

## **A IMPLANTAÇÃO DAS GOVERNANÇAS NO POLO TURÍSTICO DE SÃO LUÍS E OUTROS DISCURSOS**

Conceição de Maria Belfort de Carvalho<sup>1</sup>

Fabiana dos Santos Silva<sup>2</sup>

**Resumo:** Um estudo acerca do processo de implantação das Instâncias de Governanças no Polo São Luís composto pelos municípios de São Luís, São José de Ribamar, Paço do Lumiar e Alcântara e outros Polos Turísticos do Maranhão. Análise do Programa de Regionalização compreendendo os desafios e dificuldades para o desenvolvimento turístico regional, por meio da gestão compartilhada, envolvendo os diversos atores da atividade turística, e áreas afins. Foram utilizados como metodologia pesquisas bibliográficas, e pesquisa de campo realizada por meio de entrevistas com os Stakeholders do turismo local, fazendo assim uma análise sobre a percepção dos entrevistados em relação ao processo de implantação da Instância de Governança Regional.

**Palavras-chave:** Políticas Públicas, Instâncias de Governança, Turismo.

### **Introdução**

O Ministério do Turismo (Mtur), ao criar o Programa de Regionalização do Turismo, idealizou um mecanismo para obter um melhor planejamento do turismo em nível regional possibilitando assim que cada região desenvolva suas próprias estratégias para a atividade turística. O Programa foi criado com o intuito de desenvolver os municípios agregados em regiões turísticas, a partir dos municípios indutores. De acordo com o Mtur, os destinos indutores do desenvolvimento turístico regional são aqueles que possuem infraestrutura básica e turística e atrativos qualificados, que se caracterizam como núcleo receptor e/ou distribuidor de fluxos turísticos.

Para a implementação do Programa de Regionalização foram constituídos módulos operacionais a fim de orientar o processo de regionalização. Ao todo são nove módulos, que podem ser aplicados de forma aleatória, de acordo com a necessidade de

---

<sup>1</sup> Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. do Departamento de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). E-mail: cbelfort@globo.com

<sup>2</sup> Discente do curso de Turismo da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). E-mail: fabyanasantos88@hotmail.com



cada localidade. Os módulos operacionais são os seguintes: Elaboração de Roteiros Turísticos, Mobilização, Sensibilização, Elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional, Implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional, Sistema de Informações Turísticas, Promoção e Apoio à Comercialização, Sistema de Monitoria e Avaliação, e Instância de Governança Regional, que é tema principal de nossa pesquisa.

Segundo o Ministério do Turismo, “se a região turística não contar com uma Instância de Governança definida e instalada, o Programa terá dificuldades em avançar, pois várias ações dependem de sua gestão” (MTur, 2004, p. 27).

A Constituição brasileira de 1988 inaugura um modo de administrar que conta com conselhos gestores, instituições importantes no âmbito das políticas públicas. Os conselhos gestores decorrem dos princípios constitucionais que preceituam a participação da sociedade na condução das políticas públicas, das legislações regulamentadoras que condicionam o repasse de recursos federais e do processo de descentralização. Os conselhos se configuram como um novo espaço de participação da sociedade no âmbito do Estado, ao propiciar o acesso da população e dos movimentos sociais às instâncias decisórias.

Levando em conta que o desenvolvimento do turismo e a implantação de uma Instância de Governança, doravante IG, dependem do entendimento de seu funcionamento, assim como da atividade de sujeitos que estejam envolvidos no processo desde sua concepção até sua finalização e prática, propomos traçar uma genealogia da IG e ainda analisar o olhar do sujeito a partir de um complexo de formações discursivas que refletem o lugar que ele ocupa no processo de implantação da Instância de Governança Regional no Polo São Luís, nos Polos dos Lençóis Maranhenses, e Polo Chapada das Mesas, destacando o lugar institucional de onde o sujeito fala.

### **Evolução do conceito de Políticas Públicas**

No Brasil o tema políticas públicas ainda é um termo recente; só a partir de 1938 surgem os primeiros sinais de intervenção no Estado nas políticas públicas relacionadas à atividade turística. Essa intervenção ocorreu por meio do Decreto-Lei Nº 406, o qual estabelecia autorização governamental para a atividade de venda de passagens aéreas, marítimas e rodoviárias. Logo após, no ano de 1939, por meio do Decreto-Lei Nº 1.915 foi criada a Divisão de Turismo que pode ser considerado o primeiro organismo oficial de turismo no âmbito federal. (DIAS, 2003).

Vários foram os decretos instituídos a fim de estruturar a atividade turística no Brasil. Em 1958, por meio do Decreto-Lei Nº 44. 863, de 21 de novembro, foi criada a Comissão Brasileira de Turismo – COMBRATUR e três anos depois foi criada a Divisão de Turismo e Certames que estava atrelada ao Ministério da Indústria e Comércio.

Entre as funções da COMBRATUR estava a de executar as diretrizes da Política nacional, o que de fato não ocorreu, uma vez que a preocupação maior da COMBRATUR está relacionada com a regulamentação das agências de viagens, que era o setor que mais recebia atenção do poder público.

Desde princípio das políticas públicas o planejamento do turismo levava-se em consideração aquilo que poderia dar algum lucro a curto prazo. Aqui observamos o incentivo as agências de viagem, ação essa que reflete nos tempos atuais, principalmente quando nos referimos à iniciativa privada. Há uma dificuldade em conscientizar os empresários da importância de participar do planejamento local, e os empresários não conseguem ver os resultados a longo prazo. Esta afirmação vamos analisar nos resultados das entrevistas com atores chave que fazem parte da Instância de Governança.

A COMBRATUR foi extinta em 1962, quatro anos após a sua criação, comprovando a fragilidade da Política Nacional de Turismo. Em 1966 a Política foi reformulada com a Criação do Conselho Nacional de Turismo e a Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR), instituídos através do Decreto- Lei 55, de 18 de novembro de 1966.

Segundo Vieira (2011, p. 34), à EMBRATUR caberia o papel de normatizar as empresas prestadoras de serviços turísticos, facilitando incentivos fiscais à construção de equipamentos e serviços, além de executar as diretrizes que norteiam a atividade de turismo.

Ainda no mesmo ano (1966) foi extinta a Divisão de Turismo e Certames. Em 1967 foi instituído o Sistema Nacional de Turismo, por meio do Decreto- Lei Nº 60. 244, de 16 de janeiro. Esse sistema era constituído pela EMBRATUR e pelo Ministério das Relações Exteriores. Nesse momento passa-se a planejar as ações para melhorar a atividade turística no Brasil. Segundo Mário Beni [...] a partir dessa data deu-se, portanto, o grande passo para que o país ingressasse no grupo dos países desenvolvidos, pois, colocava o turismo, até então marginalmente considerado, como integrante do sistema produtivo. (BENI, 2006, p.23)

Em 1971 foi criado o Fundo Geral do Turismo – FUNGETUR, que era responsável por investimentos em empreendimentos privados e pela infraestrutura. “Apesar dos esforços visando à implementação de uma real Política Nacional de Turismo, a organização federal apresentada ainda não era suficientemente coesa e planejada para atender a atividade turística” (VIEIRA, 2011, p. 35)

Por meio da Lei Nº 8.181 de 28 de março de 1991, à EMBRATUR passou a ser uma autarquia com o nome de Instituto Brasileiro de Turismo e com atribuições de formular, coordenar e executar a Política de Turismo no país. Mesmo com todos os esforços a fim de alavancar a atividade turística de forma sustentável e planejada, os resultados ainda eram insuficientes, por ainda não havia unidade entre o governo federal e os vários órgãos oficiais de turismo atuante em vários estados e municípios, que trabalhavam isoladamente sem seguir as diretrizes políticas pré-estabelecidas.

No mandato do presidente Fernando Collor o Brasil passou, no ano de 1992, por algo que podemos chamar de reforma administrativa. Nesse ano o Instituto Brasileiro de Turismo lançou o Plano Nacional de Turismo – PLANTUR para ser executado entre os anos de 1992 e 1994, onde vários programas específicos para a área foram criados, porém ainda não era o suficiente para atender todas as expectativas. “Este plano passou a ser um documento referencial para as áreas pública e privada do setor, estabelecendo suas diretrizes e estratégias” (VIEIRA, 2011, p. 36). Vieira (2011 *apud* Mtur, 2003, p. 08) afirma que:

As iniciativas adotadas pelo governo federal durante os anos 1990 tinham uma forte característica centralizadora, as decisões eram concentradas na esfera central: o corpo técnico da EMBRATUR e o Ministério da Indústria e Comércio, com pouca participação dos demais setores envolvidos no turismo. A essa gama resumida de responsáveis cabia o futuro do setor turístico do Brasil, salientando-se que num país de dimensões continentais e com diversidades tanto naturais quanto culturais, ficaria inviável a implantação de Políticas Públicas desenvolvidas de forma centralizada.

Em 1996, o governo federal lançou o Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT, com o objetivo de descentralização das políticas públicas de turismo que até então era centralizado no âmbito federal. A proposta do PNMT era de desenvolver uma política descentralizada, onde cada município iria desenvolver suas ações específicas, além disso, estimulava o desenvolvimento dos municípios integrados em regiões turísticas, através dos municípios indutores.

Segundo Beni (2006, p.27), durante a década de 1990 foram instituídos pelo Governo Federal, por meio da EMBRATUR, alguns programas e projetos voltados para

o desenvolvimento sustentável do turismo, dentre eles o PRODETUR-NE, que mais tarde se tornou um programa. Através do PRODETUR-NE o governo federal fazia intervenções na região através de ações de ordenamento e de alavancagem do processo de desenvolvimento turístico no território, notadamente com a implantação de infraestrutura básica como: transporte, saneamento, energia etc.

Durante o mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso que foi de 1995 ao ano de 2002 sua política para o turismo foi estruturada com base no PNMT. Como nos afirma Vieira, o PNMT não atingiu seu objetivo principal devido à diversidade regional do Brasil:

O PNMT tinha como objetivo principal dar qualidade ao produto turístico por meio da conscientização dos próprios municípios e de seus habitantes. O Programa acabou não trazendo os resultados esperados aos municípios devido aos conflitos regionais internos e às características da proposta do programa num espaço geográfico imenso e tão diferenciado quanto o do Brasil. (VIEIRA, 2011, p 40)

De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT, 1998), o PNMT visava implementar um novo modelo de gestão da atividade turística, simplificado e uniformizado, para os estados e municípios de maneira integrada, buscando maior eficiência e eficácia na administração da atividade turística, de forma participativa.

No ano de 2003 várias mudanças ocorrem no cenário turístico. Nesse ano, com a eleição de Luís Inácio Lula da Silva para a presidência da república, foram implementadas novas propostas para a atividade, foi estruturado o Plano Nacional de Turismo que norteou as ações do setor do ano de 2003 ao ano de 2007.

O então presidente cria o Ministério do Turismo (Mtur) em janeiro de 2003, o qual foi um marco significativo para o setor. O ministério foi composto por outros três importantes órgãos: a Secretaria de Políticas de Turismo, a Secretaria de Programas e Desenvolvimento e o Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR.

Em 2007, o Plano Nacional de Turismo proposto no início do governo do presidente Lula foi substituído por uma nova versão: O Plano Nacional de Turismo – PNT 2007/2010 – Uma Viagem de Inclusão, porém o plano continuou mantendo as mesmas bases para uma gestão política participativa e descentralizada.

Segundo Vieira (2011, p. 41), para o melhor desenvolvimento do novo PNT as bases do antigo plano foram mantidas havendo apenas uma reestruturação e também a criação de um novo macro-programa no total de oito neste momento, tendo sido os demais redefinidos e renomeados de modo a facilitar sua operacionalização.

Os macro-programas apresentam-se da seguinte forma segundo Mtur (2007):

- Macro programa 01: Planejamento e Gestão – tem por objetivo descentralizar o processo de decisão do turismo brasileiro e integrar os governos federal, estadual e municipal.

- Macro programa 02: Informação e Estudos Turísticos – Os objetivos deste macro programa são, entre outros, conhecer as características e o dimensionamento da oferta, promover a disseminação das informações sobre o turismo, estruturar o sistema nacional de estatística do turismo.

- Macro programa 03: Logística e Transportes – Os objetivos deste macro programa são fortalecer as empresas aéreas nacionais, ampliar a conectividade aérea internacional, integrar os diversos modais de transportes no país, além de outros.

- Macro programa 04: Regionalização do Turismo – tem por objetivo promover o desenvolvimento e a desconcentração da atividade turística, apoiar o planejamento das regiões turísticas e aumentar o tempo de permanência dos turistas nos destinos.

- Macro programa 05: Fomento à iniciativa privada – Seus objetivos são: ampliar e melhorar a oferta de equipamentos e serviços turísticos, gerar divisas promovendo a captação de investidores para o Brasil e divulgar as oportunidades de investimento no turismo.

- Macro programa 07: Qualificação dos Equipamentos e Serviços Turísticos. Seus objetivos são: promover a qualidade dos produtos turísticos no Brasil, sistematizar o conjunto de normas e regulamentos que dispõem sobre as prestações de serviços turísticos.

- Macro programa 08: Promoção e Apoio à Comercialização – Com a implantação destes macro-programas, o governo federal propõe-se a dinamizar a atividade turística no país.

Segundo Mtur (2004), a principal preocupação da Política Nacional de Turismo é a descentralização da Gestão. Por isso, dentro da estrutura ministerial, que propõe a estruturação, o ordenamento e a diversificação da oferta turística no país, o programa é a base territorial do PNT, como estratégia de orientação para os demais macro-programas, programas e ações propostas.

## **Aspectos gerais sobre o Programa de Regionalização do Turismo**

O Programa de Regionalização do Turismo está incorporado ao macro programa quatro denominado de Regionalização do Turismo.

Em 29 de abril de 2004 o Mtur lançou o Programa de Regionalização – Roteiros do Brasil. De acordo com o Ministério do Turismo (BRASIL, 2004, P.11) regionalizar é transformar a ação centrada na unidade municipal em uma política pública mobilizadora, capaz de provocar mudanças, sistematizar o planejamento e coordenar o processo de desenvolvimento local regional, estadual e nacional de forma articuladora e compartilhadas.

O Ministério do Turismo buscava com o PRT unir os municípios a fim de agregar valor e permitir o desenvolvimento dos municípios que tinham grande potencial turístico.

O Programa de Regionalização foi criado com o intuito de desenvolver regiões turísticas, tornando-as vendáveis nacional e internacionalmente. Dessa forma, foram constituídos módulos para orientar o município no processo de regionalização. Os nove módulos propostos servem de base para a implantação do Programa nos municípios brasileiros e não necessariamente devem seguir uma ordem cronológica, ou seja, como cada região apresenta uma peculiaridade não existe o primeiro ou o último módulo, eles podem ser realizados de forma aleatória (Mtur, 2003).

Os módulos operacionais do Programa de Regionalização do Turismo estão distribuídos da seguinte maneira:

- **Elaboração de Roteiros Turísticos:** Este módulo estimula a criação e a consolidação de novos roteiros turísticos.
- **Mobilização:** Este módulo visa promover, articular e integrar as comunidades em torno de um objetivo comum, que é o desenvolvimento dos municípios de maneira sustentável. Procura envolver a comunidade no processo de tomada de decisões.
- **Sensibilização:** É tarefa deste módulo, sensibilizar toda a comunidade e o poder público, para que assumam responsabilidades com o desenvolvimento local.
- **Instância de Governança Regional:** É uma coordenação encarregada de acompanhar e gerenciar as ações do programa em âmbito regional.

- **Elaboração do Plano Estratégico de desenvolvimento do turismo sustentável:** O plano estratégico são as ações que serão feitas para realização do Programa de Regionalização. A elaboração dos Planos Estratégicos nas cidades pode ser feita diretamente pelas Instâncias de Governança com o apoio dos Organismos Oficiais de Turismo e seus fóruns, através de consultorias especializadas ou oficinas.

- **Implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional:** Neste módulo serão implantadas as ações que foram elaboradas no módulo anterior.

- **Sistema de Informações Turísticas:** Segundo o Mtur (Brasil, 2004, p. 39) o sistema de informações Turísticas do Programa de Regionalização do Turismo prevê a gestão de informações criadas e coletadas no âmbito do programa, além de dados gerados a partir da inventariação da oferta turística.

- **Promoção e apoio à Comercialização:** O módulo de Promoção e Apoio à Comercialização se caracteriza pelo desenvolvimento das relações de mercado dos agentes locais (BRASIL, 2004, p.46). Está associado a estratégia de marketing e divulgação do produto turístico nacional e internacionalmente.

- **Sistema de Monitoria e Avaliação:** Neste módulo é feito o monitoramento e avaliação dos módulos já implantados afim de analisar os resultados para um contínuo aperfeiçoamento.

Como já mencionamos anteriormente, compete à Instância de Governança coordenar as ações do Programa de Regionalização em âmbito regional. Instâncias são as diferentes formas de organização gestora do programa em uma região turística. Governança diz respeito ao ato de governar, conduzir, reger. Portanto, a expressão Institucionalização das Instâncias de Governança Regionais significa estabelecer uma organização para decidir e conduzir o desenvolvimento turístico de uma região.

A capacidade de governar implica numa administração participativa que envolve as populações locais na elaboração, monitoramento e, em alguns casos, na execução de Políticas Públicas. “As Instâncias de Governança podem ser privadas, públicas, ou privadas ou privadas e públicas. Elas têm como atores: empresas, associações, agências



locais e regionais de governo, centros tecnológicos, universidades, agências de desenvolvimento etc. (BRASIL, 2007, p. 16)

As Instâncias de Governança Regional podem assumir estrutura e caráter jurídico diferenciado, sob a forma de fóruns, conselhos, associações, comitês ou outro tipo de colegiado (BRASIL, 2007, p. 29)

A administração participativa de governo de uma Instância, como já destacado, prescinde, também, de participação popular. O Programa de Regionalização no Polo Turístico de São Luís, no Polo Lençóis Maranhenses e no Polo Chapada das Mesas tem desenvolvido suas atividades com a participação da comunidade. Como esse programa foi implementado? Quais as impressões dos sujeitos que estão participando desse programa?

### **Programa de Regionalização no Polo Turístico de São Luís**

Antes mesmo da implementação do Programa de Regionalização no Estado do Maranhão, ainda no ano de 2000, o governo estadual dividiu a região por meio do Plano Maior em cinco grandes polos turísticos: São Luís, Lençóis Maranhenses, Delta das Américas, Floresta dos Guarás e Chapada das Mesas. Porém não podemos afirmar que com essa divisão o Maranhão possuía vantagens competitivas em relação a outros estados, pois o mesmo possui um plano desenvolvimento efetivo.

Para iniciarmos a discussão acerca da Institucionalização da Instância de Governança no polo São Luís, iremos contextualizar as informações obtidas através da Secretaria de Turismo do Maranhão – SETUR.

As primeiras oficinas de sensibilização e mobilização com atores estratégicos do Polo São Luís, ocorreu nos dias 05 e 06 de maio de 2010 na SETUR, localizada no Centro Histórico de São Luís. A oficina contou com a presença de 20 pessoas e foi coordenada pela consultora Patrícia Paixão, do Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH).

No dia 05 de maio, foram feitas entrevistas individuais com atores estratégicos do turismo, a fim de elaborar um diagnóstico preliminar sobre a situação da região; e no dia 06 de maio foi realizada a oficina de sensibilização/mobilização com representantes do polo. Neste primeiro ciclo de assessoria, como encaminhamento, a consultora sugeriu a formação de uma “Comissão de Mobilização para a Criação da Instância de Governança”, que mobilizasse os atores do turismo para uma reunião ampliada. Isso porque os participantes da oficina de sensibilização/mobilização declararam-se

motivados a constituir a instância de governança regional no Polo de São Luís. A reunião seguinte à oficina foi no dia 21 de maio de 2010, em São José de Ribamar (município que faz parte do Polo São Luís), com cerca de 80 pessoas, a reunião ocorreu sem a presença da consultora. Foi uma grande mobilização. Certos de que todos queriam a instalação da instância de governança, o colegiado foi instituído.

A terceira reunião foi agendada para o dia 17 de junho de 2010. A interlocutora do PRT, a senhora Catarina Pinheiro, e a interlocutora da Setur para o Polo São Luís, senhora Teresa Portela, solicitaram então a presença da consultora nesta reunião estratégica para a criação da instância, que resultou no segundo Ciclo de Assessoria.

Na oficina do Ciclo de Assessoria 2, a consultora explicou mais uma vez sobre a importância das instâncias de governanças para a implementação da regionalização do turismo e o papel dos colegiados para a efetivação do turismo sustentável. Falou também sobre os modelos de Instâncias de Governança e sugeriu o perfil de “Fórum” mais adequado para a região no momento. Em seguida, a consultora solicitou que todos se apresentassem e arguiu, um a um, sobre a sua decisão de instalar (e apoiar) ou não uma instância de governança para o Polo São Luís. Todos os presentes disseram “sim” para essa proposta. E foi unânime a decisão de criar, nessa oficina, o colegiado.

Definido pelos participantes que o modelo fórum seria o mais adequado para a região, a consultora formou dois grupos de trabalho para escolher o nome do novo colegiado. Entre as sugestões dos dois grupos e várias discussões sobre as propostas, ficou definido o nome do colegiado: “Fórum de Governança Turística do Polo de São Luís”.

Na reunião do dia 16 de Agosto de 2010, realizada na Setur foi trabalhada a proposta do Regimento Interno e o Direcionamento Estratégico. E ficou decidido uma reunião mensal com os participantes – o que não foi concretizado.

As discussões até aqui apresentadas orientam nossa compreensão no sentido de entendermos que a formação do Estado Moderno, a globalização, a Constituição Federal de 1988, a implantação de políticas públicas para o desenvolvimento do turismo compõem um quadro na construção genealógica das Instâncias de Governança no Polo São Luís.

## **Conclusões**

As análises realizadas sobre as formações discursivas dos sujeitos participantes do processo de implantação das instâncias de governança nos Polos turísticos de São Luís, Polo Lençóis Maranhenses, Polo Chapadas, revelam o olhar dos sujeitos que falam a partir de um lugar institucional: o poder público, a iniciativa privada, o empresariado, a cooperativa de artesanato, o Sebrae.

As formações discursivas revelam que do lugar institucional de onde fala o sujeito demonstra um saber, que ora destaca a importância da Secretaria de Turismo, ora demonstra a experiência de um sujeito que conhece o fluxo turístico, ora demonstra uma relação proveitosa entre setores. E é unânime o reconhecimento dos atores participantes do processo quanto a importância da participação de todos no desenvolvimento das instâncias de governança.

Vale ressaltar também que a genealogia das instâncias de governança tem uma relação com diversos acontecimentos que construíram suas bases, como a reforma do Estado, as políticas públicas de desenvolvimento do turismo, a globalização, Constituição federal de 1988.

Em alguns momentos percebemos nas formações discursivas dos sujeitos entrevistados uma denegação de responsabilidades. Ora o poder público reclama que a iniciativa privada poderia participar de forma mais efetiva nas reuniões, ora a iniciativa privada diz que poder público monopoliza as ações, e isso fortalece o “jogo de responsabilidade” que permeia grande parte do cenário turístico maranhense. O empresariado não consegue perceber as vantagens de participar dessas ações. Outro aspecto é a falta de continuidade nas reuniões, o que toma a reunião cansativa uma vez que é preciso repassar as informações da reunião anterior para melhor compreensão de todos. Muitos municípios não conseguem entender as vantagens de trabalhar o destino de maneira integrada.

Existe também uma grande dependência dos municípios em relação à Secretaria Estadual do Turismo tomar a iniciativa, vale ressaltar que é de suma importância o acompanhamento da Setur, de forma a encorajar os municípios em suas ações, porém os municípios precisam ter autonomia nos processos decisórios.

As mudanças governamentais é outro fato que causa impactos negativos no processo de implementação de políticas públicas. No Maranhão a descontinuidade dessas ações é algo muito forte no cenário turístico. Normalmente ocorre que os gestores desconhecem a parte técnica e fazem trocas na equipe provocando problemas

na continuidade do trabalho que vem sendo desenvolvido. Há também uma insegurança que afeta o corpo técnico que não sabe quanto tempo ainda poderá permanecer no cargo que ocupa. Existem também as questões referentes aos recursos financeiros que geralmente ficam retidos em tempo de mudanças governamentais.

Percebemos ainda que os municípios possuem certa carência com relação a capacitações, cursos de aperfeiçoamento para o desenvolvimento turístico local, e que se sentem motivados com o Programa de Regionalização do Turismo, o que falta na realidade é o comprometimento de todos os atores envolvidos com a atividade turística e áreas afins.

Diante da pesquisa realizada observamos a importância de se trabalhar os municípios de maneira integrada por meio da Regionalização do Turismo.

Este trabalho não encerra a discussão acerca dos desafios enfrentados pelos atores turísticos do Maranhão no processo de regionalização, apenas inicia a discussão acerca do assunto uma vez que ainda há muito a ser discutido e analisado até encontramos mecanismos que fortaleçam a atividade turística no Maranhão. Há ainda uma forte resistência política e pessoal entre os atores envolvidos o que dificulta a execução das ações, ocorrendo assim algumas ações isoladas, pouco envolvimento do empresariado e da iniciativa privada.

## REFERÊNCIAS

- BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. 8ª ed. São Paulo: SENAC, 2003.
- BENTO, Leonardo Valles. **Governança e Governabilidade na Reforma do Estado**: entre eficiência e democratização. Barueri, SP: Manole, 2003.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: diretrizes operacionais**. Brasília, 2004a
- DIAS, Reinaldo; MATOS, Fernanda. **Políticas públicas**: princípios, propósitos e processos. São Paulo: Atlas, 2012.
- FOUCAULT, M. O nascimento da medicina social. In: \_\_\_\_\_. *Microfísica do poder*. Organização e tradução de Roberto Machado. 23. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2007.
- MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010ª
- \_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – **Roteiros do Brasil: diretrizes políticas**. Brasília, 2004b.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – **Relatório do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: panorama geral e propostas para o futuro do turismo no país**. Brasília, DF, 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. <<http://www.turismo.gov.br>> acesso em 20. Mar.2013 às 09:30h.

ONU-HABITAT – Global Campaign on Urban Governance - Urban Governance Index – Discussion Note – April, 2002.

VIEIRA, Aline Rodrigues Mendes. **Planejamento e Políticas Públicas do Turismo: análise dos módulos operacionais do Programa de Regionalização do Turismo no Polo São Luís –MA**. (dissertação – mestrado). Brasília, 2011.