GESTÃO INTEGRADA E DESCENTRALIZADA: DESENVOLVIMENTO SOCIAL E TURÍSTICO NO DESTINO IGUASSU

Isabela Kerley Rosa Vieira

Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp

Mateus Rodrigues Costa

RESUMO: O objetivo do presente trabalho é analisar a gestão integrada e descentralizada do turismo do destino Iguassu. Sendo assim, realiza-se um estudo de caso no município de Foz do Iguaçu, PR, sobre a gestão pública descentralizada para o turismo, pioneira no Brasil. Neste sentido, procuramos também os resultados desta gestão como forma de analisar o contexto da atividade turística no destino. Como metodologia, foi utilizada pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e pesquisa exploratória. As considerações deste estudo demonstram que, embora evidências positivas em relação a este tipo de gestão, falta ainda uma maior interlocução com a comunidade, especificamente em relação à contribuição do turismo para minimizar os altos índices de violência que assolam a região.

Palavras-chave: Políticas Públicas; Turismo; Gestão Descentralizada; Destino Iguassu.

ABSTRACTO: El objetivo de este estudio es analizar la gestión integrada y descentralizada de destino de turismo de Iguazú. Por lo tanto, se realiza un estudio de caso en la ciudad de Foz do Iguaçu, PR, sobre la gestión pública descentralizada para el turismo, uno de los pioneros en Brasil. En este sentido, también buscamos los resultados de la gestión como una forma de analizar el contexto del turismo en el destino. Como metodología, se utilizó una investigación documental, bibliográfica y la investigación exploratoria. Las consideraciones de este estudio demuestran que a pesar de las pruebas positivas con respecto a este tipo de gestión, todavía hay necesidad de un mayor diálogo con la comunidad, específicamente en relación con la contribución del turismo para minimizar los altos niveles de violencia que asolan la región.

Palabras clave: Política Pública; Turismo; Gestión Descentralizada; Destino Iguazú.

INTRODUÇÃO

As políticas públicas para o turismo no Brasil vêm passando por grandes mudanças desde o primeiro governo de Getúlio Vargas (1930-1945), quando o mesmo criou o Departamento de Imprensa e Propaganda – DIP e, dentro deste departamento, uma Divisão de Turismo, em 1939. Como parte do DIP, a Divisão de Turismo seria uma forma de impulsionar a imagem turística do Brasil no exterior no contexto da ditadura militar. Sendo assim, desde a década de 1930 a atividade turística vem sendo trabalhada nos governos brasileiros, obviamente com muitas variações, alguns governos deram mais atenção e outros nem tanta.

Foi um longo trajeto até que o turismo se firmasse como um órgão independente dentro do governo brasileiro, só alcançando este posto em 2003, no governo Lula, com a criação do Ministério do Turismo (MTur). Junto ao MTur, houve a criação do primeiro Plano Nacional de Turismo 2003-2007 (PNT 2003-2007), que vem sendo renovado e reafirmado, numa tentativa de fomentar a política pública para o turismo no país.

Entre os objetivos apresentados pelo PNT (2003-2007) estão a gestão descentralizada, a integração de entidades privadas e públicas e incentivar a criação dos Conselhos Municipais de Turismo (COMTUR) que já eram incentivados desde o governo anterior do Fernando Henrique Cardoso, por meio do Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT). Esses objetivos foram mantidos em todos os Planos, até o momento. A continuidade de uma política pública tem a capacidade de torná-la mais forte uma vez que a sequencia das ações possibilitam um aprimoramento das ações futuras e diversificação das estratégias. Neste sentido, Silveira, Paixão e Cobos (2006, p.122) afirmam que a descontinuidade de uma política pública do turismo "[...] é preocupante, pois denota fragilidade, decorrente da dependência que a atividade turística apresenta em relação às ações governamentais".

No contexto de lançamento do PNT, analisando em termos de adequação e aceitabilidade, ou seja, destinos que seguiram as orientações e as diretrizes deste plano temos Foz do Iguaçu, PR. Este foi um dos primeiros destinos a incorporar a ideia de gestão descentralizada e integrada preconizada pelo PNT 2003-2007.

Assim sendo, este estudo tem como objetivo não apenas analisar as vantagens de uma gestão diferenciada, seus objetivos e suas falhas, mas principalmente observar as principais mudanças ocorridas no destino Iguassu desde a implantação desta política, bem como as possíveis fragilidades ainda existentes nesta forma de atuação.

Através de artigos relacionados ao assunto, da análise de documentos oficiais, como o PNT e o Documento Referencial do Turismo no Brasil, reportagens e noticiais e também entrevistas semiestruturadas, conseguimos investigar como o Destino Iguassu firmou-se como um dos maiores destinos turísticos do Brasil.

POLÍTICA DE TURISMO E SUAS DIRETRIZES: O INÍCIO DO PLANEJAMENTO INTEGRADO DO DESTINO IGUASSU

As políticas de turismo surgiram com a percepção dos governos de que a atividade turística tem o potencial de desenvolvimento incluindo tanto aspectos econômicos quanto sociais. Segundo Goeldner, Mcintosh e Ritchie (2000), a política de turismo pode ser definida como:

> um conjunto de regulamentações, regras, diretrizes, diretivas, objetivos e estratégias de desenvolvimento e promoção que fornece uma estrutura na qual são tomadas decisões coletivas e individuais que afetam diretamente o desenvolvimento turístico e as atividades diárias dentro de uma destinação. (GOELDNER, MCINTOSH e RITCHIE, 2000: p.294).

No âmbito brasileiro, de acordo com Cerqueira, Furtado e Mazaro (2009) o turismo sempre esteve coligado a outras áreas, sendo assim, não exercia uma importância central, se vinculando a outras secretarias e ministérios. Durante o governo de Juscelino Kubitschek (JK), há um perceptível crescimento do setor turístico e, graças ao incentivo ao lazer e políticas ligadas ao transporte ferroviário, o turismo de massa começou a crescer no país. Ainda assim, apenas 45 anos após o governo JK o turismo se desvinculou de outras secretarias e ministérios, obtendo um destaque diferenciado quando, durante o governo Lula (2003) é inaugurado o Ministério do Turismo (MTur).

O Ministério do Turismo (MTur) vem trabalhando a regionalização do turismo desde o Plano Nacional de Turismo (PNT) 2003-2007, direcionado pelo modelo de descentralização das políticas públicas do governo brasileiro. Já em 2003, no primeiro PNT, propôs-se a gestão de turismo descentralizada para os destinos turísticos do país. A descentralização da gestão seria uma forma de unir competências em prol do desenvolvimento e da estruturação do setor turístico, e envolveria questões do poder público e da iniciativa privada. É lançado, portanto, o Programa de Regionalização do Turismo que expõe diretamente esta ideia de gestão.

O PNT 2003-2007 ressalta, ainda:

> (…) é importante salientar que as metas desafiadoras para o período 2003-2007 requerem entusiasmo e determinação, cujo atingimento somente será possível por meio de um esforço conjunto entre agentes públicos e privados para solidificar uma estrutura turística integrada e duradoura, baseada na força das Parcerias e na Gestão Descentralizada. (PNT, 2003-2007: p.10).

Posteriormente, no PNT 2007/2010, temos afirmada a vontade de dar seguimento às políticas já anteriormente iniciadas. Entre as principais metas estava a promoção do turismo como fator de desenvolvimento regional. Além disso, em destaque, a gestão descentralizada é tratada novamente como fundamental para o desenvolvimento do turismo e o crescimento das regiões turísticas, além de ser um modo de facilitar a comunicação entre variados campos da gestão pública e privada, e do terceiro setor (entidades privadas, com fins públicos e não lucrativos).

Dando sequência a esta lógica, o Documento Referencial do Turismo no Brasil 2011/2014 reforça o incentivo conjunto dos municípios a fim de trabalharem em conjunto para a estruturação e a promoção da atividade, no qual cada peculiaridade local pode ser contemplada, valorizada e integrada num mercado mais abrangente. Portanto, diante deste contexto, percebemos que existe uma continuidade da prerrogativa de desenvolver o turismo de forma descentralizada e regionalizada, baseada nos preceitos da participação e integração entre as partes envolvidas.

Tendo seus antecessores em vista, o novo e atual PNT (2013-2016) pretende incentivar o desenvolvimento e estruturação das regiões turísticas,

apoiando a elaboração de novos planos de desenvolvimento turístico, o investimento na capacitação do profissional da área, impulsionar a competitividade turística da região, dar maior apoio a estruturação dos segmentos turísticos priorizados, melhorar a questão de acessibilidade, informações e atendimento ao turista. Além disso, este novo PNT pretende aumentar a divulgação interna do pacote turístico, incentivando o brasileiro a viajar pelo país, usando, por exemplo, mostras de roteiros turísticos para propagar a ideia.

Durante anos, o turismo do Brasil sofreu por descontinuidades políticas causadas por transições de governo, mas agora de duas décadas até o momento atual esta descontinuidade não aparece ser mais um entrave para o desenvolvimento da atividade turística, justamente pelo fato do prosseguimento dos planos nacionais. Com isso, podemos observar que:

> A falta de regulamentação da atividade turística e dos seus diversos segmentos freou por muito tempo um desempenho melhor da atividade como um todo. A regulamentação do turismo é uma maneira de definir e organizar as atividades turísticas, com intuito de promover a qualidade dos serviços, equipamentos e produtos. A legislação de um país representa a formalização, a consolidação e o entendimento que se tem determinado assunto ou setor. Expressam, também, a importância que o país dá à atividade. (CERQUEIRA, FURTADO e MAZARO, 2009, p.2).

A continuidade de políticas e ações serve para a fomentação, crescimento e fortalecimento de um setor, não sendo diferente em se tratando do setor turístico. E isto fica evidente no atual contexto brasileiro.

Um dos tópicos do PNT 2013-2016 busca incentivar ainda mais a gestão descentralizada, experimentada por diversos estados e municípios do Brasil, como implementada pelo município de Foz do Iguaçu, unindo entidades públicas e privada para um só fim: alavancar o turismo regional. De acordo com o novo PNT 2013-2016:

> Fortalecer a gestão descentralizada do turismo no Brasil, a partir da articulação dos entes que integram o Sistema Nacional de Turismo, na representatividade das três esferas de governo, a iniciativa privada e o terceiro setor, entendida como uma estratégia necessária para implementar a política e o Plano Nacional de Turismo. (PNT 2013-2016, p.47).

Desta forma, Foz do Iguaçu, sendo um dos destinos mais cobiçados do Brasil, também segue essa diretriz nacional sobre a regionalização, ele se encontra no estado do Paraná, à aproximadamente 637 quilômetros de distância de Curitiba, na tríplice fronteira do Brasil com Argentina e Paraguai. A cidade é o terceiro destino turístico brasileiro mais procurado por estrangeiros em busca de lazer (DTI – Demanda Turística Internacional) e é o quarto lugar no setor de eventos de negócios no Brasil, de acordo com a Associação Internacional de Congressos e Convenções (ICCA, 2012).

Em pesquisa sobre Demanda Turística realizada nos anos 2011 e 2012 pelo governo do estado do Paraná, chegou-se a conclusão que apesar de sua localização prestigiada no centro geopolítico do MERCOSUL, a maioria de turistas estrangeiros que procuram Foz do Iguaçu vem dos Estados Unidos da América e do Reino Unido. Ainda de acordo com esta pesquisa, foi possível observar que, em âmbito nacional, excluindo o próprio estado do Paraná, os Paulistas são os mais presentes, a maioria em busca de lazer.

No entanto, os dados da atividade turística na cidade nem sempre foram tão otimistas. Desde 2007, a Secretaria de Turismo, junto a Hidrelétrica Binacional de Itaipu e o COMTUR – que conta com o apoio de membros representantes de vários segmentos turísticos da cidade – uniram esforços e trabalham para a consolidação e fortalecimento do turismo não da cidade, mas do destino Iguassu. Esse tipo de gestão é a mesma preconizada pelo governo federal sendo descentralizada e participativa.

A gestão descentralizada foi um desafio para a Secretaria Nacional de Políticas de Turismo e segundo Paulo McDonald, prefeito da época, no início de sua gestão (ano 2005/2012), procurou o Ministério do Turismo em busca de apoio para estruturar e divulgar o turismo nas Cataratas. Como o MTur já tentava propagar a ideia de áreas públicas e privadas caminhando juntas no setor turístico, pareceu a oportunidade perfeita de, enfim, implementar e testar essa diretriz.

Além da gestão integrada entre empresas privadas e o setor público, houve uma grande preocupação com a participação da população em decisões e projetos em busca de um mandato mais democrático e com retorno social positivo, porém, até 2006 o ponto de vista da comunidade sobre os projetos, era negativo:

> Apesar da preocupação com a participação da população no turismo da cidade estar presente em 25% do total dos projetos realizados pela secretaria, opiniões sobre a validade de tais projetos não eram sempre favoráveis (MASSUKADO e TEIXEIRA, 2006, p.212).

Percebe-se que o planejamento do destino Iguassu leva em consideração a participação da comunidade nas suas políticas públicas de turismo, o que por si já é uma forma de alinhamento com a política nacional de turismo. Neste sentido, Gastal e Moesch (2007, p. 49) afirmam que "deve haver uma gestão turística que identifique, mobilize e arregimente os agentes institucionais e atores sociais, as lideranças comunitárias, políticas e empresariais da região". Mas até que ponto esta participação se torna efetiva, é uma questão que deve ser avaliada.

Em abril de 2012, teve início em Foz do Iguaçu uma série de discussões sobre a economia do turismo. O diferencial destes debates estava no fato de que não apenas órgãos públicos e privados diretamente ligados ao setor turístico obtiveram voz, os cidadãos interessados também puderam opinar. Este conjunto de discussões ficou conhecido como Conferência Municipal de Turismo e seu encerramento deu-se em junho de 2012, quando foi realizada a plenária final. O resultado foi o desenvolvimento de um relatório final, enviado para cada um dos participantes e a eleição de cinquenta propostas prioritárias. Ao todo, o evento contou com a participação de aproximadamente mil cidadãos.

A IMPORTÂNCIA DO DESTINO IGUASSU: GESTÃO DE MULTIDESTINO COMO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO REGIONAL

A cidade de Foz do Iguaçu foi pioneira ao criar, em 2007, a Gestão Integrada de Turismo, onde as ações começaram a ser controladas por órgãos como Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu, Conselho Municipal de Turismo, Itaipu Binacional, Iguassu Convention & Visitors Bureau (Iguassu CVB), Instituto Polo Iguassu, o Sindicato de Hotéis, Bares e Restaurantes, entre outros, isso significa que setores públicos e privados se uniram para a divulgação e promoção do destino Iguassu.

A Gestão integrada foi criada tendo em vista que o destino Iguassu estava com uma imagem desgastada nacional e internacionalmente, pois como se trata de

um território de tríplice fronteira, a questão da violência assolava aquele ambiente. Para o melhoramento desta imagem foi criada uma campanha denominada “Foz do Iguaçu - Destino do Mundo”, onde foi feito um trabalho de marketing, transformando-o em um destino de qualidade de lazer, ecoturismo, eventos e compras. A campanha Foz do Iguaçu- Destino do Mundo utilizou como principais formas de divulgação a internet, redes sociais, folheteria e material promocional em feiras e eventos nacionais e internacionais. Essa forma de marketing vem sendo utilizada por mercados diversos, tendo constantes representantes no mundo que procuram os gestores que trabalham com esse processo para que faça uma apresentação da estratégia, como processo de *benchmarking.*

A criação dessa Gestão levou a resultados em curto prazo, aproximadamente seis anos desde que o projeto foi implantado, como a eleição das Cataratas do Iguaçu como uma das Novas Sete Maravilhas da Natureza, em 2011, até sediar grandes eventos tais quais a Cúpula dos Presidentes do Mercosul, os X-Games, o Campeonato Mundial de Canoagem e Rafting e o Fórum Global de Desenvolvimento Econômico Local, da ONU.

Atualmente Foz do Iguaçu tem um vasto calendário de eventos com programações durante todo o ano. A definição desta agenda de eventos, sejam nacionais ou internacionais, passam pelo conselho desta Gestão Integrada, utilizando os estudos feitos pela Secretaria Municipal de Turismo e pelo Iguassu CVB para suas aprovações, a fim de que sejam realizadas escolhas adequadas para movimentar o fluxo de visitantes no destino.

Outro efeito benéfico que este tipo de Gestão trouxe para Foz do Iguaçu foi a criação do Fundo Municipal do Turismo de Iguaçu, onde o dinheiro arrecadado é investido em prol de melhorias para a infraestrutura turística do destino. Uma ação importante desse fundo foi a origem do Núcleo Integrado de Gerenciamento de Projetos, que trará propostas para a captação de recursos para investimentos em Foz do Iguaçu.

Isso proporcionou a Foz do Iguaçu investimentos para melhoria dos atrativos, reestruturação e desenvolvimento da rede hoteleira, na gastronomia, recepção ao turista e no transporte aéreo, o aeroporto internacional de Foz do Iguaçu triplicou o número de voos diários e regulares. Segundo Paulo Angeli,

presidente do COMTUR, “Foz do Iguaçu passou a ser considerado pelo Ministério do Turismo um destino turístico de excelência conquistando assim vários prêmios nacionais e internacionais”.

Ao todo, são nove atrativos turísticos distribuídos entre três fronteiras internacionais. Em sua parcela brasileira, é considerado o segundo destino mais visitado do Brasil. Há de se ter uma preocupação especial com a preservação e a renovação do destino para que sua consolidação no mercado turístico mantenha-se por um longo tempo.

Ao mesmo tempo em que a gestão integrada e descentralizada traz benefícios e desenvolvimento para toda a região do destino Iguassu, um outro ponto deve ser lembrado e obter a atenção do governo e das entidades privadas que se associam ao mesmo: o destino Iguassu é um atrativo na fronteira internacional, ligando três países. Unindo estes três países em um mesmo objetivo, que é o crescimento econômico a partir da atividade turística. Mas será que deveríamos pensar na atividade turística como um ponto apenas para o crescimento econômico?

Segundo o documento Mapa da Violência (2013) mostra que os Municípios de pequeno e médio porte localizados em áreas estratégicas que envolvem fronteira internacional, são importantes rotas de organizações ilegais de contrabando de produtos ou armas, pirataria e tráfico de drogas. A cidade de Foz no Iguaçu encontra-se em 34º lugar na tabela 5.1 do Mapa da Violência 2013 – Número de homicídios e de óbitos por AF e taxas médias de óbitos por AF nos municípios com mais de 20.000 habitantes, que contabiliza mortes por armas de fogo no Brasil no período de 2008 à 2010. Esta posição sugere que Foz do Iguaçu está entre os municípios mais violentos do país.

Em fevereiro deste ano, a Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Criança e do Adolescente (SNPDCA) propôs um protocolo de ações conjuntas aos estados e municípios com o objetivo de combater as violações de direitos de crianças e adolescentes no período da Copa do Mundo e outros megaeventos. Visa-se a formação de comitês nos 12 estados sedes dos jogos da Copa, compostos por técnicos tanto das secretarias de Segurança Pública e da Saúde, quanto o Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente e municípios.

Segundo o governador do Estado do Paraná Beto Richa, “é preciso união para que a violação e a exploração do trabalho infantil sejam combatidas”. Assim, com a liberação de recursos do Fundo Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente do Paraná para adotar medidas que garantam a proteção das crianças e adolescentes serão desenvolvidas ações de prevenção e proteção articuladas para o enfrentamento às violências contra menores, fortalecendo a atuação em municípios com alto potencial turístico e de fronteira, como é o caso de Foz do Iguaçu.

Dessa forma, percebemos que embora o destino Iguassu tenha juntado esforços para obter uma imagem positiva, atraindo grandes eventos e aumento o fluxo turístico da região, por outro lado, os índices de violência ainda continuam altos, como pode ser evidenciado. Se a gestão descentralizada conseguiu alinhar ações de marketing positivas, há que se atentar para que não se deixem as ações voltadas para o desenvolvimento social da região em segundo plano. Como foi exposto, regiões fronteiriças são consideradas complexas neste sentido, uma vez que devem ter iniciativas conjuntas para enfrentar estas questões de violência. Mas Foz do Iguaçu demonstrou habilidade para este tipo de ação participativa e descentralizada, sendo ponto favorável para também conseguir juntar empenhos para desenvolver um turismo sustentável que leve em conta os anseios da sua população em relação ao desenvolvimento social que está diretamente ligada ao turismo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da apreciação sobre a gestão integrada e descentralizada, pode-se notar sua importância para o desenvolvimento e o crescimento da atividade turística, por proporcionar a colaboração entre gestão pública e privada e o terceiro setor, facilitando na resolução de problemas e permitindo melhor distribuição de responsabilidades e dos efeitos do processo de desenvolvimento do turismo, minimizando os efeitos prejudiciais ao meio ambiente e aumentado os benefícios para todos. Segundo Molina (2003, p.30), “a descentralização facilita um enfoque

integral, mais apto para detectar, recolher, processar e concretizar ideias e conceitos que desemboquem em inovações estruturais, funcionais e de produtos turísticos".

Levando-se em conta o que foi observado, percebemos que a aplicação da gestão descentralizada e integrada do turismo na tríplice fronteira não fugiu desse rumo. Foz do Iguaçu que antes não contava com a atuação da população para a tomada de decisões e nos projetos da secretaria, após a realização de ações que visaram a participação da comunidade, a conscientização local e o incentivo ao turismo, hoje conta com uma maior participação de cidadãos interessados nos debates e conferências. A gestão integrada faz com que todos os envolvidos somem esforços, trabalhando para minimizar fraquezas. Isso trouxe resultados rápidos para Foz, como a captação de grandes eventos internacionais, premiações, eleições, entre outros.

Em relação à taxa de violência no destino, é necessário que aja uma atitude governamental e privada, por parte de todas as entidades envolvidas nesta gestão integrada e descentralizada, para que, juntas, encontrem soluções para problemas sociais que, quando resolvidos ou amenizados, certamente serão mais uma forma de fortalecer a atividade turística da região.

As iniciativas de descentralização e integralização da gestão do turismo no Destino Iguassu, como vimos no decorrer do estudo, acontecem. Mas se essas ações são efetivas e frequentes, ou apenas iniciativas pontuais é a questão que surge, podendo ser pesquisada em trabalhos futuros. Há de se ter o cuidado de dedicar-se ao crescimento econômico que pode ser alcançado através do setor turístico, mas sem deixar de lado o desenvolvimento social, que é primordial para o desenvolvimento sustentável do turismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, Ministério do Turismo. **Mais Brasileiros nas Cataratas**. Dados e Fatos – Estudos, Pesquisas e Dados sobre o Setor de Turismo. 2011. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral_interna/noticias/detalhe/20110902-4.html>. Acesso em: 17 mar. 2014.

_____. Ministério do Turismo. **Premiação Melhores Práticas dos 65 Destinos Indutores.** Ministério do Turismo. 2010. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/01Premiacao_Melhore_Praticas.html>. Acesso em: 14 mar. 2014.

_____. Ministério do Turismo. **Turismo aposta em parcerias com a iniciativa privada.** Ministério do Turismo. 2013. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20130614-1.html>. Acesso em: 17 mar. 2014.

_____. Ministério do Turismo. **Documento Referencial do Turismo 2010-2014**.

_____. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2003-2007.**

_____. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2007-2011.**

_____. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2013-2016.**

CEBELA, Centro Brasileiro de Estudos Latino-Americanos. **Mapa da Violência 2013.** Disponível em: <http://www.mapadaviolencia.org.br/pdf2013/MapaViolencia2013_armas.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2014.

CERQUEIRA, L. R.; et al. **Trajetória dos 70 anos de Legislação Turística Brasileira e das Instituições Oficiais de Turismo.** In: Anais do SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 6., 2009. São Paulo.

FILHO, J. dos S.. **O Turismo da Era Vargas e o Departamento de Imprensa e Propaganda** – DIP. Revista da Cultura e Turismo, Bahia, v. 2, p. 8, 2008.

GASTAL, S.; MOESCH, M. M. **Turismo, Políticas Públicas e Cidadania.** 1.ed. São Paulo: Aleph, 2007.

GOELDNER, C. R.; RITCHIE, J. R. B.; MCINTOSH, R. W. **Política de Turismo:** Uma Definição. In: Turismo: Princípios, Práticas e Filosofia. 8.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002, p. 478, p. 294.

ITAIPU BINACIONAL. **Foz terá Centro de Excelência em Gestão e Inovação do Turismo.** Itaipu Binacional. 2013. Disponível em: <http://www.itaipu.gov.br/sala-de-imprensa/noticia/foz-tera-centro-de-excelencia-em-gestao-e-inovacao-do-turismo>. Acesso em: 14 mar. 2014.

MASSUKADO, M. S.; TEIXEIRA, R. M. **Políticas Públicas, Recursos Turísticos e Recursos Organizacionais:** O Caso de Foz do Iguaçu. Turismo – Visão e Ação, Paraná, v.8, n. 2, p. 201- 222, maio/ago. 2006.

MOLINA, S. **O Pós-Turismo.** São Paulo: Aleph, 2003.

PICELI, G. **Trabalhar apagando incêndio desperdiça tempo, diz novo secretário de turismo de Foz do Iguaçu.** Clickfoz. 2013. Disponível em: <http://www.clickfozdoiguacu.com.br/foz-iguacu-noticias/trabalhar-apagando-incendio-desperdica-tempo-diz-novo-secretario-de-turismo-de-foz-do-iguacu>. Acesso em: 14 mar. 2014.

POLOIGUASSU. **Entrega do Relatório Final da Conferência Municipal de Turismo.** Polo Iguassu, Instituto Para Desenvolvimento da Região Trinacional. 2011. Disponível em: <http://poloiguassu.org/index.php/pt/2011-05-02-12-33-35/194-entrega-do-relatorio-final-da-conferencia-municipal-de-turismo>. Acesso em: 17 mar. 2014.