a empreendedores do setor turístico. Ações dessa natureza contribuem não apenas para a dinamização da economia local, mas também para o fortalecimento da institucionalidade da política de turismo, ao viabilizar a estruturação de produtos mais competitivos e sustentáveis. Iniciativas como essa reforçam a importância da governança territorial, ao promoverem o alinhamento entre interesses públicos e privados em prol do desenvolvimento.

No âmbito da mobilização de agentes locais e do diálogo intersetorial, destacam-se eventos como o **Fórum Municipal de Turismo de Sobradinho/BA (Iniciativa 06)**, a **Oficina de Integração do Turismo Regional (Iniciativa 08)** — promovida pelo Sebrae em parceria com o COMRIO e a Prefeitura Municipal de Cabrobó/PE — e o **Seminário Cidade do Futuro: Turismo como Vetor de Desenvolvimento (Iniciativa 05)**, realizado em Curaçá/BA. Essas iniciativas ilustram o potencial desses espaços como arenas de governança, nas quais diferentes atores podem dialogar, compartilhar experiências e construir estratégias para a estruturação da cadeia turística e o aprimoramento da gestão. No entanto, para que esses encontros gerem avanços concretos, é fundamental que estejam acompanhados de mecanismos de planejamento, monitoramento e avaliação, evitando que as discussões fiquem restritas a ações pontuais, sem continuidade ou efetividade prática.

Nesse contexto, os COMTURs podem se afirmar como instâncias estratégicas para a consolidação da governança local, atuando na institucionalização das políticas públicas e no fortalecimento da participação social nos processos decisórios. No entanto, sua efetividade está diretamente condicionada ao grau de engajamento dos gestores públicos e da sociedade civil, bem como à existência de normativos que assegurem seu funcionamento regular e sua articulação com as esferas estadual e federal. A ausência de uma atuação ativa e estruturada pode

comprometer a continuidade e a coerência das ações discutidas, tornando indispensável o fortalecimento dessas instâncias por meio de processos de capacitação e da revisão dos marcos legais que definem suas competências, composição e mecanismos de deliberação.

Pensar o desenvolvimento da cadeia turística e, por conseguinte, do território, exige mais do que a mobilização de agentes públicos e privados — requer também investimentos estruturantes que assegurem a competitividade e a sustentabilidade da atividade. Nesse contexto, a realização de melhorias em infraestrutura assume um papel estratégico, pois impacta diretamente a experiência dos visitantes, a valorização dos atrativos locais e a dinamização econômica dos destinos. O quadro a seguir sintetiza algumas das ações identificadas nas matérias analisadas, evidenciando políticas e parcerias estabelecidas entre prefeituras, governos estaduais e o governo federal com vistas ao fortalecimento das condições operacionais do turismo nas regiões estudadas.

Quadro 17: Ações governamentais e intragovernamentais de investimentos em infraestrutura com impacto na cadeia turística e no desenvolvimento das regiões turísticas

Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2023	**Iniciativa 01 - Prefeitura de Juazeiro dialoga com Secretaria de Turismo do estado sobre sinalização turística** A proposta discutida entre os entes governamentais tratava da sinalização dos portões de entrada e saída de Juazeiro, considerando sua localização estratégica entre Bahia e Pernambuco. O projeto visava orientar turistas para destinos importantes na região, como Sobradinho, Rodeadouro e Petrolina. Além disso, também foi abordada a sinalização de pontos turísticos locais, como a Igreja Catedral e o Museu do São Francisco.
2023	**Iniciativa 02 - Quiosque em Curaçá será ponto de turismo rural e de comercialização da agricultura familiar** Trata-se de um empreendimento construído na comunidade do Ferrete, às margens do Rio São Francisco, com recursos do Projeto Pró-Semiárido, com o objetivo de assegurar renda, escoamento da produção da agricultura familiar local e fomentar o turismo rural. É um projeto do Governo da Bahia, executado pela Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional (CAR), empresa pública vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Rural (SDR), com cofinanciamento do Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (Fida).
2024	**Iniciativa 03 - Governador entrega pavimentação asfáltica da BR-235 em Casa Nova** O governador da Bahia entregou o asfaltamento do trecho de 19,2 quilômetros da BR-235, no acesso às Dunas do Velho Chico, atrativo turístico de Casa Nova. A obra, realizada pela Secretaria de Infraestrutura (Seinfra), contou com investimento de R$ 22,7 milhões. Além da pavimentação, a gestão estadual ainda entregou o estacionamento para ônibus e veículos de turismo que levam visitantes ao local.
Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2021	**Iniciativa 04 - Oficina do Artesão Mestre Quincas fortalece o turismo em Petrolina** A Oficina do Artesão Mestre Quincas que abriga 25 artesãos do município que utilizam o espaço para produzir e comercializar seus produtos em madeira, pedra, cerâmica, tecidos em geral (bordados, fuxicos e rendas). E com objetivo de fortalecer o turismo, a prefeitura requalificou e investiu cerca de R$ 941 mil no equipamento cultural. Foram requalificados cinco ateliês temáticos (madeira, pedra, barro, esculturas e tecidos). Além disso, também foi construída uma sala multiuso para cursos, capacitações e fomento a novos artistas.
2023	**Iniciativa 05 - DNIT conclui revitalização de 116 quilômetros da BR-407 em Pernambuco** O Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) concluiu a revitalização de 116 quilômetros de pavimento da BR-407 em Pernambuco. O trecho passa pelas cidades de Petrolina e Afrânio no Sertão de Pernambuco. Os serviços proporcionam melhorias à trafegabilidade na região, propiciando mais conforto e segurança aos

	usuários. Foram investidos aproximadamente R$ 13,8 milhões. Além dos benefícios econômicos com o transporte de cargas, a renovação da rodovia traz maior segurança e tranquilidade aos turistas que visitam a região.
2023	**Iniciativa 06 - Governo de Pernambuco entrega reforma e requalificação do Pátio de Feira e Eventos de Afrânio e apoia Expoleite** O Governo de Pernambuco, por meio da Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe), entregou a obra de reforma e requalificação do Pátio da Feira e Eventos Mestre Alexandre do município de Afrânio, região do São Francisco, local onde é realizada a Expoleite, um dos maiores eventos do segmento no interior de Pernambuco. O evento propicia a oportunidade de aquisição de animais de alta qualidade genética para produtores locais e de outras regiões, além de movimentar o turismo de negócios no município.
2023	**Iniciativa 07 - Turismo é beneficiado com novo pavimento na BR-116/PE** Após investimento de R$ 6 milhões do Governo Federal, o acesso de residentes e visitantes aos parques ecológicos, cachoeiras e festas tradicionais nos municípios de Salgueiro, Cabrobó e Belém do São Francisco, em Pernambuco, está facilitado com a renovação de 35,84 quilômetros de pavimento na BR-116/PE.
2023	**Iniciativa 08 - Ministro do Turismo libera recurso para reforma do Centro de Convenções de Petrolina** Com um investimento de R$ 41 milhões do governo federal, em parceria com a Prefeitura de Petrolina, iniciaram as obras de reforma e ampliação do Centro de Convenções. O projeto prevê, por exemplo, a renovação de toda a estrutura, três auditórios, a revitalização do Memorial Nilo Coelho e a construção de um espaço que vai fortalecer e desenvolver a cultura: um teatro com capacidade para 750 pessoas. O prefeito entregou aos ministros, em visita à cidade, o Plano Municipal de Turismo da cidade.
2025	**Iniciativa 09 - Petrolina (PE) pode ganhar mais uma companhia aérea, além de voo internacional, diz secretário de Turismo de Pernambuco** O secretário de Turismo e Lazer de Pernambuco Paulo Nery contou que Petrolina (PE) poderá ganhar mais uma companhia aérea em breve, e com isso mais opções de voos. Segundo o secretário, o Governo do Estado está negociando voos internacionais para a cidade de Mendoza, na Argentina como forma de fortalecer a rota do enoturismo no Vale do São Francisco e a formação acadêmica.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações das matérias publicadas em portais institucionais e blogs regionais de notícias utilizados na pesquisa.

As iniciativas listadas refletem um esforço coordenado entre diferentes níveis de governo, sinalizando a busca por um planejamento mais integrado e sinérgico. Além de ampliar a acessibilidade e qualificar a oferta de serviços turísticos, essas intervenções revelam o reconhecimento da importância da cooperação intergovernamental para melhoria do setor. A articulação entre os entes envolvidos pode contribuir para a redução de assimetrias regionais, potencializando a infraestrutura como um vetor que contribui para o desenvolvimento territorial.

Além das intervenções estruturais, a qualificação da mão de obra desponta como fator determinante para a profissionalização do turismo. Nesse sentido, diversas iniciativas foram mapeadas, revelando um esforço conjunto voltado à capacitação de gestores municipais e empreendedores do ramo. O quadro abaixo apresenta essas ações, destacando os atores envolvidos, os locais de realização e os objetivos estratégicos de cada atividade.

Quadro 18: Ações de qualificação e capacitação articuladas entre atores locais e extra locais no campo do turismo.

Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2023	**Iniciativa 01 - Polo UAB de Juazeiro abre inscrições para cursos de Licenciatura em Música Popular Brasileira e Gestão de Turismo** O Polo da Universidade Aberta do Brasil (UAB), vinculado à Secretaria de Educação e Juventude (Seduc) de Juazeiro, ofertou 40 vagas para o Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo e Desenvolvimento

	Sustentável, oferecido pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). A ação resultou de uma parceria entre a SETUR/BA, UAB e UFBA. Além de Juazeiro, municípios de outras regiões turísticas também foram contemplados.
Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2021	**Iniciativa 02 - Secretaria da Mulher, Cultura, Esporte e Lazer de Cabrobó/PE promove palestras sobre diversidade cultural e economia turística** O Governo de Cabrobó, por meio da Secretaria da Mulher, Cultura, Esporte e Lazer, promoveu palestras voltadas às mulheres do município, com o tema: "Um olhar sobre a diversidade cultural do nosso patrimônio e a economia criativa para o turismo local". Na ocasião, foram abrangidas as diferentes formas culturais do patrimônio cabroboense, e como a economia criativa no segmento de turismo pode beneficiar a população de Cabrobó.
2021	**Iniciativa 03 - Governo de Cabrobó: Secretaria de Planejamento do município recebe nova carreta do Senac** O Governo do Município de Cabrobó, através da Secretaria de Planejamento, Desenvolvimento Econômico, Habitação e Turismo, recebeu a nova carreta de cursos do Senac na cidade, e foi a vez da gastronomia entrar para o time de cursos da parceria entre o Governo de Cabrobó e o Senac.
2022	**Iniciativa 04 - Design Sprint Pensando o Turismo de Cabrobó** Uma oficina baseada na metodologia da Google, adaptada para empreendedores criativos brasileiros, foi realizada em Cabrobó/PE para fortalecer a inovação no turismo local. Durante quatro dias, os participantes seguiram etapas práticas e colaborativas, abordando o contexto e os desafios do setor, a identificação do mercado e do público-alvo, o design de serviços e produtos, e, por fim, a prototipagem e validação das soluções. O objetivo era incentivar a cultura da inovação e gerar novas oportunidades para o turismo na região.
2024	**Iniciativa 05 - Desenvolvimento de Lagoa Grande atrai cursos de Garçom e Qualidade de Atendimento ao Turista** Uma ótima oportunidade para quem busca qualificação profissional. Uma parceria da prefeitura de Lagoa Grande com o Senac, Fecomércio, Sesc e Empetur, trouxe para o município os cursos de Garçom e Qualidade de Atendimento ao Turismo.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas matérias selecionadas através da pesquisa realizada.

Dentre as iniciativas analisadas, destaca-se a oferta do curso de **Gestão de Turismo (Iniciativa 01)** pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), viabilizada por meio da parceria entre a Secretaria de Turismo da Bahia (SETUR/BA), a Universidade Aberta do Brasil (UAB) e a Prefeitura Municipal de Juazeiro/BA. A ação representa um avanço significativo na qualificação de profissionais da administração pública, ao promover uma formação mais técnica e fundamentada com possibilidade de gerar impactos no planejamento e desenvolvimento do turismo local. O fortalecimento das capacidades institucionais apresenta-se como um dos pilares centrais para a estruturação de políticas públicas mais eficazes e alinhadas às especificidades e demandas dos territórios.

Ainda nesse contexto, observa-se um conjunto de ações direcionadas à capacitação de profissionais do setor gastronômico e ligados ao empreendedorismo turístico. Dentre elas, destacam-se palestras voltadas para mulheres sobre **diversidade cultural e economia criativa no turismo (Iniciativa 02)**; cursos de **Gastronomia e Design Sprint "Pensando o Turismo" (Iniciativas 03 e 04)**, realizados em Cabrobó/PE; e treinamentos em **Qualidade no Atendimento ao Turista e Serviço de Garçom (Iniciativa 05)**, em Lagoa Grande/PE. Essas iniciativas, desenvolvidas por meio de parcerias entre instituições do Sistema S e prefeituras municipais, além de viabilizar a qualificação técnica e o fortalecimento

dos pequenos negócios, promovem a inclusão produtiva e contribuem para a elevação do padrão de atendimento e hospitalidade.

Com base nos quadros apresentados nesta subseção e nos apontamentos realizados, depreende-se que as regiões turísticas analisadas acumulam experiências que evidenciam articulações intergovernamentais e setoriais relevantes para a promoção e o fortalecimento da cadeia turística. A mobilização conjunta entre governos, setor privado e sociedade civil — seja por meio de investimentos em infraestrutura, seja pela qualificação dos agentes envolvidos — sugere um avanço na consolidação de uma governança territorial mais estruturada. Esse movimento tende a reforçar o turismo como um dos eixos estratégicos do desenvolvimento regional, com potencial para dinamizar a economia local, qualificar a oferta de serviços e impactar positivamente a qualidade de vida da população, por meio da agregação de valor aos atrativos turísticos e da ampliação das oportunidades socioeconômicas.

Contudo, apesar dos avanços observados, persistem desafios relacionados à integração e à continuidade das ações. No que diz respeito às iniciativas de formação e qualificação, observa-se que muitas são executadas de forma isolada, sem coordenação regional consistente. Esse cenário aponta a necessidade de estruturar programas cooperativos de capacitação, coordenados pelas instâncias de governança das regiões turísticas, com o objetivo de otimizar recursos e ampliar o impacto dessas ações. Nesse contexto, a atuação dos COMTURs ainda se mostra limitada no que tange ao planejamento e à articulação estratégica do setor. O fortalecimento desses colegiados — tanto em sua composição quanto em sua capacidade deliberativa — configura-se como um passo essencial para a consolidação de uma governança mais participativa e integrada, alinhada às dinâmicas territoriais.

4.4.3 Projetos Locais e sua Conexão com a Cadeia Turística

A análise dos dados extraídos das matérias selecionadas nesta subseção volta-se para projetos locais que envolvem distintos atores e áreas de atuação, revelando tanto iniciativas já incorporadas à cadeia do turismo quanto outras com potencial significativo de integração. As ações reunidas no quadro 19 abrangem segmentos diversos, como o turismo gastronômico, rural, religioso e comunitário,

refletindo a variedade de oportunidades existentes para o fortalecimento do desenvolvimento territorial e econômico nas regiões estudadas.

Quadro 19: Projetos locais com potencialidades na cadeia de turismo.

Região Turística Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia	
Ação/Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2021	**Iniciativa 01 - Festival Gastronômico 'Sabores de Juazeiro' – Juazeiro/BA** Realizado pelo Sebrae, com correalização do aplicativo pede.Aí e parceria da Prefeitura de Juazeiro, Seculte, ADEAP e SINDHAJ, a 1ª edição do Festival Gastronômico 'Sabores de Juazeiro' encerrou após mais de 20 dias de exposições de pratos, workshops e ações de degustação. O projeto que teve como missão gerar inclusão dos diversos tipos de estabelecimentos do ramo gastronômico e fortalecer o empreendedorismo local passou a integrar o calendário municipal de eventos.
2023	**Iniciativa 02 - Quiosque Beira Rio – Curaçá/BA** Trata-se de um empreendimento construído na comunidade do Ferrete, às margens do Rio São Francisco, com recursos do Projeto Pró-Semiárido, com o objetivo de assegurar renda, escoamento da produção da agricultura familiar local e fomentar o turismo rural. É um projeto do Governo da Bahia, executado pela Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional (CAR), empresa pública vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Rural (SDR), com cofinanciamento do Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (Fida).
Região Turística Águas e Vinhos do Vale do São Francisco	
Ano	Breve Descrição da Iniciativa
2022	**Iniciativa 03 - Casa de Cambraia – Petrolina/PE** A Casa de Cambraia 'Dona Maria e Zé Miúdo', é um tradicional espaço de produção e venda de iguaria de tapioca, um dos ingredientes mais versáteis da cozinha pernambucana, que foi reformulada e ampliada. A prefeitura inaugurou o novo espaço, que é mais um equipamento turístico para Petrolina. De acordo com o secretário de Desenvolvimento Econômico e Turismo, o lugar agora conta com um espaço de atendimento, produção, administração e armazenamento de produtos, o antigo local onde as produções eram feitas se tornou um memorial de visitação.
2022	**Iniciativa 04 - Enoteca - Lagoa Grande/PE** A Secretaria de Turismo e Lazer de Pernambuco firmou um convênio com o município de Lagoa Grande para a aquisição de equipamentos para a Enoteca do município, que visa se tornar um espaço dedicado à arte, cultura e gastronomia. A enoteca contará com uma exposição permanente sobre a vitivinicultura e o patrimônio cultural local, além de um acervo de vinhos regionais, nacionais e importados. A gestão municipal planeja eventos com degustação de espumantes e apresentações culturais ao pôr do sol, consolidando o local como um atrativo turístico. A enoteca também terá um auditório com sistema audiovisual para treinamentos e capacitações.
2022	**Iniciativa 05 - Produção de Artefatos em Couro – Orocó/PE** A Prefeitura de Orocó, por meio das Secretarias de Turismo e de Assuntos Indígenas, realizou com sucesso um Curso de Qualificação Profissional de Artefatos em Couro na Comunidade Quilombola de Remanso I. O curso teve como objetivo qualificar profissionalmente as mulheres quilombolas e gerar renda para as famílias da comunidade. A Secretária Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico destacou a importância do curso, parabenizando a participação das mulheres, que além de se profissionalizarem, poderão criar novas oportunidades de geração de renda.
2024	**Iniciativa 06 - Casa de Mel – Dormentes/PE** Em Dormentes, no Sertão do São Francisco, começou a se concretizar o sonho dos apicultores locais com a construção da Unidade de Extração e Beneficiamento de Mel. A obra, fruto de uma parceria entre a Codevasf e o Ministério da Integração, contou com um investimento inicial de R$ 524 mil. A Casa de Mel beneficiará a Associação de Apicultores do município, oferecendo infraestrutura moderna para o processamento e embalagem do mel, com capacidade de produção de até 70 toneladas por ano. A iniciativa visa melhorar as condições de trabalho, gerar empregos e fortalecer a economia local. A produção de mel também contribui para a preservação ambiental, especialmente para a conservação da Caatinga e a polinização das plantas, essenciais para a biodiversidade da região.
2024	**Iniciativa 07 - Monte Orebe pode ser "ponto de romaria" – Dormentes/PE** O Monte Orebe, distrito de Dormentes, no Sertão de Pernambuco, está se tornando um potencial local de romaria no estado, inspirado em grandes santuários como os de Lourdes, na França, e Fátima, em Portugal. Com o apoio de uma dupla de irmãs pernambucanas, está sendo realizada uma reforma de uma pequena igreja e a construção de degraus para facilitar o acesso ao local. A população local abraçou a ideia, e acredita-se que a área tem grande potencial para se tornar um importante ponto de turismo religioso em Pernambuco, reforçando a fé e atraindo visitantes em busca de espiritualidade.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas matérias selecionadas através da pesquisa realizada.

O **Festival Gastronômico "Sabores de Juazeiro" (Iniciativa 01)** exemplifica

uma iniciativa que dinamiza o setor gastronômico local ao conectar pequenos empreendedores, agentes do turismo e gestores municipais. Além de impulsionar a visibilidade da culinária regional, o evento estimula a criação de pratos com ingredientes locais, favorecendo sua incorporação aos cardápios de bares e restaurantes. Essa estratégia, ao alinhar a oferta gastronômica à identidade cultural da região, contribui para enriquecer a experiência do visitante e movimentar a economia local. Ademais, a consolidação do festival no calendário de eventos do município evidencia, ainda, a relevância da cooperação entre os setores público e privado para a estruturação de produtos turísticos mais consistentes. Em uma perspectiva semelhante, a **Enoteca de Lagoa Grande (Iniciativa 04)** configura-se como um espaço estratégico para a valorização da vitivinicultura regional, promovendo a integração entre turismo, arte, cultura e gastronomia. Ambos os exemplos demonstram como a articulação entre produção local e turismo fortalece a identidade regional e amplia a atratividade do destino.

No âmbito social e econômico, o **Curso de Artefatos em Couro realizado na Comunidade Quilombola de Remanso I (Iniciativa 05; Figura 26)**, em Orocó/PE, destaca-se como uma iniciativa de capacitação e geração de renda voltada para mulheres quilombolas. Para além do impacto econômico, a ação dialoga com as tendências do turismo cultural e de experiência, ao permitir que visitantes acompanhem o processo produtivo artesanal e compreendam a relevância histórica e social da comunidade. De forma complementar, a reforma e ampliação da **Casa de Cambraia (Iniciativa 03)**, em Petrolina/PE, reafirma a importância da estruturação, preservação e valorização de espaços tradicionais. Quando integrados à oferta turística, esses equipamentos ampliam a atratividade local, enriquecem a vivência dos visitantes e contribuem para a dinamização da economia regional.

Figura 26: Curso de Artefatos em Couro na Comunidade Quilombola de Remanso I, em Orocó/PE



Fonte: Elaborado pelo autor a partir das imagens coletadas nas matérias publicadas.

Outro exemplo de articulação produtiva com potencial de integração ao turismo é a construção da **Casa de Mel (Iniciativa 06)**, em Dormentes/PE. A iniciativa mostra o papel da apicultura enquanto atividade econômica, ao mesmo tempo em que se conecta à sustentabilidade ambiental e à valorização do bioma da Caatinga. Se inserida em uma proposta de turismo rural e ecológico, a produção de mel pode agregar valor à experiência dos visitantes e ampliar as possibilidades de diversificação da economia local. Ainda no município, a proposta de transformar o **Monte Orebe em ponto de romaria (Iniciativa 07)** revela o potencial de expansão do turismo religioso, segmento que historicamente apresenta forte capacidade de mobilização de visitantes e dinamização do comércio local.

Ainda no contexto do turismo rural e comunitário, destacam-se as experiências desenvolvidas em Curaçá/BA. O **Diagnóstico Participativo sobre Turismo Rural de Base Comunitária na Comunidade Ferrete (Iniciativa 02; Figura 27)** exemplifica um modelo inovador de desenvolvimento territorial, no qual comunidades quilombolas não apenas integram a oferta turística, mas também assumem um papel ativo em sua estruturação e gestão. Essa abordagem reforça a importância dessas comunidades como guardiãs de saberes tradicionais e promotoras da cultura local, promovendo um turismo mais autêntico, inclusivo e sustentável. Por sua vez, a estruturação do **Quiosque Beira Rio (Iniciativa 02)**, vinculado à produção da agricultura familiar e à atividade pesqueira, sinaliza o turismo como instrumento de inclusão social e dinamização econômica, ao estimular cadeias produtivas locais e proporcionar experiências diferenciadas aos visitantes.

Figura 27: Oficina - Diagnóstico Participativo sobre Turismo Rural de Base Comunitária na Comunidade Ferrete



Fonte: Rede Social do Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada.

A análise dessas iniciativas reforça a importância de uma abordagem integrada para o fortalecimento da cadeia do turismo. Segmentos como o turismo religioso, o gastronômico e as conexões entre a produção local e a sustentabilidade ambiental configuram dimensões estratégicas para a construção de um destino turístico mais competitivo e dinâmico. Nesse contexto, a integração entre os municípios das regiões turísticas, tanto na promoção quanto na comercialização de produtos e serviços, representa um passo fundamental para a criação de roteiros articulados e para o fortalecimento da identidade e da governança no território.

Além disso, iniciativas de cooperação entre os atores locais, como a realização de feiras, eventos temáticos e o uso de plataformas digitais de divulgação, podem ampliar a visibilidade dos destinos e estimular a circulação de turistas na região. Para que esses esforços se convertam em impactos mais abrangentes, torna-se essencial a implementação de políticas públicas que incentivem ações integradas, fortaleçam a cooperação intermunicipal e promovam a capacitação das comunidades locais. Ao dinamizar a economia, diversificar as fontes de renda e ampliar as oportunidades para as populações envolvidas, a atividade turística tende a se consolidar como um vetor estratégico de desenvolvimento territorial, capaz de gerar benefícios sustentáveis e duradouros.

As análises realizadas indicam que as regiões turísticas estudadas apresentam experiências relevantes, viabilizadas por articulações intersetoriais e intergovernamentais que envolvem uma diversidade de atores. No entanto, observa-se que muitas dessas ações ainda se restringem ao âmbito municipal ou envolvem apenas um número reduzido de municípios, o que limita o potencial de um planejamento turístico mais integrado e abrangente. Apesar dessas limitações, as iniciativas analisadas demonstram que uma governança mais cooperativa e eficaz é possível e pode gerar benefícios concretos para os territórios, fortalecendo o turismo como eixo estruturante do desenvolvimento regional.

Entre os desafios identificados, destaca-se a necessidade de ampliar a participação dos COMTURs nas estratégias e ações setoriais, fortalecer os mecanismos de monitoramento e avaliação das políticas implementadas e consolidar parcerias de longo prazo que assegurem maior continuidade aos projetos. Por outro lado, avanços como o crescimento das cooperações intermunicipais, os investimentos em infraestrutura e as ações de capacitação voltadas aos profissionais

do setor indicam caminhos promissores para o fortalecimento do turismo regional. Para consolidar uma governança integrada e eficiente, é essencial avançar na institucionalização da cooperação entre os municípios, na definição de mecanismos de gestão compartilhada e na ampliação das estratégias de articulação entre os setores público e privado.

4.5 ARRANJO INSTITUCIONAL DAS REGIÕES TURÍSTICAS ESTUDADAS: FRAGILIDADES E OPORTUNIDADES PARA A GOVERNANÇA TERRITORIAL

O fortalecimento institucional é um elemento fundamental para consolidar a governança voltada ao desenvolvimento territorial e impulsionar o turismo como vetor de transformação econômica e social nas regiões analisadas. Instituições bem estruturadas e atuantes são fundamentais tanto para a formulação e implementação de políticas públicas eficazes quanto para a articulação entre os múltiplos atores e a definição de estratégias sustentáveis para a atividade turística. A análise realizada revela fragilidades institucionais que podem limitar o aproveitamento do potencial turístico dos municípios, apontando a necessidade de construção de soluções alternativas que favoreçam uma governança territorial mais integrada e eficiente nas regiões turísticas “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”.

A pesquisa mostrou disparidades significativas entre os diferentes níveis de governança do turismo. Enquanto nas esferas federal e estadual existem diretrizes mais bem estruturadas, no nível municipal, nas duas regiões, persistem lacunas institucionais que dificultam a gestão turística local. A carência de instrumentos normativos e de planejamento sólidos enfraquece a política de turismo, deixando-a sem respaldo jurídico para orientar ações mais consistentes. Exemplo disso é a pouca ou nenhuma menção ao turismo nas Leis Orgânicas Municipais, sobretudo na Região Águas e Vinhos do Vale do São Francisco, onde essa lacuna é ainda mais acentuada. A ausência de regulamentação específica compromete a possibilidade de elaboração de planos de desenvolvimento turístico coerentes e adaptados às especificidades do território.

Apesar de algumas iniciativas pontuais de cooperação intermunicipal, a coordenação entre municípios e organizações do setor ainda é limitada, representando um potencial subaproveitado. A fragmentação da gestão do turismo,

caracterizada pela ausência de mecanismos institucionais eficazes, prejudica a construção de estratégias conjuntas e o aproveitamento das potencialidades regionais. Essa realidade se agrava diante da baixa institucionalização do turismo nos municípios, marcada por secretarias sobrecarregadas por múltiplas funções, conselhos municipais de turismo (COMTURs) com atuação limitada e a inexistência de planos municipais específicos para o setor. Tais fatores comprometem a capacidade de planejamento e execução de políticas integradas, em sintonia com os princípios de governança territorial e com a complexidade que envolve os destinos turísticos enquanto sistemas interligados.

Outro fator relevante refere-se à desigualdade na alocação de recursos, frequentemente associada à priorização de eventos pontuais em detrimento de investimentos estruturantes, o que pode comprometer a capacidade dos municípios de estabelecer planos efetivos de desenvolvimento a longo prazo. Além disso, a ausência de um Plano Regional de Desenvolvimento Territorial do Turismo, que reforça a fragmentação das ações e limita a coordenação intermunicipal, dificultando o fortalecimento da cadeia produtiva do turismo nas regiões analisadas. A inexistência desse tipo de plano inviabiliza a formulação de políticas públicas capazes de gerar benefícios sociais, econômicos e culturais de forma duradoura e com capilaridade nos territórios envolvidos.

Superar essas fragilidades exige esforços direcionados à consolidação das estruturas institucionais e à criação de um ambiente mais propício à governança para o desenvolvimento territorial, viabilizando a articulação entre diferentes esferas de poder e atores sociais em um sistema aberto, dinâmico e interdependente. Nesse contexto, a revisão dos marcos normativos municipais configura-se como uma medida orientadora, iniciada pela atualização das Leis Orgânicas Municipais, com a inclusão de diretrizes claras e específicas voltadas ao turismo. É igualmente essencial que os municípios desenvolvam e implementem Planos Municipais de Turismo (PMTs) alinhados às estratégias regionais e nacionais, com mecanismos de monitoramento, avaliação e participação social contínua. Essa lacuna é particularmente evidente na região “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia”, enquanto, na região “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”, ao menos um município já dispõe de um PMT atualizado, estruturado e aprovado como lei municipal.

O fortalecimento das instâncias de governança também se apresenta como

um ponto essencial para consolidar a política de turismo como vetor de desenvolvimento territorial. Os Conselhos Municipais de Turismo (COMTURs) precisam buscar maior representatividade e autonomia, promovendo a ampliação da participação da sociedade civil e do setor privado na formulação, acompanhamento e execução das políticas turísticas. Para isso, é imprescindível que essas instâncias operem com base em regimentos internos atualizados, planos de trabalho definidos e espaços deliberativos efetivos. Do ponto de vista administrativo e financeiro, torna-se necessário estruturar mecanismos que visem garantir suporte contínuo às instâncias de governança, assegurando sua estabilidade institucional frente a oscilações políticas ou mudanças de gestão. Isso inclui a alocação de recursos específicos e a adoção de práticas que assegurem transparência, continuidade e a preservação do histórico institucional.

Além do fortalecimento institucional, impõe-se a implementação de iniciativas voltadas à integração territorial, com o turismo sendo posicionado como elemento indutor de dinâmicas socioeconômicas regionais. A estruturação de rotas turísticas compartilhadas, a construção de produtos integrados entre municípios e o estímulo à criação de arranjos produtivos locais associados ao turismo são caminhos promissores para ampliar a atratividade dos destinos e fortalecer uma identidade regional. A constituição de consórcios intermunicipais aparece como alternativa viável para a otimização de recursos, a ampliação da captação de investimentos e a criação de condições para a gestão cooperativa de bens e serviços turísticos. Nesse cenário, a formação de redes colaborativas entre gestores municipais e a institucionalização de fóruns regionais de turismo — concebidos não como ações episódicas, mas como estratégias permanentes e integradas — têm potencial para dinamizar a governança do turismo, fomentar o compartilhamento de boas práticas e consolidar uma abordagem mais multicêntrica, participativa e sustentável.

Ainda no contexto das estratégias para o desenvolvimento territorial, destacam-se a descentralização e o fortalecimento da autonomia municipal, aspectos que demandam atenção especial à capacitação técnica e institucional dos municípios, sobretudo daqueles com menor estrutura administrativa. Fortalecer a capacidade de formulação e execução de políticas públicas nesses contextos é essencial para reduzir assimetrias e ampliar a efetividade da governança local. A ampliação do acesso a linhas de financiamento específicas para o setor turístico, aliada à criação e aprimoramento de plataformas digitais de promoção e

comercialização turística, pode contribuir significativamente para o fortalecimento da governança e o aumento da visibilidade dos destinos regionais. Essas ferramentas, quando integradas em um sistema turístico ampliam a capacidade dos territórios de atrair visitantes, fomentar redes de cooperação e promover seus ativos culturais e naturais.

Considerada um eixo transversal nas políticas de desenvolvimento territorial, a sustentabilidade deve ser incorporada às estratégias de turismo de forma estruturada, com foco na preservação ambiental, valorização da cultura local e promoção do uso responsável dos recursos naturais. A articulação entre economia criativa e turismo sustentável apresenta potencial para diversificar a base econômica dos municípios, abrir novos mercados e ampliar as oportunidades de emprego e renda, especialmente para pequenos produtores e empreendimentos de base comunitária. Tais abordagens contribuem não apenas para o fortalecimento da cadeia produtiva do turismo, mas também para o enraizamento de práticas que valorizam o território, respeitam a identidade local e promovem uma inclusão produtiva mais qualificada e duradoura.

Portanto, diante da análise apresentada, reforça-se a importância de minimizar as barreiras que dificultam a governança eficaz e o fortalecimento institucional para o desenvolvimento da região. Esse processo envolve a especialização das estruturas organizacionais, a otimização de processos administrativos e a implementação de mecanismos que reduzam disfunções burocráticas, promovendo maior fluidez e responsividade na gestão pública. Além disso, uma possível atualização e harmonização dos instrumentos normativos municipais e regionais deve ser acompanhada da publicização sistemática desses documentos, como forma de garantir transparência, controle social e acesso democrático à informação.

Ainda sobre as instâncias de governança, evidencia-se a necessidade de uma atuação mais sistêmica e articulada, coerente com a dinâmica de um sistema aberto, interdependente e multicêntrico, em que diferentes atores — públicos, privados e comunitários — compartilham responsabilidades no planejamento e implementação de políticas. A ampliação da participação do trade turístico nas decisões estratégicas pode fortalecer a integração entre as partes interessadas no turismo e contribuir para maior eficácia das políticas públicas, ao aproximar a formulação das demandas reais do território.

No caso específico dos COMTURs, recomenda-se a implementação de mecanismos que assegurem a continuidade e a memória institucional desses colegiados, incluindo o registro e a sistematização das reuniões, projetos desenvolvidos e intervenções realizadas. A preservação e a difusão desse histórico fortalecem o caráter institucional dessas instâncias, conferem maior legitimidade às suas deliberações e ampliam sua capacidade de influência nos processos decisórios, elementos fundamentais para uma governança mais estável, inclusiva e orientada ao desenvolvimento territorial sustentável.

Nos programas e projetos das leis orçamentárias municipais, observa-se a necessidade de maior precisão na especificação das ações voltadas ao turismo, bem como na delimitação dos recursos e investimentos destinados ao setor. A falta dessa clareza compromete a priorização do turismo na agenda pública e dificulta sua integração com outras áreas estratégicas, cuja transversalidade é fundamental para o desenvolvimento territorial. Além disso, a falta de instrumentos gerais de planejamento fragiliza a implementação de projetos estruturantes, inviabilizando a definição de diretrizes coerentes com as carências e prioridades das comunidades locais.

Esse cenário compromete também o monitoramento e a avaliação das políticas, restringindo a capacidade de ajuste, aprendizado institucional e aprimoramento das ações em curto, médio e longo prazo. A ausência de um plano estratégico ou de desenvolvimento territorial nas regiões estudadas reforça a fragmentação e evidencia a urgência de se instituir um instrumento orientador — construído com base em uma visão multicêntrica e participativa, que envolva os diferentes segmentos sociais, econômicos e institucionais. Esse plano deve conter diretrizes claras, responsabilidades bem definidas, mecanismos de operacionalização e previsão orçamentária compatível com os objetivos propostos.

Por fim, para dinamizar e assegurar a continuidade das articulações intermunicipais, considera-se essencial a formalização das cooperações, com base em marcos regulatórios que garantam a institucionalização dos arranjos territoriais, evitando interrupções decorrentes da rotatividade de atores-chave. Soma-se a isso a necessidade de desenvolver mecanismos contínuos de monitoramento e avaliação das políticas, permitindo aferir os impactos sociais, econômicos, ambientais e culturais do turismo. Com isso, será possível consolidar um modelo de governança territorial robusto, ancorado em institucionalidades sólidas e processos de decisão

colaborativos, capaz de transformar o turismo em um vetor efetivo de desenvolvimento sustentável e de gerar benefícios equitativos para os territórios estudados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar, pela ótica da governança para o desenvolvimento territorial, a constituição da política de turismo nas regiões “Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia” e “Águas e Vinhos do Vale do São Francisco”. Com base na análise documental, foram identificados os principais atores e instituições responsáveis pela gestão do turismo nas duas regiões, assim como os aspectos de articulação presentes nos territórios, em diálogo com os pressupostos da Política Nacional de Regionalização do Turismo. A investigação também permitiu discutir, à luz da literatura sobre governança, os fatores que favorecem ou comprometem o fortalecimento institucional do turismo. Os resultados evidenciaram que, embora existam experiências relevantes de cooperação, ainda são grandes os desafios para a consolidação de uma política de turismo mais articulada, institucionalizada e voltada ao desenvolvimento territorial.

Ao adotar uma perspectiva orientada por uma visão multicêntrica das políticas, a análise confirmou o caráter multidimensional dos destinos turísticos, que envolvem múltiplos fatores, áreas temáticas e agentes diversos — governos locais, estaduais, instituições privadas, organizações da sociedade civil e entidades de fomento. As experiências analisadas demonstraram que o território se configura como uma categoria-síntese, onde se entrelaçam interesses, iniciativas e capacidades institucionais diversas, exigindo processos de negociação, alinhamento estratégico e construção coletiva. Nesse sentido, a ausência de estratégias integradas, de instâncias consolidadas de coordenação e de visões prospectivas compartilhadas dificulta o avanço da governança para o desenvolvimento territorial. A pesquisa apontou, contudo, que mesmo diante de limitações estruturais, existem potenciais para a construção de arranjos mais colaborativos, capazes de promover maior coesão entre os municípios e fortalecer o papel do turismo na dinamização econômica e na valorização das especificidades locais.

No que se refere ao primeiro objetivo específico, a pesquisa possibilitou identificar um conjunto diverso de institucionalidades que compõem o arranjo turístico nas regiões analisadas. Os principais atores envolvem secretarias municipais e estaduais, conselhos municipais de turismo (COMTURs), instâncias de governança regionais (IGRs) e organizações do Sistema S, além de empreendedores do setor e representantes da sociedade civil. A análise dos

instrumentos normativos e de planejamento — como Leis Orgânicas, planos plurianuais, leis orçamentárias e planos municipais de turismo — revelou diferentes graus de institucionalização da política de turismo, com destaque para iniciativas mais estruturadas em municípios como Petrolina/PE e Sobradinho/BA. No segundo objetivo específico, foi possível compreender como as articulações se manifestam nas regiões, especialmente por meio de eventos, projetos colaborativos e parcerias entre os entes federativos e o setor produtivo. Já em relação ao terceiro objetivo específico, essas articulações revelaram tanto avanços em direção a uma governança territorial mais integrada, quanto fragilidades decorrentes da ausência de mecanismos permanentes de coordenação e da limitação de recursos institucionais e financeiros.

A principal contribuição da pesquisa reside na descrição e análise consistente do arranjo institucional das regiões turísticas investigadas, evidenciando os atores envolvidos, os instrumentos de gestão e planejamento existentes, os marcos normativos vigentes e as formas de articulação entre os entes. Ao explorar o funcionamento das instituições locais, a atuação dos Conselhos Municipais de Turismo (COMTURs) e os desafios relacionados à cooperação intermunicipal, o estudo oferece subsídios relevantes para o esclarecimento e a instrumentalização de gestores públicos, conselheiros, organizações e demais segmentos interessados no fortalecimento das políticas de turismo. Nesse sentido, contribui diretamente para os esforços de integração territorial e de redução das desigualdades regionais, conforme os propósitos estabelecidos pela Política Nacional de Turismo.

A análise evidencia que a fragmentação da gestão e a falta de coordenação entre os entes e atores comprometem a eficácia das políticas, mas também aponta caminhos viáveis para seu fortalecimento, como a institucionalização de fóruns regionais, o desenvolvimento de planos municipais e territorial de turismo e a valorização de redes de cooperação. Com isso, a pesquisa contribui para o campo teórico ao evidenciar a centralidade da institucionalidade e da articulação entre os múltiplos atores para o desenvolvimento das regiões, e para a prática da gestão pública, ao oferecer subsídios concretos para a estruturação de políticas mais eficazes, participativas e sustentáveis.

Entre as limitações do estudo, destaca-se a ênfase em fontes documentais institucionais e para ampliar a compreensão sobre os contextos locais e complementar a análise, foram utilizadas diferentes tipologias documentais, como

leis, decretos, atas de reuniões, relatórios e instrumentos de planejamento e gestão. Além disso, foram analisadas matérias jornalísticas e conteúdos publicados em blogs regionais, os quais permitiram observar, na prática, aspectos da governança, das articulações entre atores e esferas de governo, e das iniciativas voltadas à estruturação do turismo e ao desenvolvimento territorial. O contato direto com gestores municipais e presidentes dos COMTURs também foi fundamental para a obtenção de documentos não disponíveis nas plataformas institucionais. Ainda assim, a escassez de dados sistematizados em alguns municípios impediu uma maior profundidade de análise em determinados casos.

Outro ponto a ser considerado é o recorte territorial adotado: embora as regiões analisadas compartilhem características comuns, cada uma apresenta especificidades que influenciam sua estrutura institucional e dinâmica de governança. Assim, os resultados da pesquisa, ancorados em uma análise documental aprofundada e contextualizada, não têm a pretensão de generalização, mas sim de contribuir com reflexões e subsídios que possam dialogar com outros territórios que apresentem configurações semelhantes. A complexidade das regiões estudadas, marcada por realidades socioterritoriais diversas, também representou um desafio metodológico, especialmente diante da necessidade de captar dimensões econômicas, políticas e culturais que se entrelaçam na construção do território turístico.

Como desdobramentos futuros, propõe-se ampliar a investigação para outras regiões turísticas, especialmente aquelas que também integram o Mapa do Turismo Brasileiro, a fim de comparar diferentes arranjos institucionais e estratégias de governança. Estudos qualitativos, com entrevistas em profundidade com atores locais e regionais podem enriquecer a compreensão sobre os desafios e dinâmicas de cooperação intergovernamental e intersetorial. Além disso, seria relevante desenvolver indicadores de avaliação da governança territorial aplicada ao turismo, capazes de mensurar a maturidade institucional, a participação social e o grau de articulação intermunicipal.

Estudos que acompanhem longitudinalmente a implementação de planos municipais ou regionais também podem contribuir para avaliar os efeitos de intervenções políticas e institucionais sobre o fortalecimento do turismo como vetor de desenvolvimento territorial. Pesquisas futuras também podem explorar mais profundamente os efeitos da transversalidade do turismo na gestão pública,

articulando áreas como cultura, meio ambiente, infraestrutura e desenvolvimento econômico. Consolidar a governança territorial como eixo estruturante das políticas públicas de turismo é um passo essencial para transformar potencial em oportunidade real e sustentável para os territórios.

REFERÊNCIAS

AFRÂNIO (Município). **Lei Municipal nº 619, de 26 de maio de 2021**. Promove a alteração da Lei n° 344/2009 para criar a Coordenação de Cultura e Turismo do Município deAfrânio e dá outras providências. Afrânio, 26 maio. 2021. Disponível em:https://afranio.pe.gov.br/wp-admin/admin-ajax.php?juwpfisadmin=false&action=wpfd&task=file.download&wpfd_category_id=111&wpfd_file_id=4948&token=ddbdf5ed5373959106c34f5b927bdf42&preview=1. Acesso em 12 set. 2024.

AGUILÓ-PÉREZ, Eugeni. Fornecer. *In*: JAFARI Jafar.; XIAO, Honggen (eds). **Encyclopedia of Tourism**. Editora: Springer. Suíça: 2016.

ANJOS, Francisco Antônio dos; ANDRADE, Ilário Caubi Fraga de. As regiões turísticas de Santa Catarina: Análise do desenvolvimento turístico regional a partir da categorização do mapa do turismo brasileiro – 2019 (MTUR). **Revista Turismo: Visão e Ação**, v. 23, n. 2, p. 435-457, 2021. Disponível em: https://periodicos.univali.br/index.php/rtva/article/view/17633. Acesso em: 01 fev. 2024.

ANSELL, Christopher; TORFING, Jacob. Introduction. *In*: ANSELL, Christopher; TORFING, Jacob. **Handbook on theories of governance**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2016.

BAHIA (Estado). **Lei nº 10.549, de 28 de dezembro de 2006**. Modifica a Estrutura Organizacional da Administração Pública do Poder Executivo Estadual e dá Outras Providências. Salvador, 1 jan. 2007. Disponível em: https://www.legislabahia.ba.gov.br/documentos/lei-no-10549-de-28-de-dezembro-de-2006. Acesso em 11 jan. 2025.

BAHIA (Estado). **Lei nº 12.933, de 9 de janeiro de 2014**. Institui a Política Estadual de Turismo, o Sistema Estadual de Turismo, e dá outras providências.. Salvador, 9 jan. 2014. Disponível em:https://www.legislabahia.ba.gov.br/documentos/lei-no-12933-de-09-de-janeiro-de-2014. Acesso em 13 set. 2024.

BAHIA (Estado). Secretaria de Turismo. **Histórico da Setur**. Portal Oficial do Governo da Bahia, [2025?]. Disponível em: https://www.ba.gov.br/turismo/16/historico. Acesso em: 11 jan. 2025.

BAHIA (Estado). Secretaria de Turismo. **Organograma**. Portal Oficial do Governo da Bahia, [2025?]. Disponível em: https://www.ba.gov.br/turismo/20/organograma. Acesso em: 11 jan. 2025.

BARRETTO, Margarita; BURGOS, Raúl; FRENKEL, David. **Turismo, políticas públicas e relações internacionais**. Campinas (SP). Papirus Editora, 2003.

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. 6ª ed. São Paulo: Editora SENAC, 2001.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis: Vozes, 2002.

BRANDÃO, Carlos. Transversalidade, Multiescalaridade e os Desafios da Legitimação das Políticas Regionais no Brasil. *In*: RANDOLPH, Rainer; TAVARES, Hermes Magalhães. (Orgs.). **Política e Planejamento Regional – Uma Coletânea**. Brasília: Gráfica Movimento, 2013.

BRASIL. Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (Codevasf). **Em Pernambuco, projetos de irrigação da Codevasf produziram cerca de 818 mil toneladas de itens agrícolas em 2023**. [Brasília]: 2024. Disponível em: https://www.codevasf.gov.br/noticias/2024/em-pernambuco-projetos-de-irrigacao-da-codevasf-produziram-cerca-de-818-mil-toneladas-de-itens-agricolas-em-2023?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 05 abr. 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 13 fev. 2024.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **CIDADES E ESTADOS DO BRASIL**. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/. Acesso em: 05 abr. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Semiárido Brasileiro**. [Brasília]: 2022. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/geociencias/cartas-e-mapas/mapas-regionais/15974-semiarido-brasileiro.html?=&t=sobre. Acesso em: 10 maio 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008**. Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico; revoga a Lei no 6.505, de 13 de dezembro de 1977, o Decreto-Lei no 2.294, de 21 de novembro de 1986, e dispositivos da Lei no 8.181, de 28 de março de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/L11771.htm. Acesso em 05 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Instituto Nacional do Semiárido - INSA. **O Semiárido Brasileiro**. [Brasília]: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações, [2019?]. Disponível em: https://www.gov.br/insa/pt-br/semiarido-brasileiro. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Instituto Nacional do Semiárido - INSA. **Delimitação do Semiárido Brasileiro(2024)**. [Brasília]: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/insa/pt-br/centrais-de-conteudo/mapas/mapas-em-pdf/delimitacao-do-semiarido-brasileiro-2024.pdf/view. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Regional. Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE). **Resolução CONDEL/SUDENE nº 176, de 3 de janeiro de 2024**. [Brasília]: MDR, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/sudene/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/hierarquia/resolucoes-condel/resolucao-condel-sudene-no-176-de-3-de-janeiro-de-2024#:~:text=RESOLU%C3%87%C3%83O%20CONDEL%2FSUDENE%20N%C2%BA%20176%2C%20DE%203%20DE%20JANEIRO%20DE%202024,-Aprova%20Relat%C3%B3rio%20Conclusivo&text=1%C2%BA%20Ratificar%20o%20Relat%C3%B3rio%20Final%20da%20Delimita%C3%A7%C3%A3o%20do%20Semi%C3%A1rido%202021. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Anuário Estatístico de Turismo**. [Brasília]: 2022. Disponível em: https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/observatorio/anuario-estatistico. Acesso em: 03 fev. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional do Turismo -** Diretrizes, Metas e Programas 2003-2007. Brasília, DF: 2003. Disponível em: http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/plano_nacional_turismo_2003_2007.pdf. Acesso em: 08 jun. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional do Turismo 2007/2010 -** Uma viagem de inclusão. Disponível em: http://p.download.uol.com.br/guiamaua/dt/plano_nacional_turismo_2007_2010.pdf. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional do Turismo 2024-2017 -** O turismo como protagonista do desenvolvimento sustentável e inclusivo. Disponível em: https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/PNT/plano-nacional-do-turismo. Acesso em: 10 nov. 2024.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Portaria MTur Nº 41, de 24 de novembro de 2021**. Consolida e atualiza as normas sobre o Programa de Regionalização do Turismo, a Categorização dos Municípios do Mapa do Turismo Brasileiro e o Mapa do Turismo Brasileiro, além de estabelecer os critérios, as orientações, os compromissos, os procedimentos e os prazos para a composição deste. Disponível em:https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo-/publicacoes/atos-normativos-2/2021-1/portaria-mtur-no-41-de-24-de-novembro-de-2021. Acesso em: 05 jun. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Estruturação do Turismo. Departamento de Ordenamento do Turismo. **Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro:** Perguntas e Respostas**.** Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2019. Disponível em: http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/conteudo/Perguntas_espostas_Categorizacao_2019.pdf. Acesso em: 10 jun 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico. Coordenação Geral de Regionalização. **Programa de Regionalização do Turismo:** Diretrizes**.**

Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2013. Disponível em: http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/pdf/PROGRAMA_DE_REGIONALIZACAO_DO_TURISMO_-_DIRETRIZES.pdf. Acesso em: 05 jun 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico. Coordenação Geral de Regionalização. **Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil:** Introdução à Regionalização do Turismo**.** Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2007a. Disponível em: http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros_brasil/introducao_a_regionalizacao_do_turismo.pdf. Acesso em: 22 maio 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico. Coordenação Geral de Regionalização. **Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil:** Módulo Operacional 3: Institucionalização da Instância de Governança Regional**.** Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2007b. Disponível em: http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros_brasil/institucionalizacao_da_instancia_de_governanca_regional.pdf. Acesso em: 22 maio 2023.

CABROBÓ (Município). **Lei nº 1.839/2017**. Dispõe sobre o Conselho Municipal de Turismo, Revoga a lei nº 1.343/2001 que institui o Conselho Municipal de Turismo e dá outras providências*.* Cabrobó, 7 jun. 2017. Disponível em: https://transparenciagov.com.br/portal/cm/cabrobo/atosNormativos/detalhes/lei-n-1839-2017-1989-07-06-2017. Acesso em 13 set. 2024.

CABROBÓ (Município). **Lei nº 2172/2023 de 15 de fevereiro de 2023**. Dispõe Sobre a Estrutura Administrativa Básica da Prefeitura Municipal de Cabrobó, Cria e Reconhece os Cargos de Provimento em Comissão e Funções de Gratificação Que Estabelece e Dá Outras Providências*.* Cabrobó, 15 fev. 2023. Disponível em: https://cabrobo.pe.gov.br/transparencia/estruturas-organizacionais. Acesso em 12 set. 2024.

CASA NOVA (Município). **Lei nº 001, de 24 de janeiro de 2017**. Dispõe sobre a Reforma e Reestruturação Administrativa dos Órgãos da Administração Pública Direta do Município de Casa Nova - Estado da Bahia e dá outras providências*.* Casa Nova, 24 jan. 2007. Disponível em: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_1_2017. Acesso em 11 set. 2024.

CELLARD, André. A análise documental. In: **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Editora Vozes, 2012.

CRESWELLL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativos, quantitativo e misto. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 2ª ed. Porto Alegre (RS): Artmed, 2007.

CURAÇÁ (Município). **Lei nº 819/2021, de 30 de junho de 2021**. Dispõe sobre a Reforma e Reestruturação Administrativa do Poder Executivo do Município de Curaçá, Estado da Bahia, e dá outras providências*.* Curaçá, 30 jun. 2021. Disponível

em: https://www.curaca.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_715_2017_18. Acesso em 12 set. 2024.

DALLABRIDA, Valdir Roque. A gestão territorial através do diálogo e da participação. **Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**, v. 11, n. 245, 2007. Disponível em: https://revistes.ub.edu/index.php/ScriptaNova/article/view/1348. Acesso em: 26 maio 2024.

DALLABRIDA, Valdir Roque. Abordagem territorial do desenvolvimento e o desafio de um instrumental metodológico multidimensional: apresentação de dossiê. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, *[S. l.]*, v. 18, n. 1, 2022. DOI: 10.54399/rbgdr.v18i1.6596. Disponível em: https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/6596. Acesso em: 28 maio 2024.

DALLABRIDA, Valdir Roque; QUADROS, Diomar Augusto de; ABRAHÃO, Cinthia Sena; SILVA, Luiz Everson da; JUNCKES, Ivan Jairo; AZEVEDO, Natália Tavares de. Desenvolvimento territorial sustentável e governança: apresentação da edição especial - IV SBDTS - IV SIDETEG. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Territorial Sustentável**, v. 9, Edição Especial, p. 1-10, 2023. DOI: http://dx.doi.org/10.5380/guaju.v9i0.91788. Disponível em: https://revistas.ufpr.br/guaju/article/view/91788. Acesso em: 26 maio 2024.

DIAS, Reinaldo; MATOS, Fernanda. **Políticas Públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012.

DORMENTES (Município). **Lei nº 716/2021**. Modifica a Estrutura Administrativa do Poder Executivo Municipal e dá outras providências. Dormentes, 28 jan. 2021. Disponível em: https://drive.google.com/drive/folders/1ZCudyP8C_3Cppx0C5nA2ql0wpy0egKB. Acesso em 13 set. 2024.

EMMENDOERFER, Magnus Luiz; MEDIOTTE, Elias José; SANTOS, Yuri Tomaz dos. Governança pública no turismo: polissemia, reflexões e implicações. **Ateliê Geográfico**, [S.l], v. 16, n. 01, p. 24-49, 2022. DOI: https://doi.org/10.5216/ag.v16i1.69253. Disponível em: https://revistas.ufg.br/atelie/article/view/69253. Acesso em: 12 de abr. 2024.

EMPETUR - Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos. **Estatuto Social**. Olinda:2018. Disponível em: https://empetur.pe.gov.br/images/transparencia/governanca_corporativa/ESTATUTO_EMPETUR_FINAL_2018.pdf. Acesso em: 10 jan. 2025.

EMPETUR – Empresa Pernambucana de Turismo. **Organograma**. Governo de Pernambuco, 2024. Disponível em: https://www.empetur.pe.gov.br/institucional/organograma. Acesso em: 10 jan. 2025.

FAVARETO, Arilson; LOTTA, Gabriela. A longa evolução das ideias sobre Estado, políticas públicas e territórios – para além das políticas e abordagens territorialmente

cegas. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, *[S. l.]*, v. 24, n. 1, 2022. DOI: 10.22296/2317-1529.rbeur.202229. Disponível em: https://rbeur.anpur.org.br/rbeur/article/view/7037. Acesso em: 25 maio. 2024.

FEGER, José Elmar; VEIS, Evandro Luis. A Regionalização do Turismo no Contexto da Política Pública de Desenvolvimento Turístico Brasileiro: o caso de duas regiões localizadas no estado do Paraná. **Cultur**, v.12, n.1, p. 95-117, fev. 2018. Disponível em: https://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/2018/1507. Acesso em: 07 set. 2023.

FILIPPIM, Eliane Salete; RÓTULO, Daniel. Governança, Participação Social e Diálogo Federativo: o caso de Santa Catarina. *In*: RANDOLPH, Rainer; TAVARES, Hermes Magalhães. (Orgs.). **Política e Planejamento Regional – Uma Coletânea**. Brasília: Gráfica Movimento, 2013.

FISCHER, Tânia. Desafios da Gestão de Territórios-Regiões no Contexto da Hibridização: Intra/Intermobilidade e Interculturalidade. *In*: RANDOLPH, Rainer; TAVARES, Hermes Magalhães. (Orgs.). **Política e Planejamento Regional – Uma Coletânea**. Brasília: Gráfica Movimento, 2013.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 2. ed. Brasília: Líber Livro, 2005.

FURLANETTO, Egidio Luiz. Instituições e desenvolvimento econômico: a importância do capital social. **Revista de Sociologia e Política**, v.16, número suplementar, p. 55-67, fev. 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rsocp/i/2008.v16suppl0/. Acesso em: 05 mar. 2025.

G1. **Cartão-postal de Petrolina e Juazeiro, Ilha do Fogo sofre com lixo e indefinição sobre a posse do local**. G1 Petrolina e Região, 23 ago. 2023. Disponível em: https://g1.globo.com/pe/petrolina-regiao/noticia/2023/08/23/cartao-postal-de-petrolina-e-juazeiro-ilha-do-fogo-sofre-com-lixo-e-indefinicao-sobre-a-posse-do-local.ghtml. Acesso em: 10 out. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GOHN, Maria da Glória. Conselhos gestores e gestão pública. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 42, n. 1, p. 5-11, 2006. Disponível em: https://revistas.unisinos.br/index.php/ciencias_sociais/article/view/6008. Acesso em: 15 maio 2024.

GONZÁLES , Maria Velasco. Gobernanza turística: ¿Políticas públicas innovadoras o retórica banal? **Caderno Virtual de Turismo**. Edição especial: Hospitalidade e políticas públicas em turismo. Rio de Janeiro, v. 14, supl.1, s.9-s.22, nov. 2014. Disponível em: https://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/article/view/1023. Acesso em: 26 fev. 2024.

GONZÁLEZ, Maria Velasco. La política turística. Una arena de acción autónoma. **Cuadernos de Turismo**, (27), p. 953-969, 2011. Disponível em: https://revistas.um.es/turismo/article/view/140301. Acesso em: 26 fev. 2024.

GUMIERO, Rafael Gonçalves; FUINI, Lucas Labigalini; PULPON, Ángel Raúl Ruiz; THESING, Nelson José. Índice Multidimensional da Ativação do Patrimônio Territorial: A dimensão institucional e os seus componentes. **Desenvolvimento em Questão**, *[S. l.]*, v. 21, n. 59, p. e14567, 2023. DOI: 10.21527/2237-6453.2023.59.14567. Disponível em: https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/14567. Acesso em: 4 nov. 2024.

HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. R. Political Science and the Three New Institutionalisms. **Political Studies**, 44, p. 936-957. 1996. Disponível em: https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00343.x. Acesso em 03 mar. 2025.

HU, Yangzhou; RITCHIE, J. R. Brent. Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach. **Journal of Travel Research**, 32, p. 25-34. 1993. Disponível em: https://doi.org/10.1177/004728759303200204. Acesso em 05 jan. 2024.

JUAZEIRO (Município). **Lei nº 020/2016**. Dispõe sobre a organização administrativa do Poder Executivo Municipal de Juazeiro (BA), estabelece novo modelo de gestão e dá outras providências. Juazeiro, 1 jan. 2017. Disponível em: https://sapl.juazeiro.ba.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2016/2186/lei_complementar_020_2016.pdf . Acesso em 12 set. 2024.

KLOSTER, S.; CUNHA, L. A. G. Desenvolvimento Territorial e Turismo Rural: As Relações Possíveis. **Desenvolvimento em Questão**, *[S. l.]*, v. 12, n. 27, p. 66-94, 2014. DOI: 10.21527/2237-6453.2014.27.66-94. Disponível em: https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/857. Acesso em: 28 maio 2024.

KÖRÖSSY, Nathália; HOLANDA, Luciana Araújo de; CORDEIRO, Itamar Dias e. Gestão de destinos turísticos: aspectos conceituais. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, *[S. l.]*, v. 16, p. 2609, 2022. DOI: 10.7784/rbtur.v16.2609. Disponível em: https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/2609. Acesso em: 05 maio 2024.

LAGOA GRANDE (Município). **Lei Complementar nº 001/2015**. Altera a estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Lagoa Grande, e dá outras providências. Lagoa Grande, 30 jan. 2015. Disponível em: https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/_lib/file/doc/municipio165/entidade519/ATOS/LEI_N_001_2015.pdf. Acesso em 15 set. 2024.

LEVI-FAUR, D. From “Big Government” to “Big Governance”. *In*: Levi-Faur, D. **The Oxford Handbook of Governance**. New York: Oxford University Press, 2012.

LIMA, Elizabeth Maria Freire de Araújo; YASUI, Silvio. Territórios e sentidos: espaço, cultura, subjetividade e cuidado na atenção psicossocial. **Saúde em Debate**, v. 38, n. 102, p. 593-606, 2014. Disponível em:

https://docvirt.com/asp/acervo_cebes.asp?Bib=SAUDEDEBATE&PASTA=V.38%2C+N.102+-+jul&pesq=&x=65&y=13. Acesso em: 25 maio 2024.

LOPES, Mariana Manzano; PANOSSO NETTO, Alexandre. Análise das políticas federais de turismo no Brasil (1930 a 2020**). Ateliê do Turismo**, v. 5, n. 2, p. 200-224, 24 ago. 2021. Disponível em: https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/13205. Acesso em: 13 abr. 2024

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L; FONSECA, Valéria Silva da; CRUBELLATE, João Marcelo. Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma Abordagem Recursiva do Processo de Institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, p. 77-107, 2010. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rac/i/2010.v14nspe/. Acesso em: 05 de mar. 2025.

MAPCHART. Brasil, Mapa dos estados brasileiros. Disponível em: https://www.mapchart.net/brazil.html. Acesso em: 06 jan. 2025.

MEDIOTTE, Elias José. **Avaliação da Governança em Instâncias Deliberativas Coletivas e sua relação com o Planejamento Turístico no município de Tiradentes (MG)**. 2020. 241 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Viçosa (UFV), Viçosa, MG. Disponível em: https://www.locus.ufv.br/handle/123456789/27798. Acesso em: 13 abr. 2024

MOESCH, Marutschka Martini. **A produção do saber turístico**. 2ª ed. São Paulo: Contexto, 2000.

OLIVEIRA, Rafael Almeida. Descentralização: um paralelo entre os circuitos turísticos de Minas Gerais e o modelo francês de regionalização do turismo. *In*. PIMENTEL, Thiago Duarte; EMMENDOEFER, Magnus Luiz; TOMAZZONI, Edegar Luis. (Orgs.). **Gestão pública do turismo no Brasil: Teorias, metodologias e aplicações**. 1º ed. Caxias do Sul: Editora da Universidade de Caxias do Sul, 2014.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). **Directrices de la OMT para el fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (OGD)**: Preparando las OGD de cara a nuevos retos. Madrid: OMT, 2019. Disponível em: https://doi.org/10.18111/9789284420933. Acesso em: 20 fev. 2024.

PERNAMBUCO (Estado). **Lei nº 18.139, de 18 de janeiro de 2023**. Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Poder Executivo do Estado de Pernambuco. Recife, 18 jan. 2023. Disponível em: https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=18139&complemento=0&ano=2023&tipo=&url=. Acesso em 10 jan. 2025.

PERNAMBUCO (Estado). **Lei nº 6.030, de 3 de novembro de 1967**. Define a política estadual de turismo, cria o Conselho de Turismo de Pernambuco e a Empresa de Turismo de Pernambuco, e dá outras providências. Recife, 3 nov. 1967. Disponível em: https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=6030&complemento=0&ano=1967&tipo=&url=. Acesso em 14 set. 2024.

PERNAMBUCO. Secretaria de Turismo e Lazer**. Organograma**. 2024. Disponível em: https://www.lai.pe.gov.br/setur/estrutura-organizacional/. Acesso em: 10 jan. 2025.

PETROLINA (Município). **Lei Municipal nº 3.345 de 23 de dezembro de 2020**. Altera organização básica da administração direta da Prefeitura Municipal de Petrolina/PE e dá outras providências. Petrolina, 23 dez. 2020. Disponível em: https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2021/01/LEI-No-3.345-DE-23-DE-DEZEMBRO-DE-2020-Altera-Organizacao-Administrativa-PMP.pdf. Acesso em 12 set. 2024.

PETROLINA (Município). **Lei nº 3.675 de 22 de dezembro de 2023**. Institui o Plano Municipal de Turismo de Petrolina 2023-2025 e dá outras providências.. Petrolina, 22 dez. 2023. Disponível em: https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2024/01/Lei-3.675.pdf. Acesso em 18 set. 2024.

PETROLINA (Município). **Lei Orgânica do Município de Petrolina**. 3ª ed. Petrolina, 20 dez. 2001. Disponível em: https://petrolina.pe.gov.br/lei-organica-do-municipio/. Acesso em 5 set. 2024.

PETROLINA CCR AEROPORTOS. **CCR Aeroportos conclui obras do Aeroporto de Petrolina**. [Petrolina]: 2024. Disponível em: https://aeroportos.grupoccr.com.br/petrolina-pe/noticias/2024/2024-09/ccr-aeroportos-conclui-obras-do-aeroporto-de-petrolina/. Acesso em: 05 abr. 2025.

PETROLINA CCR AEROPORTOS. **Sobre o aeroporto**. Disponível em: https://aeroportos.grupoccr.com.br/petrolina-pe/. Acesso em: 05 abr. 2025.

PINTO, Débora Regina Garcia. **Fenomenologia do turismo**. Fortaleza: IFCE/UAB, 2010.

PIRES, Igor. **Com maior pista de pouso do Nordeste, Aeroporto de Petrolina consegue exportar frutas para o mundo inteiro**. Diário do Nordeste. 2024. Disponível em: https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/opiniao/colunistas/igor-pires/com-maior-pista-de-pouso-do-nordeste-aeroporto-de-petrolina-consegue-exportar-frutas-para-o-mundo-inteiro-1.3596467. Acesso em: 05 abr. 2025.

RAQUEL, Izabela.; BELLEN, Hans Michael Vans. Contribuição à concepção da Governança Pública: uma análise a partir da visão dos especialistas. *In*: **XXXVI ENCONTRO DA ANPAD**. Rio de Janeiro, 2012. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. Disponível em: https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MTQ0OTI=. Acesso em: 23 de mar. 2024.

ROSSONI, Luciano; MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L. Institucionalismo Organizacional e Práticas de Governança Corporativa. **Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, p. 173-198, 2010. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rac/i/2010.v14nspe/. Acesso em: 05 de mar. 2025.

SANTOS, Aline Andrade; ANDRADE FILHO, José Augusto; SANTOS, Juliana Ferreira dos. Planejamento Participativo do Turismo em Comunidades Tradicionais: a experiência das mulheres quilombolas de Brejão dos Negros - SE. *In*: LIBERATO, Mônica Maria; VIEIRA, Lício Valério Lima. (Orgs.). **Cenários, Planejamento e Gestão do Turismo**. Aracaju: Backup Books Editora, 2020.

SANTOS, Milton. **A Natureza do Espaço:** Técnica e Tempo, Razão e Emoção. 4 ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, *[S. l.]*, v. 1, n. 1, 2009. Disponível em: https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/10351. Acesso em: 19 mar. 2025.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

SILVA, Fabiana dos Santos; COSTA, Sarany Rodrigues da; CARVALHO, Conceição de Maria Belfort de. POLÍTICAS PÚBLICAS DE TURISMO NO BRASIL: estratégias para administração da atividade no país. **X SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Resende - RJ, out. 2013. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/artigos2013.php?pag=159. Acesso em: 28 fev. 2024.

SILVA, Rodrigo Cardoso da; FONSECA, Maria Aparecida Pontes da. Os investimentos do Ministério do Turismo e o Programa de Regionalização do Turismo: desencontros da política governamental no interior potiguar. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 148-165, 2017. Disponível em: https://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/article/view/1207/542. Acesso em 20 fev. 2024.

SOUZA, Celina. **Coordenação de políticas públicas**. Brasília: Enap, 2018.

SPERBA, Matias Poli; SERVA, Maurício. Economia social e solidária, governança e turismo no âmbito do desenvolvimento territorial sustentável. **Revista de Ciências da Administração**, *[S. l.]*, v. 20, n. 50, p. 93–109, 2018. DOI: 10.5007/2175-8077.2018v20n50p93. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018v20n50p93. Acesso em: 25 maio 2024.

TIMÓN, Diego Antônio Barrado. El Concepto de destino turístico: una aproximación geográfico-territorial. **Estudios Turísticos**, [S. l.], n. 160, p. 45–68, 2004. DOI: 10.61520/et.1602004.936. Disponível em: https://estudiosturisticos.tourspain.es/index.php/ET/article/view/936. Acesso em: 15 jan. 2024.

TOMAZZONI, Edegar Luis. **Turismo e desenvolvimento regional: dimensões, elementos e indicadores**. Caxias do Sul, RS: Educs, 2009.

TRENTIN, Fábia. Governança turística em destinos brasileiros: comparação entre Armação dos Búzios/RJ, Paraty/RJ e Bonito/MS. **PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**. v. 14 n. 3. p. 645-658, jun. 2016. DOI:

https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.042. Disponível em: https://ojsull.webs.ull.es/index.php/Revista/article/view/1093. Acesso em: 18 mar. 2024.

TRENTIN, Fábia. **Políticas de Turismo no Brasil**: tomada de decisão e a análise das estruturas de governança nos destinos indutores de Armação dos Búzios e de Paraty, Estado do Rio de Janeiro, Brasil. 2014. Tese (Doutorado em Turismo, Lazer e Cultura). Universidade de Coimbra, Portugal, 2014. Disponível em: https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/26561?mode=full. Acesso em: 01 mar. 2024.

TRENTIN, Fábia; TAVARES, Daiane. **Governança regional e municipal de turismo**. Niterói, Rio de Janeiro, 2022. Disponivel em: https://www.academia.edu/112514000/Governan%C3%A7a_Regional_e_Municipal_do_Turismo?uc-g-sw=66518131. Acesso em: 25 de mar. 2024.

VIGNATI, Federico. **Gestão de destinos turísticos**: como atrair pessoas para pólos, cidades e países. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2008.

WORLD TOURISM ORGANIZATION (WTO). **A practical guide to tourism destination management**. Madrid, 2007. Disponível em https://doi.org/10.18111/9789284412433. Acesso em: 25 fev. 2024.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução de Daniel Grassi. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 200.

APÊNDICES

Apêndice A – Base Documental Catalogada

Leis Orgânicas Municipais

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Período de Publicação/Atualização: Atualizada até março 2002.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_1_2002

Curaçá/BA
Período de Publicação/Atualização: Publicada em 1990.
Fonte/Acesso: https://www.curaca.ba.gov.br/abrir_arquivo.aspx/Lei_1_1990?cdLocal=5&arquivo={C0BDA36D-17C0-4EC7-CADB-EEDB114C7AC8}.pdf

Juazeiro/BA
Período de Publicação/Atualização: Atualizada em 30 de março de 1990.
Fonte/Acesso: Recebida via Solicitação de Acesso à Informação

Sobradinho/BA
Período de Publicação/Atualização: Publicada em 18 de junho de 2003
Fonte/Acesso: https://camarasobradinho.ba.gov.br/leiorganica

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Período de Publicação/Atualização: Não consta data de elaboração e publicação
Fonte/Acesso: https://afranio.pe.gov.br/leis/

Cabrobó/PE
Período de Publicação/Atualização: Texto promulgado em 2 de abril de 1990, com as alterações adotadas pelas Emendas à Lei Orgânica nºs. 01/1992 a 002/2021
Fonte/Acesso: https://transparenciagov.com.br/portal/cm/cabrobo/atosNormativos/detalhes/lei-organica-n-1-1990-2806-02-04-1990

Dormentes/PE
Período de Publicação/Atualização: LEI N° 08 DE 31 DE MARÇO DE 1993 - Texto Consolidado - Agosto de 2012.
Fonte/Acesso: https://dormentes.pe.leg.br/category/leis/lei-organica/

Lagoa Grande/PE
Período de Publicação/Atualização: Publicada em 19 de maio de 1997
Fonte/Acesso: https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/_lib/file/doc/municipio165/entidade519/ATOS/Lei_Organica_Municipal.pdf

Orocó/PE
Período de Publicação/Atualização: Publicada em 1990
Fonte/Acesso: Secretaria Municipal de Turismo

Petrolina/PE
Período de Publicação/Atualização: Promulgada em 05 de abril de 1990 - Reformulada em 20 de dezembro de 2001 - 3ª Edição - Lei Orgânica Atualizada Até 31/12/2020.
Fonte/Acesso: https://petrolina.pe.gov.br/lei-organica-do-municipio/

Leis da Estrutura Administrativa dos Municípios

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 001, de 24 de janeiro de 2017.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_1_2017

Curaçá/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 819, de 30 de junho de 2021.
Fonte/Acesso: https://www.curaca.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_715_2017_18

Juazeiro/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 020, de 01 de janeiro de 2017.
Fonte/Acesso: https://sapl.juazeiro.ba.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2016/2186/lei_complementar_020_2016.pdf

Sobradinho/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 502, de 27 de março de 2013.
Fonte/Acesso:https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda/e59dc306d8999aa40d0efa78d62c5e11517e83d8a562a.pdf

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 344 de 20 de fevereiro de 2009. Lei nº 619 de 26 de maio de 2021.
Fonte/Acesso: https://afranio.pe.gov.br/wp-admin/admin-ajax.php?juwpfisadmin=false&action=wpfd&task=file.download&wpfd_category_id=59&wpfd_file_id=1510&token=0bef42db5ebe33295b34b0da6d04fba3&preview=1
https://afranio.pe.gov.br/wp-admin/admin-ajax.php?juwpfisadmin=false&action=wpfd&task=file.download&wpfd_category_id=111&wpfd_file_id=4948&token=ddbdf5ed5373959106c34f5b927bdf42&preview=1

Cabrobó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 2.172, de 15 de fevereiro de 2023.
Fonte/Acesso: https://cabrobo.pe.gov.br/transparencia/estruturas-organizacionais

Dormentes/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 563, de 01 de fevereiro de 2017. Lei nº 716, de 28 de janeiro de 2021.
Fonte/Acesso: https://drive.google.com/drive/folders/1kaBtOz4F4y8EpQvxd4uPpjbcqKS_icz8
https://drive.google.com/drive/folders/1ZCudyP8C_3Cppx0C5nA2ql0wpy0egKB

Lagoa Grande/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 003, de 20 de fevereiro de 1997. Lei nº 001, de 30 de janeiro de 2015.
Fonte/Acesso:
https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/_lib/file/doc/municipio165/entidade519/ATOS/LEI_N_003_1997.pdf
https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/_lib/file/doc/municipio165/entidade519/ATOS/LEI_N_001_2015.pdf

Orocó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 512, de 17 de janeiro de 2001. Lei nº 665, de 28 de fevereiro de 2007.
Fonte/Acesso: https://drive.google.com/drive/folders/1BQhl9LvxjmqfMz8OCGFL65XeaUTlQp0v

Petrolina/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.345 de 23 de dezembro de 2020.
Fonte/Acesso: https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2021/01/LEI-No-3.345-DE-23-DE-DEZEMBRO-DE-2020-Altera-Organizacao-Administrativa-PMP.pdf

Leis de Instituição/Criação dos Conselhos Municipais de Turismo - COMTURs

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 263 de 19 de setembro de 2017.
Fonte/Acesso: Cedida pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo

Curaçá/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 472 de 27 de dezembro de 2005.
Fonte/Acesso: Cedida pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo

Juazeiro/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 1.779 de 22 de dez. de 2003. Lei nº 2.578 de 15 de dez. de 2015.
Fonte/Acesso: https://sapl.juazeiro.ba.leg.br/norma/333?display
https://sapl.juazeiro.ba.leg.br/norma/1763

Sobradinho/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 195 de 03 de julho de 1997.
Fonte/Acesso: Cedida pela Suplente de Interlocução Regional do PRT no Município

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 631 de 07 de fevereiro de 2022.
Fonte/Acesso: https://www.camaraafranio.pe.gov.br/leis/#627-661-leis-2022

Cabrobó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 1.839 de 07 de junho de 2017.
Fonte/Acesso: https://transparenciagov.com.br/portal/cm/cabrobo/atosNormativos/detalhes/lei-n-1839-2017-1989-07-06-2017

Dormentes/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 656 de 24 de julho de 2019.
Fonte/Acesso: https://drive.google.com/drive/folders/1vF4ZhO_Cmz7SyfSAe-d0CZKLkL1qNs3u

Lagoa Grande/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 004 de 22 de maio de 2023.
Fonte/Acesso:
https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/_lib/file/doc/municipio165/entidade519/ATOS/LEI_004.2023_ALTERA_LEI_017.2009.pdf

Orocó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 520 de 24 de abril de 2001. Lei nº 796 de 21 de fevereiro de 2014.
Fonte/Acesso: https://drive.google.com/drive/folders/1BQhl9LvxjmqfMz8OCGFL65XeaUTlQp0v
https://drive.google.com/drive/folders/1BQhl9LvxjmqfMz8OCGFL65XeaUTlQp0v

Petrolina/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 704 de 18 de julho de 1997.
Fonte/Acesso: Cedida pelo Diretor de Turismo da SETUR

Decretos/Portarias de Nomeação dos Membros dos COMTURs

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº do Decreto/Portaria e Data de Publicação: Decreto n° 347 de 29 de junho de 2023.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/decreto_347_2023

Curaçá/BA
Nº do Decreto/Portaria e Data de Publicação: Decreto nº 047/2023. Decreto nº 062/2022. Decreto nº 046/2022

Fonte/Acesso: Cedido pelo Presidente do Conselho de Turismo
https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda_2022/06/dc013d8898e909202e004cb5cfa46e576298f8dab7c2f.pdf
https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda_2022/05/a52ea16b49886d79882d3a8ce3870afc62701db7592c5.pdf

Sobradinho/BA
Nº do Decreto/Portaria e Data de Publicação: Decreto de nº 043/2019.
Fonte/Acesso: Cedido pela Secretaria de Turismo

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Lagoa Grande/PE
Nº do Decreto/Portaria e Data de Publicação: Portaria nº 240/2024
Fonte/Acesso:
https://www.diariomunicipal.com.br/amupe/materia/DF770BB1/e04bfe1f85a09143bfc45efad3e387a4e04bfe1f85a09143bfc45efad3e387a4

Orocó/PE
Nº do Decreto/Portaria e Data de Publicação: Portaria nº 069/2024
Fonte/Acesso: Cedido pela Secretaria de Turismo do Município

Petrolina/PE
Nº do Decreto/Portaria e Data de Publicação: Decreto nº 44 de 16 de maio de 2019. Decreto nº 48 de 11 de abril de 2017
Fonte/Acesso: Cedido pelo Diretor de Turismo da SETUR

Atas dos Conselho Municipais de Turismo

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Data de Realização: Ata de Reunião do Conselho Municipal de Turismo – 03/04/2024
Fonte/Acesso: Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo

Curaçá/BA
Data de Realização: Atas das Reuniões do Conselho Municipal de Turismo realizadas em: 03/05/2024; 09/02/2024; 04/04/2023; 03/05/2023 e 08/04/2022.
Fonte/Acesso: Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo

Sobradinho/BA
Data de Realização: Ata de Reunião de Posse do Conselho – 11/07/2019
Fonte/Acesso: Cedido pela Secretaria de Turismo

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Data de Realização: Atas das Reuniões do Conselho Municipal de Turismo realizadas em: 20/02/2024 e 17/04/2024.
Fonte/Acesso: Cedido pela Presidente do Conselho de Turismo

Orocó/PE
Data de Realização: Ata de Reunião do Conselho Municipal de Turismo – 08/03/2024
Fonte/Acesso: Cedido pela Secretaria de Turismo do Município

Petrolina/PE
Data de Realização: Ata de Reunião do Conselho Municipal de Turismo – 15/05/2024
Fonte/Acesso: Cedido pelo Diretor de Turismo da SETUR

Leis Municipais dos Planos Plurianuais - Quadriênio 2022-2025

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 391/2021.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_391_2021

Curaçá/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 829/2021.
Fonte/Acesso: https://www.curaca.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_829_2021

Juazeiro/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.042/2021.
Fonte/Acesso: https://www.juazeiro.ba.gov.br/ppa/plano-plurianual-2022-2025/

Sobradinho/BA
Período de Publicação/Atualização: Lei nº 644/2021.
Fonte/Acesso:
https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda_2021/12/025e8b6f20c78fc34f58a4902fe1e70361c3894b63052.pdf

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 660/2022 (Revisão).
Fonte/Acesso: http://pmafranio.tabsassessoria.com.br:8079/Transparencia/

Cabrobó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 2.069/2021.
Fonte/Acesso: https://cabrobo.pe.gov.br/transparencia/atosNormativos/detalhes/900-ppa

Dormentes/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 736/2021.
Fonte/Acesso: https://www.dormentes.pe.gov.br/documentos?page=23

Lagoa Grande/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 021/2021.
Fonte/Acesso: https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/p_index/p_index.php

Orocó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 904/2021.
Fonte/Acesso: http://pmoroco.tabsassessoria.com.br:8831/Transparencia/

Petrolina/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.482/2021.
Fonte/Acesso: https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2021/12/Lei-no-3.482-de-15-de-Dezembro-de-2021-PPA-2022-2025.pdf

Leis Orçamentárias Anuais (Municípios) - 2024

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 458, de 12 de dezembro de 2023.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_458_2023

Curaçá/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 891, de 15 de dezembro de 2023.
Fonte/Acesso: https://www.curaca.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_891_2023

Juazeiro/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.174, de 27 de dezembro de 2023.
Fonte/Acesso: https://www.juazeiro.ba.gov.br/loa/lei-orcamentaria-anual-loa-2024/

Sobradinho/BA
Período de Publicação/Atualização: Lei nº 672, de 23 de novembro de 2023.
Fonte/Acesso:
https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda_2023/11/a00aa61d1e6d5582f4d638a293eeb14465608ad4511a8.pdf

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 691, de 20 de novembro de 2023.
Fonte/Acesso: http://pmafranio.tabsassessoria.com.br:8079/Transparencia/

Cabrobó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 2.247, de 24 de novembro de 2023.
Fonte/Acesso: https://cabrobo.pe.gov.br/transparencia/planejamentos-orcamentarios/item/leis-orcamentarias-anuais

Dormentes/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 822, de 28 de novembro de 2023.
Fonte/Acesso: https://www.dormentes.pe.gov.br/documentos?page=5

Orocó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação:Lei nº 945, de 29 de dezembro de 2023.
Fonte/Acesso: http://pmoroco.tabsassessoria.com.br:8831/Transparencia/

Petrolina/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.670, de 15 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://doem.org.br/pe/Petrolina/diarios/previsualizar/7j9wQbNG

Leis Orçamentárias Anuais (Municípios) - 2023

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 429, de 12 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_429_2022

Curaçá/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 857, de 23 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://www.curaca.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_857_2022

Juazeiro/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.109, de 29 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://www.juazeiro.ba.gov.br/loa/lei-orcamentaria-anual-loa-2023/

Sobradinho/BA
Período de Publicação/Atualização: Lei nº 657, de 23 de novembro de 2022.
Fonte/Acesso:
https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda_2022/11/5c077e919c4842dabf29ef9b39546c17638125a2b61f2.pdf

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 661, de 16 de novembro de 2022.
Fonte/Acesso: http://pmafranio.tabsassessoria.com.br:8079/Transparencia/

Cabrobó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 2.157, de 30 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://cabrobo.pe.gov.br/transparencia/planejamentos-orcamentarios/item/leis-orcamentarias-anuais

Dormentes/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 778, de 22 de novembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://drive.google.com/drive/folders/1K5DkbtvEFa9MM0CJYxDDo1GRFOWhluPV

Lagoa Grande/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 023, de 21 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/p_index/p_index.php?entidade=519&mgmenu=23

Orocó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 925, de 14 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: http://pmoroco.tabsassessoria.com.br:8831/Transparencia/

Petrolina/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.593, de 15 de dezembro de 2022.
Fonte/Acesso: https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2023/01/lei-3.593.pdf

Leis Orçamentárias Anuais (Municípios) - 2022

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

Casa Nova/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 392, de 29 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://www.casanova.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_392_2021

Curaçá/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 834, de 21 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://www.curaca.ba.gov.br/arquivo/legislacao/lei_834_2021

Juazeiro/BA
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.046, de 29 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://www.juazeiro.ba.gov.br/loa/lei-orcamentaria-anual-loa-2022/

Sobradinho/BA
Período de Publicação/Atualização: Lei nº 645, de 17 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso:
https://impublicacoes.org/trdados/arquivos_agenda_2021/12/a26bbab931c6902f789b8bdeeab9f75761c38ef65aacc.pdf

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

Afrânio/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 625, de 02 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: http://pmafranio.tabsassessoria.com.br:8079/Transparencia/

Cabrobó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 2.070, de 09 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://cabrobo.pe.gov.br/transparencia/atosNormativos/detalhes/1020-lei-n-2-070-2021

Dormentes/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 735, de 11 de novembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://www.dormentes.pe.gov.br/documentos?page=23

Lagoa Grande/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 024, de 21 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://transparencia.lagoagrande.pe.gov.br/portal/v81/p_index/p_index.php?entidade=519&mgmenu=23

Orocó/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: LOA 2022 - Lei nº 905, de 19 de novembro de 2021.
Fonte/Acesso: http://pmoroco.tabsassessoria.com.br:8831/Transparencia/

Petrolina/PE
Nº da Lei e Data de Publicação: Lei nº 3.483. de 15 de dezembro de 2021.
Fonte/Acesso: https://doem.org.br/pe/Petrolina/diarios/previsualizar/2V3lK0Ne

Outros Documentos - Âmbito Municipal/Regional

Região Turística - Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia

- **Propostas de Projetos Para o Desenvolvimento do Turismo em Casa Nova-BA**. Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo;

- **Projeto Turismo Pedagógico** – Curaçá-BA. Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo;

- **Regimento Interno do COMTUR** - Decreto nº 1.231/2017 – Juazeiro-BA. Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo;

- **Plano Municipal de Turismo 2024-2028** – Sobradinho-BA. Cedido pela Secretaria de Turismo;

- **Estatuto da Câmara de Turismo do Vale do São Francisco.** Cedido pelo Presidente da Câmara.

Região Turística - Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

- **Regimento Interno do COMTUR** - Decreto nº 49/2017, Petrolina-PE. Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo;

- **Plano Municipal de Turismo 2023-2025** - Lei 3.675 de 22.12.23, Petrolina-PE. https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2024/01/Lei-3.675.pdf

- **Lei 3.529 de 24.05.22 - Institui a Semana Municipal do Turismo**, Petrolina-PE. https://petrolina.pe.gov.br/wp-content/uploads/2022/05/LEI-3.529.pdf

- **Guia de Atrattivos Turísticos** – Petrolina-PE. https://petrolina.pe.gov.br/novidades/conheca-petrolina-atraves-do-e-book/

- **Estatuto da Associação de Turismo da Região Águas e Vinhos do Vale do São Francisco**. Cedido pelo Presidente do Conselho Municipal de Turismo de Petrolina-PE;

Documentos – Âmbito Estadual

Estado da Bahia

- **Política Estadual de Turismo** - Lei nº 12.933 de 09 de janeiro de 2014. https://www.legislabahia.ba.gov.br/documentos/lei-no-12933-de-09-de-janeiro-de-2014

- **Lei nº 10.549/2006.** Modifica a estrutura organizacional da Administração Pública do Poder Executivo Estadual e dá outras providências. https://leisestaduais.com.br/ba/lei-ordinaria-n-10549-2006-bahia-modifica-a-estrutura-organizacional-da-administracao-publica-do-poder-executivo-estadual-e-da-outras-providencias

- **Regimento da Secretaria de Turismo – SETUR/BA**, Decreto Nº 19.379 de 19 de dezembro de 2019. http://www.observatorio.turismo.ba.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/Novo-Regimento-Interno-SETUR.pdf

- **Estratégia Turística da Bahia 4.0 - 2020–2030: O Salto para o Futuro**. http://www.observatorio.turismo.ba.gov.br/wp-content/uploads/2023/01/p2-final-03-12-2022-web.pdf

Estado de Pernambuco

- **Política Estadual de Turismo** - Lei nº 6.030, de 3 de novembro de 1967. https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=6030&complemento=0&ano=1967&tipo=&url=

- **Lei nº 18.139/2023**. Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Poder Executivo do Estado de Pernambuco. https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=18139&complemento=0&ano=2023&tipo=&url=

- **Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável no Estado de Pernambuco** [PDITS Polo Vale do São Francisco]. http://www.setur.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=24303939&folderId=25394195&name=DLFE-119448.pdf

- **Planejamento Estratégico da EMPETUR 2021-2025**. http://www.setur.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=59654099&folderId=59646929&name=DLFE-487102.pdf

- **Regimento Interno - Conselho Estadual de Turismo de Pernambuco**. http://www.portais.pe.gov.br/web/setur/regimento-interno

- **Estatuto da Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos S.A.** https://empetur.pe.gov.br/images/transparencia/governanca_corporativa/ESTATUTO_EMPETUR_FINAL_2018.pdf

Relatório de Atividades Turísticas - MTur - Ministério do Turismo	
Casa Nova/BA **Curaçá/BA** **Juazeiro/BA** **Sobradinho/BA**	Mapa do Turismo Brasileiro – SISMAPA - https://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home
Afrânio/PE **Cabrobó/PE** **Dormentes/PE** **Lagoa Grande/PE** **Orocó/PE** **Petrolina/PE**	Mapa do Turismo Brasileiro – SISMAPA - https://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home

ANEXOS

ANEXO 01 – Produto Técnico-Tecnológico

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

UNIVASF
UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO



PLANO DIAGNÓSTICO E PROPOSITIVO PARA A GESTÃO E GOVERNANÇA TERRITORIAL DO TURISMO

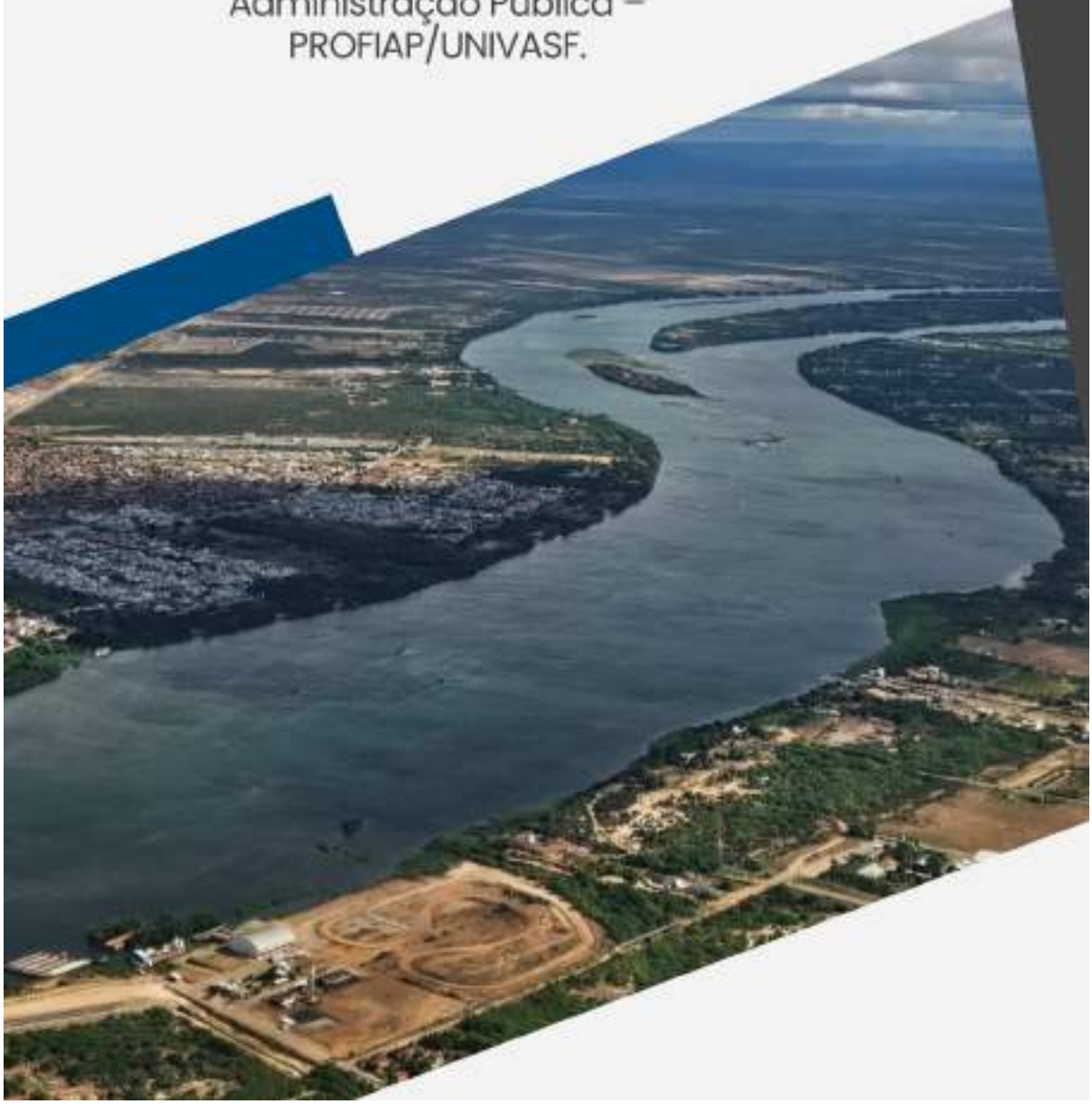
Regiões Turísticas: "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia" e "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE"

Clécio da Silva Souza

Juazeiro/BA
2025

APRESENTAÇÃO

Produto Técnico-Tecnológico elaborado como parte integrante da dissertação de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública – PROFIAP/UNIVASF.



SUMÁRIO

Apresentação 01

Objetivo 03

Base Conceitual e Metodológica 04

Contribuição Esperada 05

Composição do PTT 05

Quadros-Síntese de Diagnóstico 06

6W2H 12

Referências 18

OBJETIVO

Apresentar recomendações técnicas e ações gerenciais que contribuam para o fortalecimento da gestão e da governança para o desenvolvimento territorial, através da política de turismo nas regiões turísticas "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia" e "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE", a partir de evidências empíricas da pesquisa.

Águas e Vinhos do Vale do São Francisco

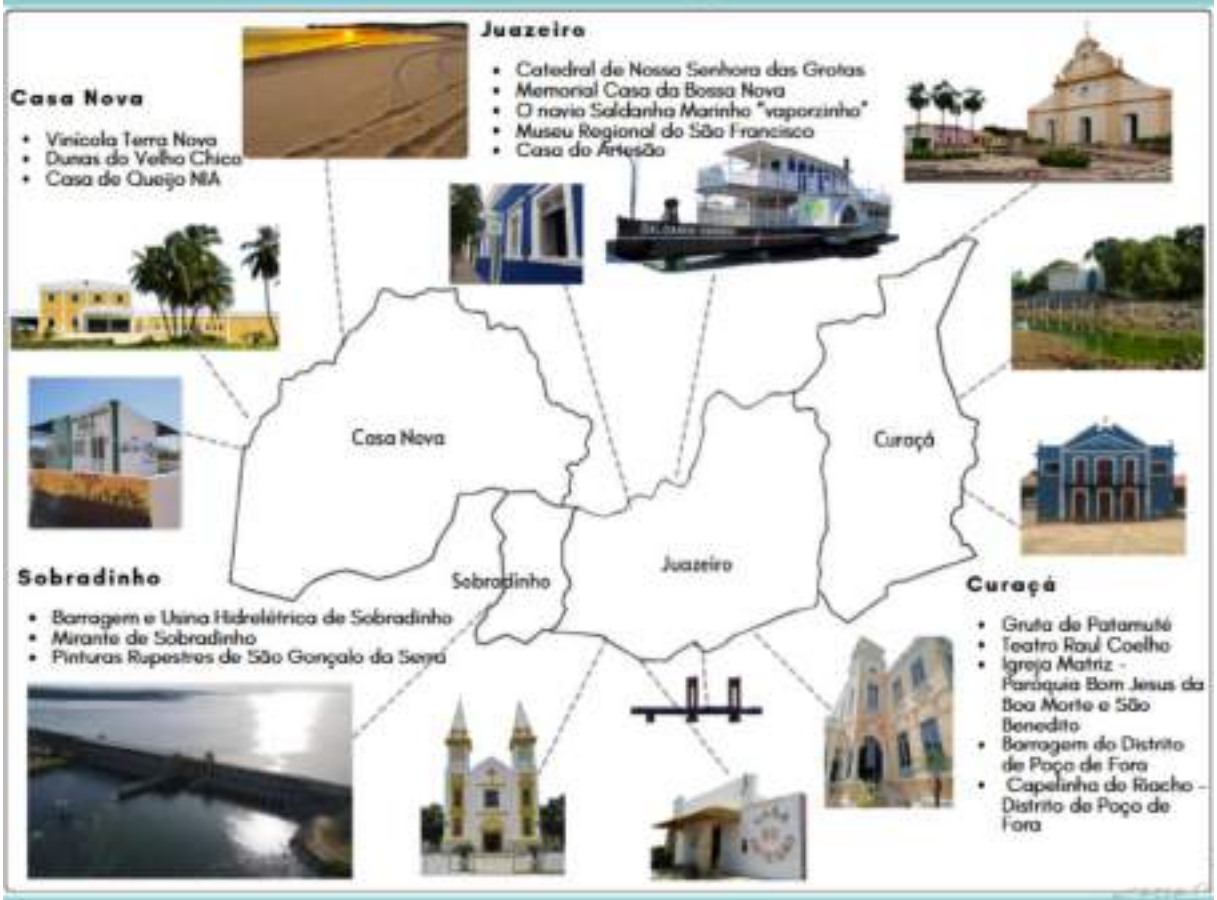


BASE CONCEITUAL E METODOLÓGICA

O plano está estruturado com base nos resultados obtidos por meio de análise documental qualitativa e fundamentado nos conceitos de **governança para o desenvolvimento territorial, constituição e gestão da política de turismo**. As categorias utilizadas organizam os achados em quatro dimensões principais:

- Estrutura normativa e organizacional
- Planejamento e gestão do turismo
- Instâncias de governança local e regional
- Articulação entre atores e cooperação

Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia



CONTRIBUIÇÃO ESPERADA

Este plano visa fornecer um **instrumento técnico aplicado**, que auxilie na formulação, implementação e monitoramento de políticas públicas de turismo mais **integradas**, **participativas** e **sustentáveis**, com foco na governança, fortalecimento institucional dos municípios e na promoção do desenvolvimento territorial.

COMPOSIÇÃO DO PTT

- Quadros-síntese de diagnóstico por categoria
- Aplicação da ferramenta 6W2H para estruturação prática das ações



QUADROS-SÍNTESE DE DIAGNÓSTICO



CATEGORIA: ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Situação-Problema ou Oportunidade	Contextualização	Abrangência											Recomendações	Ações Gerenciais
		RT - Vale do São Francisco RN				RT - Agreste e Vertentes PE								
		Caiú Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina			
Fragmentação da gestão do turismo nos municípios	Em muitos municípios o turismo é tratado de forma secundária dentro de secretarias multifuncionais, podendo comprometer a estrutura técnica e administrativa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		• Criar secretarias exclusivas ou núcleos técnicos especializados para o turismo	• Reestruturação das secretarias municipais para garantir maior autonomia e especialização da gestão do turismo
Atores a serem envolvidos	Prefeituras - Secretarias de Administração													
Estruturas organizacionais com baixa prioridade para o turismo	O turismo frequentemente ocupa posição secundária na estrutura administrativa, podendo resultar em baixa autonomia decisória e dificuldades na implementação de políticas estratégicas	Caiú Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		• Reavaliar a posição administrativa do turismo dentro da gestão municipal, para garantir maior centralidade e suporte às ações do setor	• Revisão dos organogramas administrativos municipais para fortalecer o turismo dentro da estrutura de governo
						X			X	X				
Atores a serem envolvidos	Prefeituras - Secretarias Municipais - Conselhos de Turismo													
Desigualdade na alocação de recursos para o turismo	Os investimentos no setor são reduzidos e concentrados em eventos pontuais, sem estratégias de longo prazo	Caiú Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		• Garantir percentual mínimo de recursos para o turismo no orçamento municipal e estruturar mecanismos para captação de investimentos externos	• Revisão da estrutura orçamentária municipal para assegurar recursos contínuos para o setor
		X		X		X	X	X	X	X				
Atores a serem envolvidos	Secretarias de Turismo - Secretarias de Planejamento e Finanças - COMTURs - Setor Privado													
Necessidade de estreitamento da articulação entre diferentes níveis de governo	Embora existam iniciativas pontuais, a cooperação entre esferas municipal, estadual e federal ainda carece de um canal de diálogo direto e permanente para fortalecer o turismo regional	Caiú Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		• Fortalecer mecanismos institucionais para articulação intergovernamental, promovendo maior integração entre as esferas federativas	• Estruturação de fóruns ou conselhos intergovernamentais para ampliar a interlocução e facilitar o acesso a programas e recursos
		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Atores a serem envolvidos	Prefeituras - Governos Estaduais - Ministério do Turismo - Entidades Regionais													

> A gestão do destino turístico consiste em criar um ambiente social, econômico e físico adequado, abrangendo **planejamento**, **infraestrutura**, **desenvolvimento de recursos humanos** e **tecnológicos**, além da coordenação entre setores (WTO, 2007).

CATEGORIA: ESTRUTURA NORMATIVA

Situação-Problema ou Oportunidade	Contextualização	Abrangência											Recomendações	Ações Gerenciais
		RT - Vale do São Francisco BA				RT - Águas e Vinhos PE								
		Casa Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina			
Lacunas normativas na legislação municipal sobre turismo	Em muitos municípios, o turismo é apenas mencionado nas Leis Orgânicas e na ausência de regulamentação específica para fortalecer a política turística local	X	X	X	X	X	X	X	X	X			• Atualizar as Leis Orgânicas Municipais para incluir diretrizes claras sobre turismo e regulamentar a política municipal de turismo	• Revisão e atualização da legislação municipal para assegurar base normativa para o turismo
	Atores a serem envolvidos	Prefeituras - Câmaras Municipais - COMTURs - Setor Jurídico Municipal												
Integração entre normas municipais, estaduais e federais	A ausência de alinhamento entre os diferentes níveis de regulamentação pode dificultar a articulação institucional e o acesso a recursos e programas de fomento	Casa Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		• Harmonizar a legislação municipal com as diretrizes estaduais e federais, promovendo maior integração normativa	• Criação de um modelo referencial para legislação municipal alinhado às diretrizes estaduais e federais
		X	X	X	X	X	X	X	X	X				
	Atores a serem envolvidos	Secretarias Municipais e Estaduais de Turismo - Ministério do Turismo - Câmaras Municipais												

> Em termos gerais, os institucionalistas históricos definem as instituições "**como os procedimentos formais ou informais, rotinas, normas e convenções incorporadas na estrutura organizacional da política ou da economia política**" (Hall e Taylor, 1996, p.938).

> Sob o ponto de vista da dimensão institucional do desenvolvimento, três pontos precisam ser valorizados: **o território local, com seus governos locais agindo como articuladores e aglutinadores das políticas de desenvolvimento; a participação da sociedade; e as parcerias público-privadas** (Furlanetto, 2007, p. 56).

CATEGORIA: GOVERNANÇA E ARTICULAÇÃO

Situação-Problema ou Oportunidade	Contextualização	Abrangência										Recomendações	Ações Gerenciais
		RT - Vale do São Francisco BA				RT - Águas e Vinhos PE							
		Casa Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		
Desarticulação entre os atores	A cooperação entre municípios é limitada devido à falta de mecanismos formais e instâncias de governança que promovam a integração regional, resultando em ações isoladas e fragmentação das políticas de turismo.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	• Criar fóruns regionais de turismo para fortalecer a articulação intermunicipal e incentivar a troca de experiências e boas práticas. • Estruturar mecanismos que viabilizem ações conjuntas entre os municípios, ampliando a cooperação e a captação de recursos.	• Realização periódica de Fóruns Intermunicipais de Turismo, com participação de gestores públicos, setor privado e sociedade civil. • Formalização de Consórcios Públicos Regionais, permitindo gestão compartilhada de projetos turísticos, captação de recursos e otimização de investimentos.
	Atores a serem envolvidos	Secretarias de Turismo - COMTURs - Instâncias de Governança Regionais - Sociedade Civil											
Aprimoramento das instâncias de governança	Embora existam instâncias de governança do turismo, como os Conselhos Municipais de Turismo (COMTURs) e outras entidades deliberativas, muitos desses espaços apresentam fragilidades institucionais.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	• Reestruturar os COMTURs, garantindo maior representatividade e autonomia. • Ampliar a participação da sociedade civil e do setor privado na formulação e execução das políticas públicas de turismo. • Estruturar mecanismos administrativos e financeiros que assegurem suporte contínuo aos conselhos e instâncias de governança.	• Revisão das leis municipais que instituem os COMTURs, com foco na composição, assegurando maior participação da sociedade civil e do setor privado. • Revisão e atualização dos regimentos internos dos COMTURs para definir competências e atribuições claras. • Definição de critérios claros para nomeação dos membros dos conselhos, assegurando diversidade e representatividade adequada. • Realização de capacitações periódicas para membros dos conselhos, fortalecendo sua atuação. • Formalização de um calendário de reuniões e processos decisórios para dar previsibilidade e continuidade às ações do conselho. • Estabelecimento de fontes de financiamento para garantir a continuidade das atividades dos COMTURs. • Implementação de um sistema de acompanhamento e monitoramento da atuação dos conselhos, garantindo maior transparência e eficiência.
	Atores a serem envolvidos												

> No caso das regiões turísticas analisadas — "Águas e Vinhos do Vale do São Francisco/PE" e "Vale do São Francisco, Região Norte da Bahia/BA" —, **a permanência e a solidez da governança territorial dependem da capacidade dos atores envolvidos de manter e renovar articulações, promovendo encontros, elaborando planos e fortalecendo parcerias que transcendem gestões e fronteiras municipais** (Souza, 2025, p. 33).

CATEGORIA: INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Situação-Problema ou Oportunidade	Contextualização	Abrangência										Recomendações	Ações Gerenciais
		RT - Vale do São Francisco/BA				RT - Agreste e Vertentes/PE							
		Casa Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Afrânio	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		
Ausência ou fragilidade dos Planos Municipais de Turismo	Muitos municípios não possuem planos estruturados, o que compromete a continuidade das políticas públicas para o setor	X	X	X	X	X	X	X	X	X		• Incentivar a elaboração e revisão dos Planos Municipais de Turismo, alinhando-os a estratégias regionais e nacionais	• Elaboração, implementação e fortalecimento dos Planos Municipais de Turismo
Atores a serem envolvidos	Secretarias de Turismo · COMTURs · Associações regionais · Sociedade civil												
Falta de integração dos instrumentos de planejamento	O turismo nem sempre é tratado de forma estratégica nos planos plurianuais e leis orçamentárias	X		X	X	X			X			Articular a inclusão do turismo nos principais instrumentos de planejamento municipal, como o PPA e LOA	• Definição de diretrizes para a inclusão do turismo nos planos e orçamentos
Atores a serem envolvidos	Prefeituras · Secretarias Municipais · Legislativo Municipal												
Carência de mecanismos de monitoramento e avaliação das políticas públicas de turismo	Ausência de indicadores para medir impacto e eficácia das ações implementadas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Criar sistemas de monitoramento contínuo para acompanhar os resultados das políticas e projetos turísticos	• Implementação de indicadores de desempenho para gestão do turismo
Atores a serem envolvidos	Secretarias Municipais de Turismo · COMTURs · Universidades · Órgãos de Pesquisa												

> A gestão ocorre em tempos e espaços territoriais que requerem ações individuais e coletivas de produção de bens, serviços e significados (Fischer, 2013, p. 42).

> Os diagnósticos presentes nos planos estaduais e municipais evidenciam desafios estruturais recorrentes, como a carência de equipes técnicas especializadas e a ausência de estudos aprofundados que fundamentem a formulação de políticas públicas mais consistentes. Esse contexto reforça a necessidade de institucionalizar os planos estratégicos municipais e regionais não apenas como exigências formais, mas como instrumentos efetivos de planejamento e gestão, capazes de assegurar previsibilidade, coordenação e coerência às ações no campo do turismo (Souza, 2025, p. 101).

CATEGORIA: ESTRATÉGIAS DE FORTALECIMENTO DA INSTITUCIONALIDADE, DA GOVERNANÇA E DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

Situação-Problema ou Oportunidade	Contextualização	Abrangência: RT - Vale do São Francisco/BA				RT - Águas e Vinhos/SE						Recomendações	Ações Cerenciais
		Casa Nova	Curaçá	Juazeiro	Sobradinho	Aracaju	Cabrobó	Dormentes	Lagoa Grande	Orocó	Petrolina		
Integração territorial e cooperação regional	Municípios atuam de forma isolada, dificultando a criação de estratégias conjuntas para o turismo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	• Estruturar rotas turísticas regionais e desenvolver produtos turísticos compartilhados	• Desenvolvimento de um Plano Regional de Desenvolvimento Territorial do Turismo
Atores a serem envolvidos	Secretarias Municipais de Turismo - COMTURs - Instâncias de Governança Regionais - Setor Privado												
Descentralização, capacitação e fortalecimento da autonomia local	Municípios com menor estrutura administrativa enfrentam dificuldades na gestão do turismo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	• Capacitação técnica e institucional, ampliação de acesso e financiamento e incentivo à divulgação integrada do turismo regional	• Criação de programas de capacitação contínua e adequação das estruturas administrativas para suporte técnico especializado • Criação de plataformas digitais para promoção turística e compartilhamento de informações
Atores a serem envolvidos	Prefeituras - Secretarias Municipais - Bancos de Fomento - Setor Privado - Sociedade Civil												
Inclusão social e geração de renda na cadeia produtiva do turismo	Potencial a ser explorado de integração de pequenos empreendedores, artesãos e comunidades locais às atividades turísticas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	• Estimular o empreendedorismo e a formalização de pequenos negócios voltados ao turismo, promovendo maior acesso a mercados e capacitação	• Desenvolvimento de programas de qualificação e fomento para inclusão de produtores locais na cadeia turística
Atores a serem envolvidos	SEBRAE - SENAC - Secretarias de Turismo - Associações Comunitárias - Cooperativas - Setor Privado												
Sustentabilidade como eixo de desenvolvimento	Necessidade de conciliar crescimento do turismo com a preservação ambiental e cultural	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	• Desenvolver políticas que integrem turismo, meio ambiente e cultura, estimulando a economia criativa e o turismo sustentável	• Implementação de programas de incentivo ao turismo sustentável e certificações ambientais
Atores a serem envolvidos	Secretarias de Turismo, de Meio Ambiente e de Cultura - SEBRAE - ONGs - Setor Privado												

> O fortalecimento da governança e da capacidade institucional dos municípios emerge como condição indispensável, capaz de viabilizar um planejamento turístico robusto, participativo e alinhado às vocações e potencialidades dos territórios envolvidos (Souza, 2025, p. 101)

6W2H

Para complementar o diagnóstico e estruturar um plano de ação prático e aplicável, utilizou-se a ferramenta 6W2H, pois permite organizar um conjunto de atividades de forma clara, sistemática e objetiva.

Ao responder às perguntas **What (O que fazer?)**, **Why (Por que fazer?)**, **Where (Onde?)**, **When (Quando?)**, **Who (Quem fará?)**, **Whom (Para quem?)**, **How (Como fazer?)** e **How much (Quanto custará?)**, a ferramenta proporciona uma visão detalhada das iniciativas propostas, tornando possível sua execução de maneira mais eficiente e coordenada.

Dessa forma, sua aplicação visa orientar gestores públicos e demais atores envolvidos na política de turismo das regiões analisadas, a partir de ações articuladas e factíveis, voltadas ao fortalecimento da governança territorial e institucionalidade do setor.





CATEGORIA: ESTRUTURA ORGANIZACIONAL								
Eixo de Ação	**What (O que fazer?)**	**Why (Por que fazer?)**	**Where (Onde?)**	**When (Quando?)**	**Who (Quem fará?)**	**Whom (Para quem?)**	**How (Como fazer?)**	**How Much (Quanto custará?)**
Fragmentação da gestão do turismo nos municípios	Criar secretarias exclusivas ou núcleos técnicos especializados para o turismo	Para garantir estrutura técnica e administrativa adequada, evitando a fragmentação da gestão do turismo	Todos os municípios estudados	Curto a médio prazo (próximos ciclos de gestão municipal)	Prefeituras – Secretarias de Administração	Gestores municipais, trade turístico e comunidade local	Por meio da reestruturação das secretarias municipais, criando departamentos ou secretarias específicas para o turismo	Custo variável, dependendo da criação de novas estruturas e capacitação de equipes (recursos próprios ou captação via convênios)
Estruturas organizacionais com baixa prioridade para o turismo	Revitalizar a posição administrativa do turismo dentro da gestão municipal	Para fortalecer a autonomia decisória e a implementação de políticas estratégicas no setor	Afrânio, Lagoa Grande e Orocó	Imediatamente após revisão do organograma municipal	Prefeituras – Secretarias Municipais e Conselhos Municipais de Turismo (COMTURs)	Administração municipal, setor turístico local e população	Revisão dos organogramas e estruturação de instâncias com maior protagonismo para o turismo	Baixo custo (principalmente revisão administrativa interna)
Desigualdade na alocação de recursos para o turismo	Garantir percentual mínimo de recursos para o turismo no orçamento municipal	Para assegurar investimentos contínuos e estratégicos, além de reduzir a dependência de eventos pontuais	Casa Nova, Juazeiro, Sobradinho, Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande e Orocó	A partir da próxima elaboração de PPAs e LOAs	Secretarias de Turismo, Planejamento e Finanças, COMTURs e trade turístico	População local, visitantes e empreendedores turísticos	Revisão das leis orçamentárias municipais e criação de mecanismos para captação de investimentos externos	Custo variável (depende do plano de captação de recursos e do orçamento previsto)
Necessidade de estreitamento da articulação entre diferentes níveis de governo	Estruturar fóruns ou conselhos intergovernamentais para articulação	Para ampliar o diálogo permanente e fortalecer a integração entre esferas municipal, estadual e federal	Todos os municípios das regiões estudadas	Curto prazo, aproveitando programas e incentivos vigentes	Prefeituras, Governos Estaduais, Ministério do Turismo e entidades regionais	Gestores públicos, sociedade civil e setor produtivo do turismo	Criação de conselhos regionais, termos de cooperação, reuniões periódicas e articulação com programas federais	Baixo a médio custo (relativo à operacionalização dos fóruns e encontros)

CATEGORIA: ESTRUTURA NORMATIVA								
Eixo de Ação	**What (O que fazer?)**	**Why (Por que fazer?)**	**Where (Onde?)**	**When (Quando?)**	**Who (Quem fará?)**	**Whom (Para quem?)**	**How (Como fazer?)**	**How Much (Quanto custará?)**
Atualização da Legislação Municipal sobre Turismo	Atualizar as Leis Orgânicas Municipais para incluir diretrizes claras sobre turismo e regulamentar a política municipal de turismo	Para fortalecer a base normativa do turismo local e garantir respaldo jurídico às ações do setor	Casa Nova, Curaçá, Juazeiro, Sobradinho, Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande e Orocó	Curto a médio prazo (durante o mandato vigente ou na abertura de novas legislaturas)	Prefeituras; Câmaras Municipais; COMTURs e Setor Jurídico Municipal	Setor público local, trade turístico, empreendedores e comunidade local	Por meio da revisão das Leis Orgânicas e elaboração de projetos de lei específicos para o setor de turismo, em processo participativo	Baixo custo (predominantemente horas técnicas e tramitação legislativa)
Integração entre Normas Municipais, Estaduais e Federais	Harmonizar a legislação municipal com as diretrizes estaduais e federais relacionadas ao turismo	Para melhorar a articulação institucional e facilitar o acesso a recursos, programas e políticas de fomento ao turismo	Casa Nova, Curaçá, Juazeiro, Sobradinho, Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande e Orocó	Curto a médio prazo	Secretarias Municipais e Estaduais de Turismo e Câmaras Municipais	Prefeituras, gestores municipais de turismo e demais atores institucionais envolvidos no planejamento e gestão do turismo	Construção de um modelo referencial de legislação e promoção de oficinas de alinhamento normativo entre as diferentes esferas	Baixo a médio custo (dependendo do apoio técnico necessário para a harmonização normativa)

CATEGORIA: GOVERNANÇA E ARTICULAÇÃO ENTRE ATORES								
Eixo de Ação	**What (O que fazer?)**	**Why (Por que fazer?)**	**Where (Onde?)**	**When (Quando?)**	**Who (Quem fará?)**	**Whom (Para quem?)**	**How (Como fazer?)**	**How Much (Quanto custará?)**
Fortalecimento da Cooperação Intermunicipal	Criar fóruns regionais de turismo e estruturar mecanismos de cooperação entre municípios	Para fortalecer a integração regional, viabilizar ações conjuntas, otimizar investimentos e ampliar a captação de recursos	Todos os municípios estudados	Curto a médio prazo	Secretarias Municipais de Turismo; COMTURs e Instâncias de Governança Regionais	Gestores públicos, empreendedores turísticos e comunidades locais	Realização periódica de Fóruns Intermunicipais de Turismo e formalização de Consórcios Públicos Regionais para gestão compartilhada de projetos	Médio custo (envolvendo recursos para eventos, capacitações, viagens e estrutura de consórcios)
Fortalecimento dos COMTURs e Instâncias de Governança	Reestruturar os COMTURs, fortalecendo sua representatividade, autonomia e suporte institucional	Para tornar os conselhos mais atuantes, participativos e estratégicos na formulação e execução de políticas públicas de turismo	Todos os municípios que compõem as regiões analisadas	Curto a médio prazo	Secretarias Municipais de Turismo; COMTURs; Instâncias de Governança Regionais e Trade Turístico	Conselheiros de turismo, gestores municipais, trade turístico e comunidades locais	Revisão das leis e regimentos internos, definição de critérios de nomeação, realização de capacitações, formalização de calendários de reuniões e estabelecimento de fontes de financiamento	Médio custo (envolvendo recursos para capacitações, estrutura de funcionamento e apoio técnico)

CATEGORIA: INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO E GESTÃO								
Eixo de Ação	**What (O que fazer?)**	**Why (Por que fazer?)**	**Where (Onde?)**	**When (Quando?)**	**Who (Quem fará?)**	**Whom (Para quem?)**	**How (Como fazer?)**	**How Much (Quanto custará?)**
Fortalecimento dos Planos Municipais de Turismo	Elaborar, implementar e fortalecer os Planos Municipais de Turismo (PMTs)	Para assegurar a continuidade das políticas públicas de turismo e alinhar os planos locais às estratégias regionais e nacionais	Casa Nova, Curaçá, Juazeiro, Sobradinho, Afrânio, Cabrobó, Dormentes, Lagoa Grande e Orocó	Curto a médio prazo	Secretarias Municipais de Turismo; COMTURs; Associações regionais e Sociedade civil	Gestores municipais, conselheiros de turismo, trade turístico e comunidade local	- Realização de oficinas participativas - Constituição de grupos de trabalho intersetoriais e apoio técnico especializado	Médio custo (elaboração de documentos técnicos, oficinas, apoio técnico e consultorias)
Integração do Turismo nos Instrumentos de Planejamento Municipal	Articular a inclusão do turismo nos principais instrumentos de planejamento municipal (PPA, LOA)	Para garantir o tratamento estratégico do turismo na gestão pública e assegurar recursos específicos para o setor	Casa Nova, Juazeiro, Sobradinho, Afrânio e Lagoa Grande	Curto prazo (em ciclos de planejamento futuros)	Prefeituras; Secretarias Municipais; Legislativo Municipal	População local, gestores públicos e agentes do setor turístico	- Definição de diretrizes específicas nos PPAs e LOAs - Construção de propostas orçamentárias e - Sensibilização de gestores e legisladores	Baixo custo (maior necessidade de articulação política e técnica)
Implementação de Sistemas de Monitoramento e Avaliação	Criar sistemas de monitoramento contínuo e indicadores de avaliação das políticas de turismo	Para medir o impacto, eficácia e eficiência das ações e possibilitar ajustes estratégicos	Todos os municípios das regiões analisadas	Curto a médio prazo	Secretarias Municipais de Turismo; COMTURs; Universidades e Órgãos de Pesquisa	Gestores públicos, conselhos de turismo, pesquisadores e sociedade	- Definição de metas - Criação de indicadores qualitativos e quantitativos e - Realização de parcerias com universidades para desenvolvimento de metodologias de avaliação	Médio custo (envolvendo capacitações, consultorias e desenvolvimento de sistemas de informação)

CATEGORIA: FORTALECIMENTO DA INSTITUCIONALIDADE, DA GOVERNANÇA E DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL								
Eixo de Ação	**What (O que fazer?)**	**Why (Por que fazer?)**	**Where (Onde?)**	**When (Quando?)**	**Who (Quem fará?)**	**Whom (Para quem?)**	**How (Como fazer?)**	**How Much (Quanto custará?)**
Integração Territorial e Cooperação Regional	Estruturar rotas turísticas regionais e desenvolver produtos turísticos compartilhados	Para fortalecer a identidade regional, potencializar a atratividade dos destinos e ampliar a cooperação intermunicipal	Todos os municípios das regiões estudadas	Curto a médio prazo	- Secretarias Municipais de Turismo; - COMTURs; - Instâncias de Governança Regionais; - Setor Privado	Gestores públicos, trade turístico, empreendedores locais e turistas	Elaboração de um Plano Regional de Desenvolvimento Territorial do Turismo, definição de roteiros integrados, promoção conjunta	Médio a alto custo (consultorias, estruturação de roteiros, ações promocionais)
Descentralização, Capacitação e Fortalecimento da Autonomia Local	Capacitar tecnicamente e estruturar administrativamente os municípios para a gestão do turismo	Para qualificar a gestão pública local e promover maior autonomia e eficiência na execução de políticas públicas de turismo	Todos os municípios das regiões estudadas	Curto a médio prazo	Prefeituras e Secretarias Municipais;	Gestores municipais, servidores públicos e agentes de turismo	Desenvolvimento de programas de capacitação contínua e suporte técnico às prefeituras	Médio custo (capacitações, tecnologia, estruturação administrativa)
Inclusão Social e Geração de Renda na Cadeia Produtiva do Turismo	Estimular o empreendedorismo, a formalização e a inclusão de pequenos produtores e comunidades locais na cadeia do turismo	Para ampliar a geração de renda, fortalecer a economia local e valorizar a cultura e os saberes tradicionais	Todos os municípios das regiões estudadas	Curto a médio prazo	Secretarias de Turismo, SEBRAE, SENAC, Associações Comunitárias, Cooperativas, Setor Privado	Pequenos empreendedores, artesãos, produtores locais e comunidades	Realização de programas de qualificação, acesso a microcrédito, criação de feiras e circuitos de comercialização local	Baixo a médio custo (dependendo da escala e dos projetos implantados)
Sustentabilidade como Eixo de Desenvolvimento	Integrar o turismo à preservação ambiental e cultural, estimulando práticas sustentáveis e a economia criativa	Para promover um desenvolvimento turístico que respeite os recursos naturais e culturais, gerando benefícios a longo prazo	Todos os municípios das regiões estudadas	Curto a médio prazo	Secretarias de Turismo, de Meio Ambiente e de Cultura - SEBRAE - ONGs - Setor Privado	Comunidades locais, turistas e gestores públicos	Implementação de programas de turismo sustentável, certificações ambientais, capacitações em práticas de turismo responsável	Médio custo (programas de certificação, ações educativas e implementação de práticas sustentáveis)

REFERÊNCIAS

FISCHER, Tânia. Desafios da Gestão de Territórios-Regiões no Contexto da Hibridização: Intra/Intermobilidade e Interculturalidade. In: RANDOLPH, Rainer; TAVARES, Hermes Magalhães. (Orgs.). **Política e Planejamento Regional – Uma Coletânea**. Brasília: Gráfica Movimento, 2013.

FURLANETTO, Egidio Luiz. Instituições e desenvolvimento econômico: a importância do capital social. **Revista de Sociologia e Política**, v.16, número suplementar, p. 55-67, fev. 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rsocp/i/2008.v16suppl0/. Acesso em: 05 mar. 2025.

HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. R. Political Science and the Three New Institutionalisms. **Political Studies**, 44, p. 936-957. 1996. Disponível em: https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00343.x. Acesso em 03 mar. 2025.

SOUZA, Clécio da Silva. **Governança e Desenvolvimento Territorial**: estudo da política de regionalização do turismo em duas regiões do Semiárido brasileiro. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (Profiap/Univasf). Juazeiro (BA), 2025.

WORLD TOURISM ORGANIZATION (WTO). **A practical guide to tourism destination management**. Madrid, 2007. Disponível em https://doi.org/10.18111/9789284412433. Acesso em: 25 fev. 2024.



Discente: Clécio da Silva Souza

Orientador: Dr. José Raimundo Cordeiro Neto

Universidade Federal do Vale do São Francisco

12 de junho de 2025

PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA