

---

Cenário Revista Interdisciplinar em Turismo e Território, Universidade de Brasília, DF, Brasil

e-ISSN: 2318-8561

DOI: [10.26512/rev.cenario.v11i1.44246](https://doi.org/10.26512/rev.cenario.v11i1.44246)

Recebido em: 20/07/2022 Aprovado em: 17/02/2023

## Gestão pública do município de Petrópolis (RJ): análise dos planos diretores de turismo

Viveiros, L. G.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6156-370X>

ID Lattes: [4626787916813398](#)

Fratucci, A. C.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4267-4399>

ID: Lattes: [8489517667159662](#)

### Gestão pública do município de Petrópolis (RJ): análise dos planos diretores de turismo

#### Resumo:

O artigo apresenta um estudo comparativo dos planos diretores de turismo do município de Petrópolis. Para tanto, a análise compreendeu: o Plano Imperial, desenvolvido em 1998, elaborado pela PETROTUR (Empresa de Turismo de Petrópolis) e Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo e; o Plano Petrópolis Imperial, desenvolvido em 2009, pela Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis. Ambos os planos com horizonte temporal de 10 anos. Metodologicamente, utilizou-se de pesquisa bibliográfica e documental e da ferramenta de análise de conteúdo. Como principais resultados destaca-se que os dois planos apresentam semelhanças do ponto de vista metodológico e propostas de desenvolvimento pouco detalhadas para serem operacionalizadas. A ausência de planos operacionais detalhados dificulta o monitoramento e acompanhamento da sua execução e dos respectivos resultados alcançados. Destacamos também o hiato entre o final do Plano Petrópolis Imperial (2019) e o novo plano de turismo município, já aprovado pelo COMTUR, mas ainda não implementado por não ter sido aprovado pela Câmara de Vereadores e sancionado pelo prefeito municipal.

Palavras-chave: turismo; políticas públicas; planejamento turístico; plano diretor; Petrópolis-RJ

### Public management in the municipality of Petrópolis (RJ): analysis of tourism master plans

#### Abstract:

The article presents a comparative study of the tourism master plans of the municipality of Petrópolis. For this purpose, the analysis comprised: the Imperial Plan developed in 1998, developed by PETROTUR (Petrópolis Tourism Company) and the Municipal Secretariat of Industry, Commerce and Tourism and; the Imperial Petrópolis Plan, developed in 2009, by the Petrópolis Culture and Tourism Foundation, both plans with time horizon of 10 years. Methodologically, the tools used were bibliographic and documental research and content analysis. As main results, we highlight that both plans present similarities from the methodological point of view and development proposals that are not very detailed enough to be operationalized. The absence of detailed operational plans makes it difficult to monitor and follow up the execution and the results achieved. We also emphasize the gap between the end of Petrópolis Imperial Plan (2019) and the new municipal plan, already approved by COMTUR, but not yet implemented because it hasn't been approved by the City Council and sanctioned by the mayor.

Keywords: tourism; public policy; tourism planning; master plan; Petrópolis-RJ.

Este artigo é oriundo do trabalho de conclusão de curso, da aluna Luciana Gomes de Viveiros com orientação do Professor Aguinaldo César Fratucci, do MBA Gestão de Serviços com enfase em Turismos da Universidade Federal Fluminense.

## La gestión pública en el municipio de Petrópolis (RJ): análisis de los planes directores de turismo

### Resumen:

El artículo presenta un estudio comparativo de los planes directores de turismo del municipio de Petrópolis. Para ello, el análisis comprendía: a) Plan Imperial elaborado en 1998, desarrollado por PETROTUR (Empresa de Turismo de Petrópolis) y la Secretaría Municipal de Industria, Comercio y Turismo y; Plan Imperial de Petrópolis, elaborado en 2009, por la Fundación de Cultura y Turismo de Petrópolis, ambos planes con horizonte temporal de 10 años. Metodológicamente, las herramientas utilizadas fueron la investigación bibliográfica y documental y la herramienta de análisis de contenido. Como principales resultados destaca que ambos planes presentan similitudes desde el punto de vista metodológico y propuestas de desarrollo poco detalladas para ser operativas. La ausencia de planes operativos detallados dificulta el control y el seguimiento de la ejecución y los resultados obtenidos. Destacamos también la pausa entre el fin del Plan Imperial de Petrópolis (2019) y el nuevo plan municipal de turismo, ya aprobado por COMTUR, pero aún no implementado por no haber sido aprobado por el concejal de la ciudad y sancionado por el Ayuntamiento.

**Palabras claves:** turismo; políticas públicas; planificación turística; plan de dirección; Petrópolis-RJ.

Como citar: (APA) Viveiros, L. G., Fratucci, A. C. (2023). Gestão pública do município de Petrópolis (RJ): análise dos planos diretores de turismo de 1988 e 2009. *Cenário: Revista Interdisciplinar Em Turismo E Território*, 11(1) fluxo contínuo pp.320-335

Nas últimas décadas a gestão pública do turismo brasileiro vem apresentando um processo evolutivo que pode ser considerado virtuoso, apesar de ainda não ter atingido um nível que possa ser considerado consistente. Em 1994 foi institucionalizado o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT) pelo então Ministério da Indústria, Comércio e do Turismo, a partir da Portaria MICT nº 130 de 30 de março de 1994 (Maranhão, 2017), que aponta as diretrizes para a descentralização das ações de ordenamento dos processos de desenvolvimento turístico ganhar força e status de política nacional. (Fratucci, 2014).

Depois de um longo período de modelos centralizados (tipo *top-down*) adotados pela esfera federal, seguindo as orientações de descentralização da gestão pública dadas pela Constituição Federal de 1988, os municípios brasileiros viram-se com a responsabilidade de assumir a gestão de diversos setores – saúde, cultura, educação e turismo – nos seus territórios.

A partir da implantação do PNMT, após um primeiro momento dedicado a processos de conscientização e capacitação dos agentes sociais locais, os municípios foram orientados a constituírem seus conselhos municipais de turismo – preferencialmente, paritários e participativos – para a seguir, construírem seus planos municipais de turismo. (Fratucci, 2014).

Nesse contexto, em 1998, o município de Petrópolis, de forma pioneira no território fluminense, desenvolveu seu primeiro plano diretor de turismo, nomeado como Plano Imperial (1998) com proposições para o horizonte temporal de dez anos. Fendo esse período, foi realizado um processo de avaliação dos seus resultados e iniciada a construção do Plano Petrópolis Imperial (2009), com propostas para o desenvolvimento turístico municipal para o período 2009-2019.

O objetivo desta pesquisa é analisar comparativamente os processos de construção dos dois planos municipais de turismo do município de Petrópolis. Este estudo foi motivado pela necessidade da elaboração de um novo Plano Diretor para o município, visto que o último plano se encontrava vencido e seus resultados poderão ser indicadores acerca das futuras ações e diretrizes para a possível continuidade do planejamento turístico iniciado desde a criação do primeiro plano diretor.

Vale destacar que um dos autores foi membro do Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) de Petrópolis até março de 2022 e esteve envolvido com o processo de construção do novo plano de turismo do município, o qual deverá dar continuidade ao ciclo de planejamento turístico iniciado em 1998.

Em novembro de 2021 a Fundação de Apoio a Pesquisa Científica e Tecnologia da Universidade Rural do Rio de Janeiro (FAPUR) foi contratada pela prefeitura municipal para desenvolver o Plano Diretor de Turismo 2023/2030.

Em janeiro de 2023 foi realizada uma assembleia extraordinária no COMTUR para a aprovação deste plano, o que ocorreu com sucesso. Entretanto, até o momento (março de 2023) ele ainda não foi encaminhado para a Câmara dos Vereadores para de ser votado e, caso aprovado pelo legislativo, ser encaminhado para sanção do prefeito, conforme determinado pela lei orgânica do município.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho foi qualitativa descritiva, com o emprego de pesquisas bibliográfica e documental para a coleta de dados, para o encontro das informações sobre as metodologias utilizadas na construção dos Planos Diretores de Turismo de Petrópolis.

A pesquisa documental foi realizada via material disponível na atual Secretaria de Turismo de Petrópolis, Diário Oficial do Município de Petrópolis, site da Administração Pública Municipal e os próprios Planos Diretores municipais. Como suporte para a pesquisa documental, foi também realizada a pesquisa bibliográfica para gerar elementos para a discussão dos dados obtidos e a análise para o alcance do objetivo deste trabalho.

O artigo está estruturado em duas seções além desta introdução e das considerações finais. Na primeira seção apresenta-se uma breve revisão teórica sobre políticas públicas e planejamento turístico. A seguir, na segunda seção, faz-se uma descrição dos planos municipais de turismo de Petrópolis 1998 e 2009, destacando-se pontos relacionados às metodologias adotadas para a suas construções. A seção é concluída com uma análise comparativa dos dois planos.

### ***Políticas Públicas e Planejamento de Turismo***

O planejamento e o ordenamento do desenvolvimento turístico municipal devem, preferencialmente, ocorrer a partir de estratégias e diretrizes de longo prazo estabelecidas por políticas públicas nacionais. A elaboração de planos municipais de turismo desarticulados de políticas macro podem gerar conflitos entre destinos turísticos de uma mesma região ou estado.

Desde 1996, o governo federal vem propondo políticas nacionais para orientar os processos de desenvolvimento do turismo brasileiro. Até o ano de 2008, essas políticas foram apresentadas na forma de planos nacionais de turismo (1996, 1999, 2003 e 2007). A partir daquele ano, a política nacional de turismo passou a ser pautada pela Lei Geral do Turismo (Lei 11.771/2008), com as suas diretrizes periodicamente operacionalizadas pelos planos nacionais de turismo (PNT 2013 e 2018).

A proposição de estratégias e diretrizes nacionais têm estimulado os municípios brasileiros a estabelecerem seus planos municipais de desenvolvimento turístico, como é o caso do município de Petrópolis, RJ. Nesse contexto, os conceitos de políticas públicas, planejamento e planos estão intimamente relacionados entre si (Hall, 2001) e merecem ser revistos, mesmo que de forma breve.

As políticas públicas podem ser compreendidas como procedimentos orquestrados pelo Estado para resolver conflitos do uso e do ordenamento do espaço público, norteados por relações de poder (Schimmiter, 1991). Isso implica no envolvimento dos diferentes grupos que compõe um grupo social que compartilha um determinado território em um momento da história. As decisões desses grupos constituem as regras de convivência de todos, compondo uma política comum (Rodrigues 2015).

Em outras palavras, as políticas públicas são frutos da atividade política e consequências do “ambiente político, dos valores e das ideologias da distribuição do poder, das estruturas institucionais e dos processos de tomada de decisão” (Hall, 2001, p. 26)

As questões do desenvolvimento de políticas públicas de turismo esbarram e se entrelaçam *recursivamente* com o processo de planejamento turístico de um destino. Segundo Cooper *et al.* (2001), “a construção de um destino turístico demanda um longo período de investimentos e de trabalho”, o que exige decisões de longo prazo. Tal processo envolve políticas setoriais específicas que, de acordo com Beni são: “o conjunto de fatores condicionantes e diretrizes básicas que expressam os caminhos para atingir os objetivos globais para o turismo no país (...)” (2000, p.101).

A partir das orientações definidas pela política de turismo, são estabelecidos os instrumentos e as estratégias para sua implementação. Esses instrumentos - plano diretor – são construídos a partir de processos de planejamento periódicos e, preferencialmente, participativos.

Para Molina e Rodríguez (2001, p.79) “o planejamento é o resultado de um processo lógico de pensamento, mediante o qual o ser humano analisa a realidade abrangente e estabelece os meios que lhe permitirão transformá-la de acordo com seus interesses e aspirações.” Em suma, o planejamento é um processo de decisão que define a direção estratégica e os passos (ações) necessários para a sua concretização no tempo futuro estabelecido. (Hall, 2001).

O planejamento turístico deve ser “um processo, baseado na pesquisa e avaliação, que busca otimizar o potencial de contribuição do turismo ao bem-estar humano e à qualidade do meio ambiente.” (Getz, 1987 como citado em Hall, 2001, p.34)

Silva e Beni (2016, p.5) destacam que “a delimitação de políticas públicas e o planejamento são elementos importantes para obter sucesso com o que se almeja alcançar e no turismo não é diferente. Estes elementos devem ser considerados a partir do momento que se deseja que a atividade turística ocorra de forma plena.”

### ***Metodologia da Pesquisa.***

O município de Petrópolis localiza-se na região serrana do estado do Rio de Janeiro, tendo a sua sede distante 66 km da cidade do Rio de Janeiro. Fundado em 1843, o município tem uma área total de 795,8 km<sup>2</sup> e segundo estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2021 a população local era estimada em 307.144 habitantes (IBGE, 2021). Do ponto de vista turístico, o município está classificado na categoria A do Mapa do Turismo Brasileiro (MTur, 2021) e encontra-se inserido na Região Turística da Serra Verde Imperial do estado do Rio de Janeiro.

No que se refere a metodologia da pesquisa, realizou-se uma pesquisa bibliográfica com objetivo de alicerçar os conceitos de políticas públicas e planejamento turístico; em seguida desenvolveu-se a pesquisa documental para coleta de dados a partir de documentos disponíveis na atual Secretaria de Turismo de Petrópolis, Diário Oficial do Município de Petrópolis, site da Administração Pública Municipal incluindo os próprios Planos Diretores municipais de turismo.

A pesquisa se caracteriza como qualitativa descritiva e dedutiva. Para complementar a pesquisa, os autores adotaram uma visão holística, a fim de analisar a metodologia de construção dos planos diretores de turismo de forma comparativa e elencando aspectos comuns a serem analisados, tendo como ponto de partida suas experiências pessoais ativas nos processos de desenvolvimento do turismo no estado e no município de Petrópolis.

Posto isto, os resultados da pesquisa apontam para a necessidade de continuidade, a partir da construção das políticas públicas de turismo, expressas pelos planos diretores de turismo, a fim de se atingir um turismo sustentável no município de Petrópolis. A pesquisa foi realizada durante o primeiro trimestre do ano de 2021.

### ***A Construção dos Planos Diretores de Turismo de Petrópolis***

Com o objetivo de criar mecanismos capazes de alavancar, de forma planejada a atividade turística no município de Petrópolis, em 1988 a gestão municipal desenvolveu seu

primeiro Plano Diretor de Turismo. Em 2009 o município ganhou uma nova versão de seu plano turístico. Naquela ocasião o turismo já era reconhecidamente considerado um setor que oportunizava o seu desenvolvimento econômico, social, cultural e ambiental.

O turismo tem estado presente na administração pública do município de Petrópolis, sob diferentes estruturas institucionais, nos últimos vinte anos: a) Secretaria de Cultura, Turismo, Esporte e Lazer; b) Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo; c) Empresa de Turismo de Petrópolis (PETROTUR); d) Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis (FCTP) e, e) Secretaria de Turismo (TurisPetro) na última reforma administrativa do município de 2017.

Em 1990 a Prefeitura Municipal de Petrópolis realizou uma reforma na estrutura administrativa municipal e criou o Conselho Municipal de Turismo (COMTUR), através da Lei 4.692 de 02 de janeiro de 1990. Entretanto, somente em 12 de fevereiro de 1998, ocorreu a regulamentação do COMTUR pelo Decreto nº 128/1998.

Em 1997 ocorreu uma reorganização da estrutura administrativa do município, com a criação da Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo que, através da Lei 5.370, Art. 4º, inciso XVII, assumiu a responsabilidade de formular as políticas de turismo no município. Até então, cabia ao COMTUR a proposição das políticas do turismo a serem adotadas pelo município.

Vale destacar que Petrópolis iniciou seu processo de desenvolvimento das políticas públicas do turismo apenas quatro anos após a instauração, pelo governo federal, do Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT) e dois anos após a criação da Política Nacional de Turismo (PNT 1996). Foi a partir desse processo que foram construídos os dois planos de turismo analisados nesta pesquisa.

### ***Plano Imperial (1998 - 2008)***

A gestão pública de Petrópolis entre os anos de 1997 a 2000 demonstrou preocupação em atender aos anseios da sociedade petropolitana no que dizia respeito ao desenvolvimento da atividade turística no município.

Diante da expansão da atividade turística ao redor do mundo nos anos 1990, das projeções internacionais apontando para este setor como o de maior possibilidade de crescimento na primeira fase do século XXI, e cientes de que a atividade não poderia continuar sendo desenvolvida de forma fortuita, casual ou sem profissionalismo, tomou-se a decisão pela elaboração de um plano de desenvolvimento para o setor no município.

O Plano Diretor de Turismo do Município de Petrópolis – Plano Imperial - foi desenvolvido durante o ano de 1998, pela Prefeitura Municipal através da Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo e da PETROTUR. Cumprindo o previsto no Art. 17, incisos I e II da Lei Municipal 4.692/1990 e no Art. 4º, inciso XVII da Lei Municipal 5.370/1997, o Plano Imperial estabeleceu as políticas e diretrizes do turismo municipal para um horizonte temporal de dez anos.

Pioneiro no interior do estado do Rio de Janeiro, o Plano Imperial teve ampla participação da comunidade local, a partir do envolvimento das entidades ligadas ao COMTUR, e foi construído com objetivo de ser “o instrumento norteador das ações públicas e privadas capazes de atrair, conjuntamente, um fluxo crescente de turistas para nossa cidade e região.” (Plano Imperial, 1998), assim como também, qualificar e valorizar o destino turístico Petrópolis. A justificativa da sua necessidade

decorreu de constatação da importância do turismo no desenvolvimento socioeconômico de Município, da ausência de uma política adequada ao setor e do fato de Petrópolis ter no turismo sua vocação maior em razão da localização, natureza, clima e de um fabuloso patrimônio histórico-cultural que, por si só, é capaz de atrair fluxos de visitantes de outras regiões do país e até do exterior. (Plano Imperial, 1998, p.14)

Durante o período de 1998 a 2007, quando Plano Imperial norteou as políticas públicas do município. Nesse período, muitos projetos ligados diretamente ao turismo foram implementados no município, dentre os quais destacam-se: a) implantação de nove Centros de Informação Turística (CIT), b) criação da Guarda Turística, dentre outros.

Além disso, foram feitos investimentos relativos à infraestrutura municipal, como: a) revitalização do Centro Histórico; b) transferência do Terminal Rodoviário para as margens da BR – 040; c) reurbanização da Estrada União e Indústria no distrito de Itaipava; d) ampliação do efetivo da Guarda Civil Municipal; e) construção da Praça 14 Bis; f) implementação de sinalização turística viária e, g) embelezamento de jardins e margens dos rios que cruzam a cidade. (Cunha, 2008)

### ***Metodologia do Desenvolvimento do Plano Imperial***

A leitura e análise do Plano Imperial nos permite indicar que sua elaboração levou em consideração as orientações das diretrizes nacionais para ao setor e as teorias de planejamento turístico defendidas por autores como Beni (2000) e Dias (2003), referências nacionais naquele momento. Nesse sentido, é facilmente identificado no Plano Imperial a aplicação do modelo do Sistema de Turismo (SISTUR) desenvolvido por Beni (2000).

O processo de desenvolvimento do Plano foi dividido em cinco etapas:

**1ª Etapa - Organização e Levantamento:** Realização de pesquisa de valores da comunidade quanto ao turismo como atividade econômica; estudo da oferta; estudo da demanda efetiva e potencial.

**2ª Etapa - Análise e Diagnóstico:** Formação de grupos de trabalho compostos por membros do COMTUR: Infraestrutura Básica; Infraestrutura Turística; Promoção e Divulgação; Educação para o Turismo; Investimentos Turísticos. A partir dos dados coletados foram indicados pontos fortes e fracos.

**3ª Etapa - Definição de Programas e Ações:** Definição de projetos e ações, propostos pelos grupos de trabalho, a serem desenvolvidas considerando as principais qualidades e problemas detectados na fase de diagnóstico.

**4ª Etapa - Aprovação Pelo Conselho Municipal de Turismo:** Encaminhamento do Plano Diretor de Turismo aos conselheiros do COMTUR para análise e aprovação. Posteriormente, foi encaminhado para a Câmara Municipal de Vereadores para ser referendado.

**5ª Etapa – Implementação:** A equipe técnica, formada inicialmente para atuar na elaboração do plano, foi mantida com objetivo de auxiliar e dar suporte no processo de desenvolvimento e implantação dos projetos propostos. (Plano Imperial, 1998).

O Plano Imperial contempla os elementos essenciais para a elaboração de um plano municipal de turismo (Dias, 2003; Molina, 2005). Em seu Diagnóstico encontramos informações detalhadas sobre: aspectos territoriais, demográficos, históricos, sociais, econômicos, infraestrutura básica, transporte, alinhamento com as políticas governamentais do turismo, parcerias com entidades associativas, manifestações e usos tradicionais e populares, realizações técnicas e científicas, eventos programados, equipamentos e serviços turísticos, atividades e atrativos turísticos, análise de mercado, perfil do turista real e potencial, ações de promoção e marketing.

Finalizando esta etapa, constata-se a aplicação da matriz SWOT, para a análise do ambiente interno apontando as forças e fraquezas e do ambiente externo, indicando as oportunidades e desafios, descritas e ponderadas nas conclusões.

Na fase de Definição de Programas e Ações, estão elencados oito programas estruturantes e seis programas temáticos, pormenorizados em 202 projetos. Essas ações e projetos contaram com a cooperação ativa e direta dos grupos de trabalho, cada um com uma entidade coordenadora, em função da natureza e grau de envolvimento com os objetivos.

Na fase de Aprovação ocorreram as discussões com a participação da sociedade civil representadas no COMTUR e a homologação do Plano pelo Poder Legislativo. A seguir,

iniciou-se a etapa de Implementação com acompanhamento de equipe especializada e de toda a comunidade local:

A comunidade petropolitana também atuará ao longo de todo o processo de implementação do Plano, através do Conselho Municipal de Turismo - COMTUR, deliberando sobre prioridades, ações e metas apontadas no planejamento turístico e criando um efeito multiplicador junto aos segmentos da sociedade nele representados. (Plano Imperial, p. 43, 1998)

Um ponto, que não pode ser deixado de ser destacado foi que a construção do Plano Imperial, ocorreu de forma participativa, onde todos os setores locais envolvidos foram ouvidos: legislativo, executivo, judiciário e sociedade civil organizada. Tal construção foi influenciada pelas orientações das diretrizes nacionais para o turismo, que naquele momento se concretizada a partir do Programa Nacional de Municipalização do Turismo.

### ***Plano Petrópolis Imperial (2009 - 2019)***

Findo o prazo previsto pelo Plano Imperial e, com o novo cenário que se constituía, onde Petrópolis já despontava com força no mercado do turismo estadual, foi desenvolvido o Plano Petrópolis Imperial, como uma proposta de revisão e atualização do Plano Imperial (1998), garantindo a continuidade do processo de planejamento turístico municipal (Hall, 2001).

A consolidação de instituições como Laboratório Nacional de Computação Científica (LNCC), o Petrópolis Convention and Visitors Bureau (PC&VB) e a Associação da Rua Teresa (ARTE), foram de extrema importância para o desenvolvimento turístico municipal, assim como a criação de leis de incentivo fiscal municipal, direcionadas para o trade turístico.

O desenvolvimento dos projetos e ações propostos pelo plano de 1998, serviu de alicerce para alavancar ações como a reurbanização de determinadas áreas, a aplicação de sinalização viária e turística, a criação de circuitos, a abertura e revitalização de atrativos, a consolidação do evento da Bauernfest, a construção de pórticos de entrada e de CIT's, dentre outras (Petrópolis Imperial, 2009).

Partindo desse contexto, a elaboração do Plano Petrópolis Imperial teve um grande desafio: manter o que já havia sido conquistado e ampliar as ações para manter o processo de desenvolvimento do turismo municipal. Naquela ocasião (2008) Petrópolis já não mais contava com a Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo nem com a PETROTUR. A gestão pública do turismo estava a cargo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis (FCTP).

Por outro lado, naquele momento, a gestão do turismo nacional passara para o recém-criado Ministério do Turismo que estabeleceu um novo Plano Nacional de Turismo (PNT 2003 - 2007) que definiu, dentre outras diretrizes, a proposta de promover o desenvolvimento do setor a partir de políticas de descentralização adotando a escala regional e, dando aos municípios a autonomia de gerir as ações de ordenamento do turismo em seus territórios (MTur, 2015).

Um dos pilares dessa política de descentralização foi o Programa de Regionalização do Turismo (PRT) que tinha como um de seus objetivos, promover a interiorização e inclusão de novos destinos para a comercialização em nível interno e externo. (Mtur, 2007a). Em 2007 o MTur institucionalizou as instâncias de governança, fortalecendo e incentivando os processos de gestão e planejamento participativo nos municípios. (MTur, 2007, p.14)

Em 2008 o Ministério do Turismo lançou o Estudo Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional — Relatório Brasil, que pode ser assumido como uma efetiva ferramenta para o planejamento municipal. Tal documento incluía informações atualizadas sobre a infraestrutura geral, transportes, acesso, equipamentos e serviços turísticos, marketing, sustentabilidade, entre outros elementos que nos permitiam conhecer a conjuntura de 65 destinos definidos como indutores do desenvolvimento turístico no nosso país, dentre os quais estava inserido o município de Petrópolis. (MTur, 2008).

O Plano Petrópolis Imperial foi desenvolvido em 2009, mantendo o princípio de uma construção participativa, com o envolvimento da FCTP, da equipe técnica de consultores da Fundação Dom Cintra/Núcleo de Projetos e dos membros do COMTUR. O Plano também recebeu contribuições da sociedade civil petropolitana, encaminhadas à FCTP durante o período de trinta dias após a apresentação do Plano ter sido compartilhada ao público (Plano Petrópolis Imperial, 2009).

Este Plano, como o anterior, também passou por etapas de apresentação e validação do COMTUR, como também da FCTP e Prefeitura de Petrópolis, antes de ser enviada à Câmara de Vereadores para apreciação e aprovação.

### ***Metodologia do Desenvolvimento do Plano Petrópolis Imperial***

Além da apresentação do cenário do Turismo no Brasil e das Perspectivas do Plano Nacional do Turismo 2007 - 2010, o documento do Plano Petrópolis Imperial contemplou as seguintes etapas:

- a) a definição da **missão** e o estabelecimento de sua **visão de futuro**;
- b) a análise do **ambiente** em que Petrópolis está inserido;
- c) a análise dos seus **pontos fortes & pontos fracos**;
- d) a definição do **portfólio de produtos e serviços**;
- e) o estabelecimento das **diretrizes estratégicas** de atuação com os respectivos projetos a serem viabilizados. (Plano Petrópolis Imperial, 2009, p.3)

Documentos como: Plano Imperial - 1998; Projeto Economia da Experiência (Pesquisa do Ministério do Turismo com apoio do SEBRAE); Plano Nacional do Turismo 2007 - 2010 e Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional Petrópolis serviram para o embasamento teórico e de pesquisa no desenvolvimento do Plano.

Também foram desenvolvidas uma série de entrevistas com formadores de opinião, especialistas e profissionais que atuavam no sistema turístico petropolitano, com o intuito de buscar informações não documentadas, mas percebidas por quem vivenciava o turismo da cidade. (Plano Petrópolis Imperial, 2009, p.4)

O Plano Petrópolis Imperial buscou elencar uma série de objetivos prioritários, estrategicamente integrados ao SISTUR de Petrópolis e aos objetivos nacionais, definidos pelo Plano Nacional do Turismo 2007-2010 - Uma Viagem de Inclusão, do Ministério do Turismo:

1. **Organização, revisão e inovação do portfólio de produtos e serviços** - onde o destino Petrópolis foi segmentado a partir de uma matriz que elencava as seguintes variáveis: Idade, Sexo, Nível de Renda, Meio de Transporte, Tempo de Permanência, Distância do Mercado Consumidor, Tipo de Grupo, Condições Geográfica da Destinação Turística, Aspecto Cultural e Grau de Urbanização da destinação Turística. A motivação da viagem, também foi identificada através seguinte segmentação: Turismo Histórico-Cultural; Compras; Gastrônomico; Negócios, Congressos e Feiras; Eco rural; Esportivo e de Aventura; Religioso; Étnico; 3ª Idade; Saúde; Científico; Romântico e Pedagógico.

2. **Criação da identidade de Petrópolis** – o já consolidado posicionamento de Cidade Imperial foi mantido na avaliação da equipe técnica, que analisou a profundidade da marca e o que era esperado pelo visitante, relacionando a experiência e benefícios ofertados pela cadeia produtiva do turismo local.

3. **Levantamento do cenário turístico da cidade** - a partir de uma análise SWOT e determinação de fatores críticos de sucesso foi feita uma análise de fatores macro ambientais e do cenário de Petrópolis em suas Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

4. **Alinhamento das diretrizes estratégicas com o estudo de competitividade dos 65 destinos indutores do desenvolvimento turístico regional** - o Relatório Petrópolis foi amplamente utilizado, como balizador da construção do Plano Petrópolis Imperial.

**5. Indicação de projetos integrados às diretrizes estratégicas** – a partir do levantamento das fraquezas percebidas no SISTUR de Petrópolis, apontaram-se os pontos por onde iniciar a mobilização para a criação de projetos que venham solucionar tais problemas. (Plano Petrópolis Imperial, 2009)

É possível identificar que a construção do Plano Petrópolis Imperial também seguiu as referências metodológicas das teorias de Beni (2000), no que se refere ao SISTUR, e de Molina (2005) quanto a Teoria Geral de Sistemas (TGS).

Como no Plano Imperial (1998), o Plano Petrópolis Imperial (2009) também abordou os elementos essenciais para elaboração de um plano municipal de turismo (Dias, 2003), apresentando informações detalhadas sobre: aspectos territoriais; demográficos e econômicos; históricos; humanos; recursos turísticos; eventos existentes e programados; equipamentos e serviços turísticos; descrição e classificação da demanda; e ações de marketing. O Plano propôs para o turismo do município as seguintes Missão e Visão de Futuro:

**Missão** - Proporcionar ao turista e visitante experiências memoráveis através do oferecimento de produtos e serviços turísticos integrados, inovadores e com alto padrão de qualidade, realizados pelas entidades públicas e privadas do setor e apoiados pela população local, como objetivo de gerar trabalho, renda e prosperidade à cidade de Petrópolis, destacando-a no cenário turístico. (Plano Petrópolis Imperial, 2009, p. 53)

**Visão de Futuro** - Tornar-se o principal destino de serra do país. (Plano Petrópolis Imperial, 2009, p. 54)

Corroborando com a metodologia utilizada pelo MTur, SEBRAE e FGV (Fundação Getúlio Vargas) no Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional, os projetos elencados no Plano Petrópolis Imperial foram agrupados em treze dimensões: 1) Marketing, 2) Serviços e Equipamentos; 3) Cooperação Regional; 4) Monitoramento; 5) Políticas Públicas; 6) Economia Local; 7) Infraestrutura Geral; 8) Aspectos Sociais; 9) Aspectos Culturais; 10) Aspectos Ambientais; 11) Acesso; 12) Atrativos Turísticos; e, 13) Capacidade Empresarial.

Essas dimensões foram compostas por 106 projetos, dos quais 31,18% eram projetos não consolidados do Plano Imperial (1998), incorporados ao Plano Petrópolis Imperial dada a relevância de seus objetivos, especialmente os de infraestrutura. O Plano se encerra com uma relação de recomendações elencadas pela equipe técnica, para o acompanhamento e uma entrega positiva do produto Petrópolis.

### **Análise Comparativa dos Planos de 1998 e 2009**

Esta seção apresenta um estudo comparativo dos Planos Diretores de Turismo do município de Petrópolis de 1998 e 2009 (Quadro 1). O objetivo é analisar as metodologias adotadas para a construção de cada um destes planos, bem como suas diretrizes correlacionando-os, a fim de verificar o que foi proposto por cada um deles, o que vem sendo continuado, interrompido e o que ainda devem ser executados no município. A proposta comparativa traz a possibilidade de discussão sobre a integração ou não, entre as políticas públicas e planejamento turístico desenvolvidos no município no período analisado.

### **Resultados**

A leitura e análise dos Planos Diretores de Turismo 1998 e 2009, indicam claramente a mudança na estratégia de seu desenvolvimento e detalhamento de conteúdo. Para isso, foram selecionados como categorias de análise: a) contexto; b) processo de construção; c) metodologia; d) SISTUR; e) programas de ação e, f) atores envolvidos no processo.

A opção por essas categorias de análise apoia-se nos autores que tem norteado os estudos e os processos de planejamento do desenvolvimento do turismo no país: Beni (2006), Cooper et all. (2001), Dias (2003), Fratucci (2008), Hall (2001), Molina (2001, 2005), além da experiência pessoal dos autores da pesquisa, com atuação efetiva em projetos e em processos de gestão pública de turismo no estado e no município de Petrópolis. Como em toda pesquisa, esse recorte foi intencional e direcionado para atender aos objetivos proposto para esta pesquisa.

O contexto social e político em que cada um dos planos foi elaborado foi marcado pelas diretrizes nacionais de turismo que, desde 1994 vem orientando para a descentralização da gestão do setor, com o fortalecimento do papel das escalas municipal (entre 1996-2002) e regional (a partir de 2003). A gestão e o planejamento do setor turístico, nesse cenário, são assumidos pelas instâncias de governanças municipais e regionais, sempre com processos amplos de participação dos atores envolvidos com os sistemas turísticos locais.

**Quadro 01:**

Síntese Comparativa dos Planos de Turismo de Petrópolis -1998 e 2009

Categorias de Análise	Plano Imperial - 1998	Plano Petrópolis Imperial - 2009
<b>Contexto</b>	Pioneiro no interior do estado do Rio de Janeiro. Construído com objetivo de nortear as ações públicas e privadas, como também, qualificar e valorizar o destino Petrópolis. Programa Nacional de Municipalização do Turismo e Política Nacional de Turismo 1996	Desenvolvido como uma proposta de revisão do Plano Imperial. Em 2008, Petrópolis foi reconhecida pelo Ministério do Turismo como um dos 65 Destinos Indutores do Turismo. Programa Nacional de Regionalização do Turismo e Política Nacional de Turismo (Lei Geral do Turismo 2008)
<b>Processo de Construção</b>	1 <sup>a</sup> Etapa - Organização e Levantamento; 2 <sup>a</sup> Etapa – Análise e Diagnóstico; 3 <sup>a</sup> Etapa – Definição de Programas e Ações; 4 <sup>a</sup> Etapa – Aprovação pelo Conselho Municipal de Turismo; 5 <sup>a</sup> Etapa – Implementação.	1) Organização, Revisão e Inovação do Portfólio de Produtos; 2) Criação da Identidade de Petrópolis; 3) Levantamento do Cenário Turístico da Cidade; 4) Alinhamento das Diretrizes estratégicas com o Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Turismo; 5) Indicação de Projetos Integrados às Diretrizes Estratégicas.
<b>Metodologia</b>	Norteado pelas teorias de planejamento turístico nacionais, expostas por Beni (2000) e Dias (2003) dentre outros. Contempla os elementos essenciais para a elaboração de um Plano Municipal de Turismo, segundo Dias (2003) e Molina (2005).	Norteado pela metodologia do Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional 2008.
<b>SISTUR</b>	Apresenta o Sistema de Turismo (SISTUR) na forma descriptiva.	O SISTUR, desenvolvido no plano de 1998, serviu de alicerce para alavancar ações.

<b>Programas de Ação</b> 1) Ordenação das Atividades Turísticas; 2) Capacitação para o Desenvolvimento; 3) Marketing Turístico; 4) Organização e Difusão da Informação; 5) Desenvolvimento de Produtos; 6) Educação para o Turismo; 7) Melhoria da Infraestrutura Básica; 8) Melhoria e Expansão da Infraestrutura Turística; 9) Vale do Bonfim; 10) Rua Teresa; 11) Parque Nacional da Serra dos Órgãos; 12) Valorização do Centro Histórico; 13) Caminho para Minas Gerais; 14) Serra da Estrela (Área de interesse ecológico).  Tais programas e ações foram pormenorizados, num total de 202 projetos.	Foram utilizadas as 13 dimensões que estavam contempladas no Estudo de Competitividade: 1) Infraestrutura Geral; 2) Acesso; 3) Serviços e Equipamentos Turísticos; 4) Atrativos Turísticos; 5) Marketing; 6) Políticas Públicas; 7) Cooperação Regional; 8) Monitoramento; 9) Economia Local; 10) Capacidade Empresarial; 11) Aspectos sociais; 12) Aspectos Ambientais; 13) Aspectos Culturais.  Tais dimensões foram pormenorizadas em um total de 116 projetos.
<b>Atores envolvidos no processo</b> 1) Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo 2) PETROTUR - Empresa de Turismo de Petrópolis 3) Participação ativa da sociedade através das entidades ligadas ao COMTUR.	Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis Equipe técnica de consultores da Fundação Dom Cintra/Núcleo de Projetos e do COMTUR. O Plano também recebeu adições e sugestões da sociedade civil petropolitana.

**Fonte:** Elaboração própria

O Plano Petrópolis Imperial de 2009 incluía informações detalhadas sobre os aspectos territoriais e logísticos, como a proximidade com a cidade do Rio de Janeiro, o Aeroporto Internacional, e com a rota de escoamento para o interior do país, BR 040.

As preocupações com informações mais atualizadas permearam todo o Plano de 2009 no que diz respeito ao índice populacional, recursos humanos e econômicos. O Plano apontava para um olhar de atenção para o desenvolvimento turístico e para as questões socioeconômicas e territoriais, a partir da análise do mercado e da avaliação de dados.

Contudo, o Plano Petrópolis Imperial 2009 não contemplou a avaliação de infraestrutura básica. Neste quesito, o Plano de 1998 se apresentava bem mais completo com dados quantitativos, em especial no que dizia respeito à logística de acesso ao município. A infraestrutura e serviços básicos, quando oferecidos adequadamente, satisfazem não só ao cidadão em suas necessidades básicas, como ao turista, e ainda é fator para a construção positiva da imagem do destino, podendo proporcionar aumento de fluxo turístico (Dias, 2003). No plano de 2009, quando mencionadas, essas informações apresentam-se apenas de maneira descritiva e sem dados atualizados, o que impossibilita uma avaliação comparativa ao longo do tempo, como também, uma prospecção.

O inventário turístico é a primeira etapa para a definição de um plano de desenvolvimento turístico (Beni, 2006; Molina, 2001), uma vez que, a partir dos seus resultados, a gestão pública, visitantes, planejadores e iniciativa privada passam a ter uma visão do patrimônio turístico do município e podem elaborar uma análise situacional mais consistente do território.

Um levantamento da oferta turística foi realizado no Plano de 2009, enquanto que no Plano de 1998, foi feito apenas um levantamento dos meios de hospedagem.

Com relação aos atrativos turísticos, o Plano de 2009 destaca a diversidade de atrativos histórico-culturais, riquezas naturais, gastronomia e compras, todos com capacidade de atrair o turista para o município. Dados obtidos através de atrativos turísticos e eventos programados promovidos pela Prefeitura Municipal de Petrópolis e divulgados em calendário único demonstravam a preocupação em fornecer informações atualizadas.

O Plano de 2009 contemplou uma análise SWOT, destacando cada um dos itens (oportunidade, ameaça, fraqueza e força) separadamente. “O levantamento das fraquezas do SISTUR de Petrópolis indica a consequente mobilização do setor para a solução dos problemas através do desenvolvimento e execução de projetos.” (Petrópolis Imperial 2009, p.65). O Plano de 1998, também faz um levantamento de suas fraquezas e oportunidades, porém de forma singela, e sem avaliar suas ameaças e forças.

Tanto o Plano de 1998 como o de 2009 fazem referência à pesquisa de demanda.

No Plano de 2009 foi utilizada uma pesquisa qualitativa de demanda realizada pelos alunos do curso de turismo da Universidade Católica de Petrópolis em 2003, com os turistas que assistiram ao espetáculo Som & Luz, no Museu Imperial, durante período de alta e baixa temporada. Fica evidente a discrepância temporal entre a data da pesquisa e da construção do Plano, como também a falta de diversidade limitada do público pesquisado.

Já o Plano de 1998 fez uso de pesquisas de atividade turística realizadas pela WTTC (World Travel & Tourism Council), como também de relatórios de pesquisa de demanda realizados nos CITs (Centro de Informação Turística), com objetivo de identificar a demanda real do município. Neste aspecto, o Plano de 1998 consegue atingir uma diversidade maior de turistas, já que os CITs estão distribuídos pelos principais pontos de concentração de visitantes do município.

Observa-se que o Plano Imperial (1998) possui uma estrutura de organização metodológica e de planejamento baseada nas propostas de Dias (2003) e Molina (2005). Apesar do Plano Petrópolis Imperial (2009) apresentar alguns itens de avaliação para desenvolvimento de plano turístico elencados por aqueles autores, além de citar o SISTUR desenvolvido no Plano anterior, é nítido que este Plano se fundamentou na metodologia das treze dimensões elencadas no Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores, desenvolvido pelo MTur, deixando um pouco de lado as teorias de construção de um plano de desenvolvimento turístico.

Por fim, percebe-se que a formulação dos programas e projetos propostos por ambos os planos careceram de um plano de ação operacional, que possibilitasse aos responsáveis pelo seu desenvolvimento e implantação, uma visão mais detalhada e operacional. Essa lacuna também implicou na impossibilidade de um monitoramento mais eficiente da implementação das ações propostas, dificultando uma avaliação do quanto e do que foi efetivamente implantado para o desenvolvimento do turismo no município.

É importante ressaltarmos que ambos os Planos foram construídos para um horizonte temporal de 10 anos, e que são planos de governo (municipal) que sofrem com a alternância de poder. Nesse sentido, a continuidade da implantação efetiva das propostas indicadas, dependem dos mandatos dos gestores municipais de cada um dos períodos abrangidos pelos planos.

Observa-se que no Plano Petrópolis Imperial (2009) temos uma avaliação do Plano Imperial (1998) indicando que: a) apenas 40% das ações elencadas foram realizadas integralmente; b) que 10,89% foram executados parcialmente; e, c) que 31,18% tiveram de ser incorporados ao Plano de 2009 por serem considerados importantes para o desenvolvimento turístico do município. (Plano Petrópolis Imperial, 2009). Porém, é difícil

identificar, com clareza quais foram os projetos não executados ou levados adiante; quais não foram executados, mas foram incorporados no Plano de 2009; quais foram parcialmente executados e quais executados na íntegra. A avaliação do Plano de 1998 no Plano de 2009, também não contempla a informação da manutenção de projetos permanentes ou contínuos.

Em 2017 o município sofreu mais uma reorganização administrativa que encerrou com as atividades da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis (FCTP) e criou a Secretaria de Turismo – TurisPetro, atuante no município até o presente momento. Essa nova mudança na estrutura administrativa pode ter dificultado a finalização da implantação das propostas do Plano Imperial e a continuidade do processo de planejamento local, com a edição de um novo plano para o turismo local. Apesar dos esforços do Conselho Municipal de Turismo em indicar a necessidade de confecção do plano para um novo horizonte temporal (2019-2028), isto ainda não foi concretizado até o momento de finalização deste artigo.

O novo plano, ainda não público, já elaborado Fundação de Apoio a Pesquisa Científica e Tecnologia da Universidade Rural do Rio de Janeiro (FAPUR), com a participação do COMTUR, irá contemplar o horizonte temporal 2023-2030. Entretanto, apesar de aprovado pelo COMTUR, o plano ainda não foi encaminhado para a Câmara de Vereadores para apreciação e votação (dados de março de 2023).

### **Considerações Finais**

O processo de planejamento turístico é um método racional que busca garantir o desenvolvimento turístico de maneira ordenada, duradoura e sustentável, a partir da definição de estratégias de longo prazo (Hall, 2001; Dias, 2003). Sua construção, quando feita de forma participativa e com horizonte temporal que ultrapassa os períodos de mandatos dos gestores, pode contribuir para um ritmo de desenvolvimento turístico local equilibrado e sustentável, evitando desperdícios de recursos (materiais, financeiros e humanos) e perdas de oportunidades.

A construção dos planos de turismo do município de Petrópolis analisados neste artigo (Plano Imperial e Plano Petrópolis Imperial) foi estimulada pelo cenário nacional da gestão pública do turismo. Desde 1996, com base nas orientações dadas pela Constituição Federal de 1988, a descentralização da gestão das ações de desenvolvimento tem sido um forte indicador das políticas nacionais, seja através das diretrizes dos seus consecutivos planos nacionais, seja pelos princípios e diretrizes instituídos pela Lei Geral do Turismo, promulgada em 2008. Na análise de ambos os documentos dos referidos planos, fica claro que seus promotores se apoiaram nas recomendações emanadas pelo governo federal.

O entendimento dos gestores municipais da importância do setor turístico para o desenvolvimento local, aponta para o amadurecimento da gestão pública local. Isto pode ser comprovado quando analisamos a composição das equipes profissionais que compuseram os dois Planos Diretores de Turismo de Petrópolis aqui analisados. Em ambos processos fica evidente a ciência da importância de uma política local para o processo de desenvolvimento do turístico no território municipal.

Ambos os Planos adotaram metodologias que, apesar de distintas, foram respeitadas para o desenvolvimento de todo o processo. Contudo, alguns aspectos considerados fundamentais em qualquer processo de planejamento deixaram de ser apresentados.

No Plano de 2009 encontramos dificuldade para identificar o inventário da oferta turística, como também, a pesquisa de demanda turística. A avaliação do que foi executado dentre as ações previstas no Plano de 1998, apresentado no Plano de 2009 é falha e pouco detalhada, impossibilitando uma análise mais aprofundada. Também não foram identificadas informações de quais indicadores de monitoramento foram utilizadas nos dois Planos.

Ambos os Planos elencaram uma quantidade elevada de projetos, dificultando a sua implantação, acompanhamento e análise. Em ambos os planos as propostas de ações não estão consolidadas em um plano operacional claro, com indicações sobre como, quando, onde, por quem e custos previstos para cada uma delas, o que dificulta o monitoramento e a avaliação da implantação de que foi proposto.

Tendo em conta o momento pandêmico que o planeta ainda enfrenta, e o novo contexto político nacional, considera-se fundamental e urgente a continuidade no processo de planejamento participativo para o desenvolvimento do turismo no município de Petrópolis. O novo plano, já aprovado pelo COMTUR para o horizonte temporal 2023-2030, ainda precisa passar pelo processo de aprovação na Câmara de Vereadores e, posteriormente, ser sancionado pelo prefeito municipal. Enquanto isso, observamos um hiato – até agora de quatro anos - no processo de planejamento do desenvolvimento turístico do município de Petrópolis.

### **Referências**

- Beni, M. C.(2006). **Política e Planejamento de Turismo no Brasil**, São Paulo, Aleph.
- Cooper, C et al.(2001). **Turismo: princípios e práticas**. Porto Alegre, Bookman
- Cunha, P. (2008) **Gestão Pública Municipal do Turismo e Sua Aplicabilidade: Estudo de Caso: Plano Diretor de Turismo de Petrópolis**. [Trabalho de conclusão de curso, Universidade Federal Fluminense]. Disponível em:  
<http://www.cepa.tur.br/comtursap/PDT%20Petropolis-analise.pdf>. Acesso em 15 de janeiro de 2021.
- Dias, R. (2003). **Planejamento do Turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. São Paulo, Atlas.
- Fratucci, A. C. (2014). Turismo e território: relações e complexidades. **Caderno Virtual de Turismo**. Edição Especial: Hospitalidade e políticas públicas em turismo, 1(14), 87-96.
- Fratucci, A. C. (2008). **A dimensão espacial nas políticas públicas brasileiras de turismo: as possibilidades das redes regionais de turismo**. [Tese de Doutorado, Universidade Federal Fluminense]. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/17239>. Acesso em: 19 de novembro de 2021.
- Guia Geográfico. **Rio de Janeiro**, Mapa das Regiões do Estado do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.rio-turismo.com/mapas/regioes.htm>
- Hall, C. M. (2001). **Planejamento Turístico: políticas, processos e relacionamentos**, São Paulo, Contexto.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. (2021). **Estimativas de população 2021**. Disponível em:  
[https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\\_de\\_Populacao/Estimativas\\_2021/POP2021\\_20211029.pdf\\_](https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2021/POP2021_20211029.pdf_) Acesso em 05 de novembro de 2021.
- Maranhão, C. H. S. (2017). **A trajetória histórica da institucionalização do turismo no Brasil**. Revista de Turismo Contemporâneo. Natal, 5(2), 238-259. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/9522>. Acesso em: 15 de março de 2023
- Molina, S. (2005). **Turismo: Metodologia e Planejamento**. Bauru, S.P., Edusc.
- Molina E. (2001). Rodríguez, A. S.. **Planejamento Integral do Turismo: um enfoque para a América Latina**, Bauru, SP, Edusc.

- MTur, Ministério do Turismo. (2003). Plano Nacional de Turismo. **Diretrizes, Metas e Programas 2003 - 2007.** Disponível em: [http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/plano\\_nacional\\_turismo\\_2003\\_2007.pdf](http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/plano_nacional_turismo_2003_2007.pdf). Acesso em 19 de novembro de 2021.
- MTur, Ministério do Turismo. (2015). Plano Nacional de Turismo. **O Turismo fazendo muito mais pelo Brasil 2013 – 2016.** Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/assuntos-categoria/plano-nacional-de-turismo>. Acesso em 25 de novembro de 2021.
- MTur, Ministério do Turismo. (2020). **Plano Nacional de Turismo 2018-2022.** Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/plano-nacional-do-turismo>. Acesso em: 25 de novembro de 2021.
- MTur, Ministério do Turismo. (2021) **Mapa do Turismo Brasileiro.** Disponível em: <http://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home>. Acesso em: 05 de novembro de 2021.
- MTur, Ministério do Turismo. (2013). **Programa de Regionalização do Turismo.** Disponível em: <http://antigo.turismo.gov.br/programas/6192-programa-de-regionaliza%C3%A7%C3%A3o-do-turismo.html>. Acesso em: 19 de novembro de 2021.
- MTur, Ministério do Turismo. (2008). Roteiros do Brasil, **Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional — Relatório Brasil.** Brasília: MTur.
- MTur, Ministério do Turismo. (2007). Roteiros do Brasil, **Institucionalização da Instância de Governança Regional.** Disponível em: [http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros\\_brasil/institucionalizacao\\_da\\_instancia\\_de\\_governancaRegional.pdf](http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros_brasil/institucionalizacao_da_instancia_de_governancaRegional.pdf) . Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.
- MTur, Ministério do Turismo. (2007a). Roteiros do Brasil, **Turismo e Sustentabilidade, Programa de Regionalização do Turismo.** Brasília, MTur. Disponível em: [http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros\\_brasil/turismo\\_e\\_sustabilidade.pdf](http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/roteiros_brasil/turismo_e_sustabilidade.pdf) . Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.
- Plano Diretor de Turismo de Petrópolis. (1998), **Plano Imperial**, Petrópolis, Rio de Janeiro.
- Plano Diretor de Turismo De Petrópolis. (2009). **Plano Petrópolis Imperial (2009)**, Petrópolis, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://www.petropolis.rj.gov.br/fct/phocadownload/documentos/Plano%20Diretor%20de%20Turismo%202010%20-%202019.pdf> . Acesso em: 08 de março de 2021.
- Rodrigues, M.M.A. (2015). **Políticas públicas.** São Paulo, Publifolha.
- Schimitt, P.C. (1984). Reflexões sobre o conceito de política. In: **Curso de Introdução à ciência política.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, v.1.

Silva, F. & Beni, M. C. (2016). **Análise do plano diretor e das políticas para o turismo da Estância Turística de Presidente Epitácio – SP**. Anais do Seminário da Anptur. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/584.pdf>. Acesso em: 07 de março de 2023