

Destino  
Referência  
em  
Segmentos  
Turísticos

# Sumário

**Presidente da República Federativa do Brasil**

Luiz Inácio Lula da Silva

**Ministro de Estado do Turismo**

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

**Secretário-Executivo**

Mário Augusto Lopes Moyses

**Secretário Nacional de Políticas do Turismo**

Carlos Silva

**Diretor do Departamento de Estruturação,  
Articulação e Ordenamento Turístico**

Ricardo Martini Moesch

**Coordenadora-Geral de Segmentação**

Sáskia Freire Lima de Castro

**Coordenadora-Geral de Regionalização**

Ana Clévia Guerreiro Lima

**Coordenadora-Geral de Informação Institucional**

Isabel Cristina da Silva Barnasque

**Coordenadora-Geral de Serviços Turísticos**

Rosiane Rockenbach

**Introdução** 5

**Gestão do Projeto** 11

**Metodologia: Sistema Cores de  
Planejamento e Gestão de Destinos** 15

**O Movimento e o Resultado** 18



# Introdução

Experiências mundiais em desenvolvimento de destinos turísticos demonstram que a governança e a sustentabilidade são premissas básicas para o desenvolvimento econômico estável e continuado. Os aspectos de sustentabilidade avançaram sobre as dimensões sociais, econômicas e ambientais de maneira equilibrada, o que tornou a participação das comunidades e dos agentes do mercado imprescindíveis para o sucesso de um destino.

Nesta perspectiva fica claro que só se tem sustentabilidade com governança local, e só se tem governança com trade turístico organizado e profissional.

O Ministério do Turismo entendeu que seria muito importante a experimentação de uma estratégia de governança local a partir de segmentos do mercado, considerando que os parceiros teriam mais afinidade e interesses mais aproximados, já que sempre é muito difícil o acordo entre as inúmeras ou diversas atividades que o turismo envolve.

Com isso foi criado o projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos, que tem como objetivo principal a organização do trade local dentro da perspectiva de um Segmento Turístico e a construção de um modelo referencial que possa servir de base para outros destinos com a mesma vocação turística. Para isso, foram selecionados dez destinos com características diferentes, em

regiões diferentes, para que suas experiências possam servir como referencial para outros destinos no Brasil, validando e consolidando a estratégia de desenvolvimento de políticas públicas e de ampliação, segmentação e diversificação da oferta turística nacional. O projeto visa o desenvolvimento de um destino por meio de um segmento, partindo do princípio de que o trade local deve estar organizado, com prioridades e estratégias definidas e com foco na competitividade. A estratégia para selecionar os dez destinos brasileiros para serem contemplados e servirem de referência em segmentação do turismo foi baseada nos Planos de Marketing Turístico Nacional – Plano Cores do Brasil – e Internacional – Plano Aquarela –, desenvolvidos pelo Governo Federal por meio do Ministério do Turismo e do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), respectivamente, e nos Estudos de Competitividade desenvolvidos pelo Ministério do Turismo em parceria com o Sebrae Nacional e a Fundação Getúlio Vargas, nos casos em que se trata de Destino Indutor de Desenvolvimento Turístico Regional. Os destinos envolvidos são brevemente apresentados a seguir. Suas experiências no desenvolvimento dos segmentos específicos foram publicadas em volumes específicos e podem ser consultadas no site do Ministério do Turismo ([www.turismo.gov.br](http://www.turismo.gov.br)).

### **Anitápolis, Rancho Queimado, Santa Rosa de Lima e Urubici (SC) – Destino Referência em Turismo Rural**

As propriedades dos municípios citados integram o projeto Acolhida na Colônia, integrada a uma associação francesa de agricultores, que visa valorizar o modo de vida no campo através do agroturismo ecológico. Esta modalidade de turismo é praticado dentro das propriedades rurais, permitindo ao turista entrar em contato com a atmosfera da vida na propriedade, integrando-se, de alguma forma, aos hábitos locais, seja por acompanhar o processo de elaboração dos produtos agrícolas – doces, geleias, pães, café, queijo, etc. – ou por vivenciar o dia a dia da vida rural – plantio, colheita, manejo de animais –, consumindo os saberes e fazeres do campo. A região das Encostas da Serra Geral, em Santa Catarina, por suas especificidades, possui grande potencial para o desenvolvimento do Turismo Rural, atividade coordenada e articulada pela Associação Acolhida na Colônia e fortalecida com ações de apoio aos agricultores familiares na formatação de roteiros turísticos e em sua inserção no mercado.

### **Barcelos (AM) – Destino Referência em Turismo de Pesca**

Localizado na região amazônica, Barcelos é um destino turístico ainda pouco conhecido pela maioria dos brasileiros, mas já com destaque no mercado internacional. Considerada a capital do peixe ornamental, Barcelos é a maior exportadora brasileira do produto e uma das maiores do mundo, com destaque para os peixes conhecidos como *cardinal*, de beleza exótica e brilho intenso, e *acará-disco*.

Famosa por concentrar a maior quantidade de tucunarés em toda a região amazônica, em seus grandes rios e centenas de lagos, Barcelos é o destino perfeito para o Turismo de Pesca, que atrai pescadores de todos os cantos do mundo em busca do tucunaré-açu (*Cichla temensis*). Este peixe – que pode atingir até 1 metro de comprimento e pesar mais de 14 quilos – cativa cada dia mais adeptos de sua pesca em todo o mundo, devido ao modo explosivo como atacam as iscas e às bruscas arrancadas depois de fisgados. Essas características proporcionam aos amantes da pesca esportiva emoções indescritíveis, o que motiva o retorno dos turistas ao local para reviverem a experiência anterior.

### **Brasília (DF) – Destino Referência em Turismo Cinematográfico**

Brasília reflete a mistura cultural dos sotaques, da culinária, dos costumes e trejeitos do povo brasileiro, trazidos pelos candangos que ergueram a capital com suas próprias mãos. Por servir ainda de base para embaixadas de outras nações, é lugar das mais variadas etnias internacionais. Brasília é um destino referência no segmento de turismo audiovisual, pelas facilidades encontradas na prestação de serviços, por ter um conjunto urbanístico em um cenário natural variado e exclusivo, uma vez que Brasília é a única cidade no século XXI tombada como Patrimônio Cultural da Humanidade.

É considerada também a cidade mais cinéfila do Brasil, pois conta com o maior número de salas de cinema por habitante.

### **Jericoacoara (CE) – Destino Referência em Turismo de Sol e Praia**

A cidade de Jijoca de Jericoacoara, classificada pelo jornal *Washington Post* como uma das dez praias mais bonitas do mundo, desenvolveu nessas décadas um crescente fluxo de curiosos, viajantes, mochileiros e turistas, tanto brasileiros quanto estrangeiros, que transformaram a vila de pescadores dos

anos 70 em um destino turístico de atração internacional no século XXI.

Jericoacoara é hoje point internacional para os esportes da vela, e tem na sua natureza de dunas brancas, muito vento, sol intenso e praias nativas, o ambiente perfeito para permanecer atraindo turistas nacionais e estrangeiros, garantindo a ocupação de suas pousadas, o uso de seus serviços, e por consequência a geração de emprego e promoção da renda dos seus habitantes. O destino é recomendado como um dos sete destinos de vela no mundo, competindo no windsurf com destinos internacionais de Sol e Praia.

### **Lençóis (BA) – Destino Referência em Turismo de Aventura**

A Chapada Diamantina é uma região de serras, no centro da Bahia, onde nascem os rios das bacias do Paraguaçu, do Jacuípe e do Rio de Contas. Essas correntes de águas brotam nos cumes e deslizam pelo relevo em belos regatos, despencam em borbulhantes cachoeiras e formam transparentes piscinas naturais, propiciando assim as diversas atividades de turismo de aventura. Por suas características geográficas e geológicas, a região da Chapada Diamantina passou por diversos ciclos econômicos e de ocupação: agricultura, pecuária, garimpo

de diamantes, e nas últimas décadas vive o desenvolvimento do turismo. Lençóis é portão de entrada para a região, cidade tombada como Patrimônio Histórico Artístico Nacional pelo Iphan, e hoje é considerada destino referência em Turismo de Aventura.

---

### **Paraty (RJ) – Destino Referência em Turismo Cultural**

Patrimônio Histórico Nacional, com seus casarios e igrejas em estilo colonial, calendário cultural diversificado, celebrações de festas religiosas tradicionais e suas manifestações artísticas autênticas, Paraty demonstra seu potencial para se projetar como um destino de Turismo Cultural nacional e internacionalmente.

Este cenário, naturalmente propício ao turismo, é ainda enriquecido pela realização de eventos culturais de âmbito internacional, como a Festa Literária Internacional de Paraty (Flip), momento em que a cidade tem a oportunidade de reunir inúmeros escritores e leitores de todo o mundo.

---

### **Ribeirão Preto (SP) – Destino Referência em Turismo de Negócios e Eventos**

A escolha de Ribeirão Preto para participar do projeto Destino Referência se deu com base nas suas pré-condições para o Segmento de Negócios e Eventos. Entre os fatores que justificaram a determinação

de Ribeirão Preto como Destino Referência devem ser destacados: boa infraestrutura turística, com destaque para equipamentos relacionados à realização de eventos (hotéis com salas, centro de convenções e exposições); existência de feiras de negócios regulares; ocorrência de eventos nacionais e internacionais técnico-científicos; existência de aeroporto com frequência regular de voos nacionais e regionais, boa acessibilidade terrestre; proximidade da capital – São Paulo – maior centro econômico do país e principal emissor de turistas de negócios e eventos; realização de visitas técnicas regulares no município e entorno; existência de centros tecnológicos e acadêmicos de excelência.

---

### **Santarém (PA) – Destino Referência em Ecoturismo**

O município de Santarém é o centro do polo Tapajós, a principal cidade do oeste do Pará e a segunda mais importante do Estado. Logo em frente à cidade, é possível ver o encontro dos Rios Amazonas, com suas águas barrentas, e Tapajós, em tons esverdeados: suas águas correm lado a lado por quilômetros sem se misturar. Além disso, há diversas cachoeiras, lagos e praias formadas ao longo do Tapajós.

O ecossistema atual da região apresenta a biodiversidade característica da região amazônica, onde já foram catalogadas

mais de duas mil espécies de peixes, cerca de 950 espécies de pássaros, 300 espécies de mamíferos e cerca de 10% de todas as espécies de plantas existentes na Terra. Representantes típicos da flora local são a vitória-régia e as dezenas de espécies de bromélias.

---

### **São João del Rei (MG) – Destino Referência em Turismo de Estudos e Intercâmbio**

O destino escolhido pelo Ministério do Turismo para implantar o projeto piloto para estruturação do segmento de Estudos e Intercâmbio foi a cidade de São João del Rei, em Minas Gerais. Como uma das Capitais da Cultura no Brasil, a cidade possui infraestrutura turística para receber a demanda emergente para o Turismo de Estudos e Intercâmbio, com posição geográfica privilegiada e oferta de voos regulares para o Rio de Janeiro e Belo Horizonte.

O município está situado em uma região de grandes atrativos, onde se encontram importantes referências do patrimônio material e imaterial do Brasil, como a cidade de Tiradentes, parte das Serras do Lenheiro e São José. Buscou-se, com isso, contribuir para introduzir o Brasil como uma nova opção de destino para estudantes internacionais, por terem sido identificadas demandas

e expectativas de instituições de ensino estrangeiras e de operadores e agentes de intercâmbio no exterior por programas de educação internacional no país.

---

### **Socorro (SP) – Destino Referência em Turismo de Aventura Especial**

Localizada na Serra da Mantiqueira, Socorro é uma pequena cidade a 110 quilômetros de Campinas, entre os Estados de São Paulo e Minas Gerais. Por trás da tranquilidade interiorana, Socorro possibilita ao turista liberar adrenalina, por meio das atividades de aventura.

As iniciativas pioneiras e experiências de Socorro no segmento de Turismo de Aventura e Acessibilidade chamaram a atenção para o destino, que passou a contar com o apoio de diversas instituições que contribuíram para que a cidade se tornasse realmente referência em Aventura Especial. A partir desse conjunto de fatores é que a cidade foi selecionada pelo Ministério do Turismo como referência em Turismo de Aventura Especial.

---

Os objetivos específicos do projeto são:

- Desenvolver e implantar um sistema de gestão do turismo nos destinos turísticos selecionados pelo Ministério do Turismo, com a participação de entidades locais

públicas, privadas e do terceiro setor, garantindo a padronização dos métodos utilizados, observando as devidas peculiaridades de cada segmento e destino, e a qualidade dos resultados a serem obtidos

- Apoiar na elaboração de um Plano de Ação para cada destino selecionado e acompanhar e monitorar a implementação desses planos, garantindo a qualidade dos resultados a serem obtidos
- Apoiar tecnicamente a implementação de uma Ação Símbolo em cada destino
- Realizar multiplicação das experiências aplicadas nos destinos para outros destinos e regiões turísticas

- Apoiar a atuação das entidades, conveniadas com o Ministério do Turismo, responsáveis pela elaboração e implementação do Plano da Ação

Para os destinos participantes, foi um privilégio participar de um projeto que valoriza a opinião local e fortalece as entidades, exigindo dos parceiros envolvimento e tolerância para que o processo de discussão e busca de soluções seja um catalisador do mercado e promova sinergia e objetividade nas ações.



O modelo de gestão descentralizada concebido e implementado pelo Ministério do Turismo,<sup>1</sup> desde 2003, prevê a integração de diversas instâncias da gestão pública e da iniciativa privada por meio da criação e organização dos arranjos institucionais. Para a gestão e execução do projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos, o Ministério do Turismo contou com a parceria de várias instituições públicas, privadas e do terceiro setor, o que permitiu abordagens em dois enfoques estratégicos nos destinos: o foco na gestão compartilhada, que valoriza a governança local, e o foco no mercado, que permite a elaboração dos planos de ação voltados aos principais segmentos turísticos que dão identidade aos territórios contemplados.

A partir da parceria estabelecida com o Instituto Casa Brasil de Cultura e com as

1. <http://www.turismo.gov.br/turismo/conselhos/>

entidades executoras do projeto em âmbito local, o Ministério do Turismo, num processo participativo, contou com o apoio técnico presencial de tutores e consultores que acompanharam a implantação de cada passo da metodologia, garantindo integração e participação das comunidades locais. Para garantir o sucesso na execução das ações nos territórios selecionados, entidades locais foram selecionadas para atuar como parceiros executores do projeto em âmbito local, ou seja, nos destinos. Cada entidade executora demonstra experiência com segmento turístico que foi trabalhado no destino e envolvimento com pessoas, profissionais, instituições e empresas que atuam nesse segmento.

Essas entidades locais firmaram convênio com o Ministério do Turismo, conforme quadro demonstrativo apresentado a seguir, prevendo ações específicas para cada

## Convênios

São acordos, ajustes ou qualquer outro instrumento que discipline a transferência de recursos financeiros de dotações consignadas nos orçamentos fiscais e da Seguridade Social da União e tenha como participantes: de um lado, órgão ou entidade da administração pública federal, direta ou indireta e, do outro lado, órgão ou entidade da administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, entidades privadas sem fins lucrativos, visando à execução de programa de governo, envolvendo a realização de projeto, atividade, serviço, aquisição de bens ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação. (Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007)

destino e que pudessem ser executadas paralelamente à metodologia prevista em âmbito nacional visando o fortalecimento da participação local. De forma geral, as ações executadas pelos parceiros conveniados contemplavam a mobilização local, a contratação de uma consultoria especializada no segmento e uma ação simbólica para consolidação do projeto no destino como fechamento do cronograma.

A gestão nacional do projeto ficou a cargo do Instituto Casa Brasil de Cultura. Para tanto o Ministério do Turismo firmou um Termo de Parceria com o referido instituto com o intuito de desenvolver a metodologia a partir das experiências nos dez destinos, detalhando o passo a passo de cada etapa, para que o destino pudesse realizar seu planejamento de forma continuada e participativa, diminuindo o risco de interrupção de projetos e programas. Também coube à Casa Brasil o acompanhamento das entidades locais

### Termo de Parceria

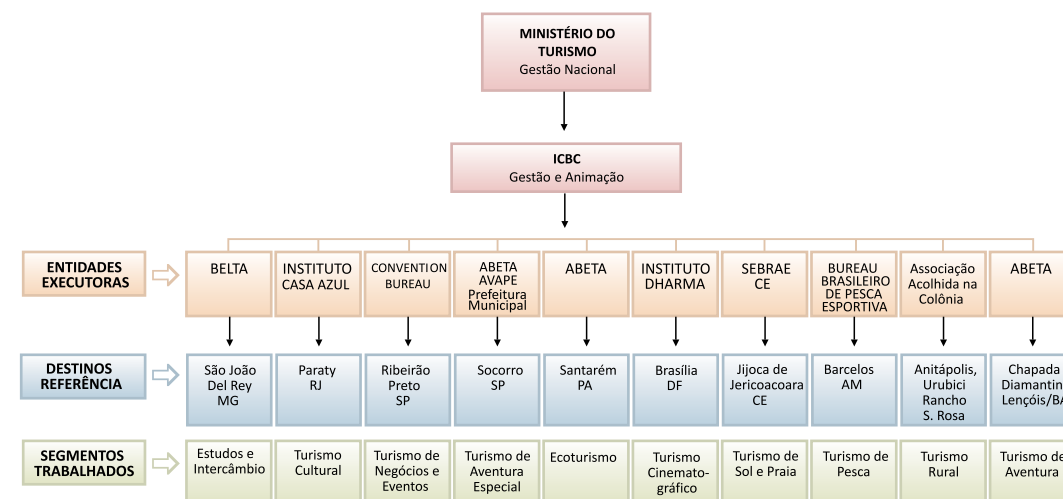
É um instrumento jurídico previsto na Lei 9.790, de 23 de março de 1999, para transferência de recursos para organizações sociais de interesse público.

conveniadas com o Ministério do Turismo na execução das ações símbolo (marcos efetivos de atuação do projeto) assim como apoiar o desenvolvimento de uma estratégia competitiva para o destino no âmbito do segmento escolhido.

Os tutores do ICBC e os consultores as entidades executoras realizaram visitas periódicas aos destinos e mantinham contato para acompanhamento das ações do projeto, supervisionados por um coordenador geral. Essa estratégia permitiu uma relação direta com as pessoas envolvidas em cada destino, mantendo o ambiente de governança aquecido e tornando o processo dinâmico, o que possibilitou a customização da metodologia conforme necessidade de cada destino inserindo ou adaptando ações com vistas a alcançar os melhores resultados. Para tornar um pouco mais clara a estrutura de gestão, a seguir é apresentado um organograma com as entidades executoras em âmbito local.



Quadro 1 – Estrutura de Gestão do Projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos



# Metodologia: Sistema Cores de Planejamento e Gestão de Destinos



## Pensar e decidir sobre o destino de forma dinâmica e participativa

Para a realização do projeto Destinos Referência foi desenvolvida uma metodologia específica, que atendesse de forma flexível e personalizada as necessidades de cada destino e que pudesse ser facilmente replicada em outros destinos. Assim foi criado o Sistema Cores de Planejamento e Gestão de Destinos.

O Sistema Cores é uma ferramenta de planejamento turístico rápido, objetivo, com bases sustentáveis e que estimula o envolvimento dos diferentes setores turísticos na gestão do destino. Isto se dá por meio do estímulo ao grupo gestor local na utilização do sistema para avaliação, diagnóstico e prognóstico do próprio destino. Em síntese, o sistema proporciona maior viabilidade de execução, monitoramento e ajustes ao subsidiar um planejamento estratégico do turismo com as seguintes características:

- Coerente com a realidade e a sustentabilidade do destino
- Focado na segmentação do turismo
- Acordado pelos principais atores locais
- Baseado na potencialização da governança local

- Alinhado com os macroprogramas e programas do Plano Nacional de Turismo 2007-2010

## 1 Dimensões avaliadas pelo sistema

O Sistema Cores tem como foco a análise do destino e seu sistema turístico a partir de seis dimensões. As dimensões são avaliadas pelos representantes de instituições públicas, privadas e do terceiro setor, ligadas direta e indiretamente ao turismo local durante a realização do Seminário Cores. A partir desta autoavaliação do destino, são priorizadas por estes mesmos agentes as ações necessárias ao desenvolvimento do destino e definidas as atribuições de cada um dos envolvidos. As dimensões avaliadas pelo Sistema Cores são:

**Arranjo institucional:** Análise do nível de cooperação, democratização e descentralização, definição dos papéis dos setores privado e público, representatividade desses atores, composição do arranjo institucional, instrumentos legais, incentivos e interface com os outros setores. Esta dimensão é trabalhada através da identificação e mobilização dos agentes relacionados ao setor ou ao segmento por meio de encontros, reuniões e seminários que devem culminar com a formação do Grupo Gestor e com a organização da atividade turística no destino.



**Inteligência competitiva (informação):**

Análise do desenvolvimento do sistema de produção e difusão da realidade turística, do monitoramento permanente da conjuntura turística, de um sistema de base de dados e de relacionamento com as instituições de pesquisa para verificar o nível de existência e utilização das informações sobre oferta e demanda.

**Infraestrutura:** Identificação de ações prioritárias para melhoria da infraestrutura pública e turística, priorizando e hierarquizando as necessidades de investimentos do destino. Estas necessidades são priorizadas durante a realização do Seminário Cores, que utiliza metodologias inclusivas e participativas.

**Qualificação do produto:** Análise da qualificação dos serviços, atrativos, produção associada, estética, identidade visual e roteiros turísticos. Interface entre as entidades especializadas na qualificação profissional e empresarial.

**Marketing e promoção:** Avaliação do posicionamento do destino no mercado, ações de promoção e divulgação do destino, participação em feiras, relacionamento com a mídia, consolidação de imagem e mecanismos de apoio à comercialização.

**Sustentabilidade do destino:** Índices e sensação de violência, trânsito, capacidade

de abastecimento de água e energia, tratamento de resíduos, patrimônio cultural, inclusão social, unidades de conservação, legislação ambiental e capacidade de carga, práticas sustentáveis e monitoramento dos impactos do turismo.

A análise das seis dimensões acima é viabilizada através de uma série de estratégias e ferramentas descritas a seguir.

## 2 Estratégias de implementação do Sistema Cores

A implementação do Sistema Cores se dá por meio das seguintes estratégias, flexíveis no tempo e na forma, adaptáveis às realidades de cada destino:

- a. **Estruturação do projeto** – esta ação inicial foi realizada pelo MTur para estabelecer com os gestores locais uma linha de ação conjunta na realização do projeto no destino e definir os objetivos e responsabilidades. Esta fase foi complementada pela tutoria do ICBC em uma primeira viagem de reconhecimento ao destino.
- b. **Tutoria** – realizada pelos consultores do ICBC, é responsável pela interface com gestores e instituições no destino (parceiros), viagem de reconhecimento do destino e apoio técnico na execução de todas as etapas do Sistema Cores.

Inclui visitas e reuniões técnicas, apoio à distância, condução de seminários e elaboração de relatórios.

### c. Elaboração do Diagnóstico Competitivo

– realizado pelos parceiros locais com o apoio técnico da tutoria. Apresenta indicativos, diretrizes, orientações e estratégias para serem debatidos, aprimorados e priorizados nas reuniões técnicas e no Seminário Cores, constituindo-se em documento base para a elaboração da Estratégia Competitiva do Destino Turístico. Este diagnóstico compreende o estudo de competitividade realizado pelo Ministério do Turismo e Fundação Getúlio Vargas (FGV), nos casos em que o destino é Destino Indutor de Desenvolvimento Turístico Regional, e outros estudos e diagnósticos do destino. Porém, a principal fonte de informação para a elaboração do diagnóstico são os atores locais envolvidos no projeto, que, por meio da metodologia utilizada no Seminário Cores, conseguem retratar, de maneira real e participativa, a realidade e prioridades do destino.

- d. **Formação do Grupo Gestor** – formado durante o Seminário Cores (ver a seguir), o Grupo Gestor participa do posicionamento e priorização de ações para o destino e é o responsável pela gestão da execução e

monitoramento da estratégia competitiva traçada. A responsabilidade do Grupo Gestor é o monitoramento, a garantia da continuidade e a coordenação das ações subsequentes, assim como mobilização e articulação locais, sobretudo com as entidades ou grupos que representam. O grupo deverá ter um tamanho adequado, não devendo ser muito grande, em torno de 15 integrantes. Portanto, é muito importante que os agentes nomeados sejam efetivos líderes neste processo, agindo de forma proativa, participativa e até entusiasta. Eles serão os grandes responsáveis pela sensibilização dos demais agentes e pela continuidade do projeto. Sugere-se que o Grupo Gestor tenha representantes das principais atividades relacionadas diretamente ao segmento, para que se tenha uma visão global e não parcial.

- e. **Realização do Seminário Cores** – é realizado no destino com os gestores e atores locais. O objetivo do seminário é apresentar o projeto, estimular e viabilizar a participação dos atores locais nos processos de avaliação de diagnóstico do destino, definir o Grupo Gestor, realizar uma avaliação qualitativa e priorizar as demandas do destino de forma participativa. O Seminário Estratégico

# O Movimento e o resultado

tem seu formato e duração adequados ao contexto de cada destino e é precedido pelo trabalho de reconhecimento e reuniões técnicas realizadas pela tutoria.

**f. Realização de Avaliação Qualitativa** – é o resultado da percepção da comunidade sobre a situação atual do destino ou região, gerado a partir do diagnóstico competitivo e da avaliação feita durante o Seminário Cores, por meio de uma matriz de avaliação qualitativa, quando as seis dimensões do destino são avaliadas sob a ótica dos participantes.

**g. Elaboração da Estratégia Competitiva** – é o resultado do Seminário Cores e apresenta a avaliação qualitativa e o posicionamento do destino definidos pelo Grupo Gestor durante o Seminário Estratégico.

**h. Elaboração do Plano de Ação do Segmento** – o Plano de Ação assessora os destinos no que tange às diretrizes dos Programas do Plano Nacional de Turismo e às orientações para as demais ações de competência de outras entidades. Um destaque desta estratégia, realizada com sucesso em todos os destinos foi a Ação Símbolo: algo efetivo que simbolize o resultado dos esforços coletivos e inspire novas pessoas e instituições a se envolver com a estruturação do segmento e do destino.

**i. Seminários de Multiplicação** – são dirigidos a empresários e à comunidade do destino, além de representantes de outros destinos com vocação para o desenvolvimento do segmento turístico. Complementam esses seminários a oficina de projeto e a visita técnica, com a participação do Grupo Gestor do projeto.



O desenvolvimento do projeto nos destinos trouxe muitos desafios e boas surpresas para os consultores, técnicos, trade, comunidade e instituições envolvidas no processo. Com realidades e estágios de desenvolvimento tão diversos, muitos dos destinos selecionados não se percebiam como referência ou ainda não davam ao segmento escolhido a importância que este poderia ter. Em muitos deles havia ações e projetos em curso, mas estavam desacreditados e desarticulados, assim como muitos dos arranjos institucionais locais.

Entre os inúmeros desafios identificados pelos consultores, o maior de todos era entusiasmar as pessoas e entidades, integrá-las ao processo e mostrar que sua participação faria uma diferença significativa para ter um resultado positivo para o destino, a ponto de este se transformar em referência nacional.

Desta forma, o Método Cores se mostrou mais do que participativo, ele foi inclusivo e interativo. As pessoas se sentiram acolhidas, respeitadas em seus pontos de vista e convidadas para atuar de forma proativa. As reuniões, a princípio tensas e confusas, aos poucos foram se transformando em um ambiente saudável de desenvolvimento coletivo, no qual cada setor podia se posicionar perante os outros e, juntos, definir

e priorizar o que era efetivamente importante para o destino.

O projeto fez com que cada setor ou instituição identificasse e assumisse suas responsabilidades. Mais do que apontar necessidades e erros alheios, as estratégias implementadas trouxeram a autoconsciência da responsabilidade individual e coletiva, além de entregar as ferramentas certas nas mãos de quem faz o turismo acontecer no destino. E, quando as necessidades extrapolavam o âmbito local, também deu orientações sobre como ter acesso aos programas estaduais e federais de desenvolvimento, numa verdadeira lição de descentralização do turismo e de integração ao Sistema Nacional de Turismo.

A proposta da Ação Símbolo foi muito gratificante em todos os destinos. Ela criou uma coesão, uma sensação de realização coletiva que fortaleceu o Grupo Gestor, interna e externamente, servindo de modelo para outras ações que foram priorizadas e que deveriam ser realizadas pelos envolvidos. Os Seminários de Multiplicação coroaram o encerramento do projeto nos destinos. Estruturado para apresentar os resultados coletivos alcançados, multiplicar as experiências de outros destinos referência e capacitar os interessados através de oficinas com temas escolhidos pelo próprio destino,

os eventos contaram com a participação do Grupo Gestor, empresários, setor público e comunidade, além de representantes de outros destinos com vocação para o desenvolvimento do mesmo segmento turístico. As visitas técnicas realizadas durante os seminários apresentaram na prática os resultados das ações planejadas e preparadas durante todo o desenvolvimento do projeto. Assim, com muito AMOR – Ação e Movimento Orientado para Resultado –, o projeto ajudou a construir e fortalecer os Grupos Gestores, que hoje se tornaram o coração dos destinos, responsáveis por manter viva a chama do trabalho cooperado, do entusiasmo e da consciência de ser um destino referência para outros destinos no país.

Certamente, entre os inúmeros e diferentes resultados conquistados em cada destino, os grandes destaques são o fortalecimento institucional e o aumento do entusiasmo nos destinos, além da troca de experiências, que criou uma sinergia positiva entre destinos tão distantes e distintos, que passaram a se sentir valorizados em suas conquistas coletivas. Os resultados das experiências vividas já se multiplicam pelo Brasil por meio de visitas técnicas, oficinas, palestras e publicações, levando adiante a proposta essencial do projeto de que só se tem sustentabilidade com governança local, e

só se tem governança com trade turístico organizado e profissional. E que isso se faz com a compreensão de que cada um tem seu papel e deve se responsabilizar por suas atribuições, enxergando os interesses coletivos a médio e longo prazo, ao invés de somente os interesses individuais imediatos. A proposta do projeto Destinos Referência, com base na Metodologia Cores, é uma diretriz e não um modelo fechado, que pode e deve ser adaptado as peculiaridades e especificidades de cada destino. As experiências dos destinos contemplados pelo projeto podem ser consultadas nas dez publicações disponíveis no sítio do Ministério do Turismo ([www.turismo.gov.br](http://www.turismo.gov.br)). Cada publicação conta os desafios e conquistas dos destinos em seus segmentos específicos, e podem servir de referência para o desenvolvimento de outras regiões.



## Resultados do Projeto Destinos Referência

- Fortalecimento institucional através da formação de 10 Grupos Gestores locais
- Envolvimento de 77 instituições ligadas direta e indiretamente ao setor do turismo
- Desenvolvimento de 10 Destinos Referência em Segmentos Turísticos
- Realização de 10 Oficinas de Qualificação, entre elas: Oficinas de Planejamento, de Marketing Turístico, de Elaboração de Projetos, de Ecoturismo e de Arranjo Institucional
- Realização de 9 Seminários de Multiplicação, promovendo o fortalecimento local e a troca de experiências entre os destinos por meio de palestras, oficinas e visitas técnicas
- Participação direta de cerca de mais de 600 pessoas
- Integração de ações entre as esferas municipais, estaduais e nacionais
- Integração entre governos, setor privado, terceiro setor e comunidade
- Multiplicação dos resultados das experiências pelo Brasil, por meio de visitas técnicas, oficinas, palestras, vídeos e publicações



## **Equipe Ministério do Turismo**

### Coordenação Geral

Ricardo Martini Moesch  
Tânia Brizolla

### Coordenação Técnica

Ana Clévia Guerreiro Lima  
Jurema Monteiro  
Rosiane Rockenbach  
Sáskia Lima

### Equipe técnica

Brena Coelho  
Carolina Campos  
Fabiana Oliveira  
Laura Marques  
Philippe Figueiredo  
Talita Pires  
Wilken Souto

### Colaboração

Ana Beatriz Borges Serpa  
Alessandra Lanna  
Bárbara Blaut Rangel  
Cristiano Borges  
Luis Eduardo Delmont  
Marcela Souza  
Priscilla Grintzos  
Rafaela Lehmann  
Salomar Mafaldo

## **Equipe Instituto Casa Brasil de Cultura**

### Coordenação do projeto

Marcelo Safadi

### Coordenação operacional e assistência técnica

Priscila Vilarinho

### Consultores dos destinos

Marcos Pompeu – São João del Rei (MG) e  
Jericoacoara (CE)  
Priscila Vilarinho – Brasília (DF), Paraty (RJ) e  
Ribeirão Preto (SP)  
Rodrigo Lopes – Serra Geral (SC), Lençóis (BA)  
e Socorro (SP)  
Ricardo Silva – Santarém (PA) e Barcelos (AM)

### Consultores de apoio

Alessandra Schneider  
Felipe Arns  
Marcos Martins Borges  
Paulo d'Ávila Ferreira  
Roberto Mourão  
Thiago Dias

### Apoio administrativo

Jairo Mendonça Júnior

### Assistência técnica administrativa

Breno Mendonça Vieira

© Instituto Casa Brasil de Cultura. Goiânia, 2010



## **Destinos de Referência em Turismo**

### Coordenação editorial

Wolney Unes

### Texto

Alessandra Schneider

### Projeto gráfico

Samara Bitencourt

### Arte final de capa

Genilda Alexandria

### Diagramação

Marcus Lisita Rotoli

### Fotografia

Acervo do Instituto Casa Brasil de Cultura:  
Wolney Unes

### Revisão

Camila Pessoa

### Apoio

Acolhida na Colônia  
Abeta  
Casa Azul  
Belta  
Instituto Dharma  
Convention Bureau  
Avape  
Prefeitura de Socorro  
Sebrae-CE  
AmazonasTur  
Secretaria de Turismo de Barcelos

### Impressão

Marques e Bueno Ltda. (Gráfica Talento)