



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE TURISMO  
CURSO DE TURISMO

PATRICIA CARLA TEIXEIRA DA SILVA

**ESTRATÉGIAS TURÍSTICAS PARA O DESTINO MACAU-RN, BRASIL**

NATAL/RN

2021

PATRICIA CARLA TEIXEIRA DA SILVA

**ESTRATÉGIAS TURÍSTICAS PARA O DESTINO MACAU-RN, BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade artigo científico, apresentado ao Curso de Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Turismo.

**Orientadora:** Andréa Virgínia Sousa Dantas,  
Dra.

NATAL/RN

2021

Patrícia Carla Teixeira da Silva

## **ESTRATÉGIAS TURÍSTICAS PARA O DESTINO MACAU-RN, BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade artigo científico apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Turismo.

Natal/RN, 28 de abril de 2021.

---

Andréa Virgínia Sousa Dantas, Prof<sup>a</sup>. D.Sc.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Presidente da Banca Examinadora

---

Lissa Valéria Fernandes Ferreira, Prof<sup>a</sup>. D.Sc.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Membro da Banca Examinadora

---

Michel Jairo Vieira da Silva, Prof. D.Sc.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Membro da Banca Examinadora

## AGRADECIMENTOS

Sem dúvidas, esta é uma das partes mais difíceis da elaboração do estudo. Esta etapa confirma o quão foi válido cada processo e momento existente diante toda a minha caminhada para chegar até aqui e o quão fui abençoada para que isto fosse possível.

Não são poucas as pessoas que gostaria de agradecer individualmente com um abraço repleto de afeto e gratidão, mas desde já, ciente do cenário de pandemia que nos encontramos, deixo o meu muito obrigada a todos e digo que: sintam-se abraçados.

Agradeço primeiramente a Deus por nunca me permitir fraquejar diante das minhas batalhas, e a todos aqueles que com Sua permissão, me protegem e me abençoam, neste plano e no outro. Minha imensa gratidão aos meus ancestrais, a minha família, especialmente a minha bisavó, Enilde Alves Tibúrcio (*in memoriam*), que já não se faz mais presente neste plano, aos meus avós, meus irmãos, a minha mãe Rany, a minha mãe Thaisa, ao meu parceiro, amigo e cúmplice Anderson e amigos, que sempre acreditaram infinitamente em mim, e ao meu pai, a quem detenho minha eterna admiração, em que desde muito novo contribuiu para grande parte do conhecimento e a ânsia por aprender coisas novas, além de através das suas vivências mediúnicas, me possibilitar visualizar um mundo além deste que vivemos.

Agradeço e destaco o meu carinho aos colegas de curso que estiveram ao meu lado nessa caminhada acadêmica, repleta de oportunidades e desafios. Especialmente, à Adson Claudino e Bruna Letícia que, mais do que colegas de turma, se tornaram amigos e parceiros em inúmeros desafios da graduação e da vida.

Minha imensa gratidão aos meus professores que contribuíram significativamente para toda a minha evolução acadêmica, além de compartilhar conhecimentos que vão além da vida acadêmica, onde destaco o meu sincero agradecimento, a banca examinadora por aceitar o convite de contribuir também com este momento tão especial, os doutores Lissa Valéria e Michel Vieira Jairo, que possuem a minha enorme admiração.

Além disso, externo a minha eterna gratidão à minha professora e orientadora, Andréa Virgínia, por aceitar o convite de embarcar comigo neste desafio de contribuir de alguma forma para com o desenvolvimento do local onde são fincadas as minhas raízes. Agradeço a todas as suas orientações, sua enorme paciência e disponibilidade, que foi capaz de compreender as minhas inúmeras inquietações a respeito do planejamento turístico de Macau/RN. Me admiro e me inspiro na sua caminhada e determinação. Deixo aqui, o meu muito obrigada!

Agradeço a todos aqueles que contribuíram de alguma forma para o desenrolar desta pesquisa, a colegas de curso como Noemy e mais uma vez, Adson, aos Gestores, Servidores públicos e a Associação Macauense de Desenvolvimento Turístico (AMDESTUR) que foram responsáveis pelo meu primeiro contato acerca da gestão de turismo local, confiando e contribuindo para a realização desta pesquisa. À comunidade local, a qual considero como agentes fundamentais para o desenvolvimento do turismo local, onde apenas através deles somos realmente capazes de enxergar a essência e a beleza daquele lugar.

Em especial, presto aqui a minha lembrança e gratidão, ao meu admirado conterrâneo e parente, Francisco Raimundo de Santana (*in memoriam*), mais conhecido como Chiquinho Catapirra, que por longos anos, agiu como administrador do Museu Colô de Santana e infelizmente, não poderá acompanhar os resultados desta pesquisa, mas que contribuiu presencialmente na pesquisa *in loco*, tornando-se desde o início da pesquisa, uma enorme fonte de inspiração para novos projetos voltados para a cultura local.

Por fim, reforço a minha imensa gratidão e o meu Saravá a Todos aqueles que me guiam e protegem sempre. Ogunhê!

## ESTRATÉGIAS TURÍSTICAS PARA O DESTINO MACAU-RN, BRASIL

Patrícia Carla Teixeira da Silva<sup>1</sup>  
Andréa Virgínia Sousa Dantas<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente estudo contempla a perspectiva da gestão pública do município de Macau/RN acerca do potencial turístico do município, cujo dados e análises foram utilizadas como pressupostos para a elaboração de um diagnóstico do sistema turístico local. Utilizou-se a pesquisa de tipologia descritivo-exploratória com abordagem qualitativa, caracterizando-se pela aplicação de metodologias múltiplas, como: a observação, a entrevista semi-estruturada online, a pesquisa participativa e a análise de documentos. Foram empregados para a análise diagnóstica os métodos do SISTUR e da Matriz SWOT cruzada, constatando os entraves do órgão gestor de turismo para planejar e executar ações com eficiência em prol do desenvolvimento turístico local, onde foi possível constatar a baixa capacidade institucional dos municípios do Polo Costa Branca do Rio Grande do Norte.

**Palavras-chave:** Estratégias. Gestão Pública. Turismo. Planejamento Turístico. Macau, RN.

**ABSTRACT:** The present study contemplates the perspective of the public management of the municipality of Macau/RN regarding the tourist potential of the municipality, whose data and analyzes were used as assumptions for the elaboration of a diagnosis of the local tourist system. Descriptive-exploratory research with a qualitative approach was used, characterized by the application of multiple methodologies, such as: observation, semi-structured online interview, participatory research and document analysis. For the diagnostic analysis, the methods of SISTUR and the crossed SWOT Matrix were used, verifying the obstacles of the tourism management agency to plan and execute actions efficiently in favor of the local tourism development, where it was possible to verify the low institutional capacity of the Polo's municipalities of the Polo Costa Branca, from Rio Grande do Norte.

**Keywords:** Strategies. Public Management. Tourism. Tourism Planning. Macau/RN.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Turismo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). E-mail: pattyjk8@gmail.com

<sup>2</sup> Doutora em Ciências Políticas, menção Relações Internacionais, pelo Institut d'Études Politiques de Paris. E-mail: dantas\_andrea@hotmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo de décadas, o turismo experimentou um processo de amadurecimento contínuo e aprofundou a diversificação, tornando-se um dos setores econômicos que mais crescem no mundo. Dessa forma, levando tal fenômeno a um nível de profunda ligação com o desenvolvimento social e econômico, atingindo um número crescente de novos destinos em todo o mundo. Fazendo com que as dinâmicas transformassem o turismo em um fator chave para o progresso socioeconômico (DIAS, 2013).

O turismo apresenta características singulares, pois trata-se de uma atividade que envolve um leque amplo de variáveis que interferem diretamente no seu crescimento, envolvendo aspectos políticos, ambientais, sociais, culturais, psicológicos, entre outros. Esses fatores, combinados ou isolados, tornam o fluxo turístico volátil, pois ele pode aumentar ou diminuir em função de elementos imprevisíveis e de difícil controle.

Embora em muitas localidades exista o pensamento de que basta a existência dos recursos turísticos para que ocorra a comercialização turística, é válido ressaltar que, conforme o tempo passa, vem crescendo gradativamente a diversidade da demanda, assim como o número de possibilidades de exploração do fluxo turístico, surgindo inúmeros destinos que disputam a presença do turista.

Com base nessa disputa, bem como no desenvolvimento local, os destinos devem planejar adequadamente como operar e maximizar os seus recursos turísticos (AÑAÑA; ANJOS; PEREIRA, 2015). De acordo com Kotler, Haider e Rein (1994) as cidades deixaram de ser meros locais e passaram a ser a praça<sup>3</sup>, local onde o produto é oferecido, na qual os seus moradores precisam se adequar de acordo com as prioridades locais, de modo a conseguir colocar em evidência os produtos e os valores locais, com base em um planejamento estratégico promocional, dessa forma contribuindo para o desenvolvimento econômico e social por meio do turismo.

Com a diversidade de segmentos turísticos existentes e atuantes no Brasil, surge a necessidade de um planejamento turístico estratégico para cada destino, de acordo com as diretrizes nacionais. Conforme Hall (1994, p. 24) “o planejamento público para o turismo ocorre de várias maneiras (desenvolvimento, infraestrutura, uso do solo e de recursos, divulgação e marketing); instituições (diferentes organizações governamentais) e escalas (nacional, regional, local e setorial)”.

---

<sup>3</sup> De acordo com Patel (2019) refere-se ao local onde é oferecido o produto.

No Brasil, os aspectos citados anteriormente devem ser orientados pelo Plano Nacional de Turismo (PNT), considerado um “instrumento que estabelece diretrizes e estratégias para a implementação da Política Nacional de Turismo” (BRASIL, 2019). Uma outra política relevante em âmbito federal é o Programa de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), que visa ao fortalecimento das políticas nacionais de turismo, consolidando a gestão turística de modo democrático e sustentável, a fim de alinhar os investimentos regionais, estaduais e municipais conforme o desenvolvimento turístico nacional, em favor a geração de emprego e renda, diminuindo a pobreza e proporcionando benefícios para a população local.

É importante ressaltar que para acessar os recursos do PRODETUR Nacional, os estados e municípios que aprovaram suas cartas consultas devem ter estratégias turísticas desenvolvidas e os PDITS correspondentes aos pólos turísticos finalizados e sancionados (RIO GRANDE DO NORTE, 2017, p. 23).

O Rio Grande do Norte possui cinco pólos turísticos. O mais antigo, criado na primeira fase do programa (1996-2001), é o Polo Costa das Dunas, que abrange dezesseis municípios da porção oriental do litoral potiguar, incluindo sua capital, Natal. O Polo Costa Branca surgiu na terceira etapa do PRODETUR, também chamado de PRODETUR Nacional, no ano de 2011, compreendendo o município de Macau, estudo de caso desta pesquisa, e mais dezesseis municípios do litoral norte e da região centro-oeste do estado. Como de praxe, ao término de cada etapa de financiamento do PRODETUR e de modo a definir estratégias e ações em uma etapa subsequente, de modo a potencializar e fortalecer a atividade turística de maneira sustentável em uma parceria público-privada (RIO GRANDE DO NORTE, 2011), é realizado o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS) a título diagnóstico.

No PDITS do ano de 2011 dos municípios do Polo Costa Branca, foram apontadas as principais fragilidades e potencialidades, entre as quais se destacam a “baixa capacidade institucional” das gestões públicas municipais, ausência de instrumentos normativos (Planos Diretores, Leis de Uso do Solo, Códigos de Obras, Código de Meio Ambiente e Plano de Turismo), necessidade de uma política de marketing estratégica, concorrentes diretos e indiretos com desenvolvimento superior. Por outro lado, é possível destacar também a existência de produtos diversificados em processo de consolidação e a capacidade de transformação conforme novos produtos surgem nos municípios do Pólo.

Dessa forma, faz-se necessário a elaboração de ações de fortalecimento da capacidade de gestão dos órgãos municipais de turismo para que tenham a capacidade de planejar e executar ações com eficiência em prol do desenvolvimento turístico local (RIO GRANDE DO NORTE,



2011). Essa constatação conduz ao seguinte questionamento: Sendo Macau/RN um dos municípios que compõem o Polo Costa Branca, como pode ser diagnosticado o seu potencial turístico na perspectiva da gestão pública do destino?

Assim, para uma maior compreensão acerca do potencial turístico de destinos da perspectiva da gestão pública do turismo, utilizou-se como ferramenta de estudo o município salineiro de Macau, localizado a 174,12 km de distância de Natal, capital do estado do Rio Grande do Norte, Brasil. Em um cenário diferente do atual, onde enfrentamos o cenário pandêmico e de muitas limitações, nos anos de 2018 e 2019 foram feitas observações *in loco* por meio de uma pesquisa participativa, em que a autora pôde participar e desenvolver de forma voluntária ações voltadas para o turismo juntamente com a equipe da Gestão Pública do Turismo de Macau e a Associação Macauense de Desenvolvimento Turístico (AMDESTUR), objetivando analisar os potenciais e os entraves ao desenvolvimento turístico do município de Macau/RN da perspectiva da gestão pública do destino.

Especificamente, espera-se: a) Caracterizar o sistema turístico vigente em Macau; b) Elencar as ações gestão pública municipal em prol do desenvolvimento turístico na localidade, destacando as principais dificuldades; c) Realizar um diagnóstico com base na matriz SWOT cruzada, identificando seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças.

A fim de verificar a relevância científica do tema, foi realizada uma pesquisa bibliográfica na plataforma OasisBR. O Quadro 01 abaixo elenca trabalhos desenvolvidos a respeito do município Macau, RN. Outras contribuições teóricas importantes para este trabalho vieram de referências clássicas, tais como Hall (2001), Beni (2002) e Dias (2013).

**QUADRO 01 – PRODUÇÕES ACADÊMICAS SOBRE MACAU/RN**

<b>TÍTULO</b>	<b>AUTOR</b>	<b>TIPO</b>	<b>ANO</b>
<b>Circuito espacial de produção de sal:</b> o uso do território do município de Macau/RN pelas indústrias salineiras	Maia, Manuel Thiago de Araújo	Dissertação	2011
<b>Análise da estrutura do sistema municipal de meio ambiente no município de Macau, Rio Grande do Norte, Brasil</b>	Camilo Vinícius Trindade Silva; Nildo da Silva Dias; Hermínio Sabino de Oliveira Júnior; Clara Livia Câmara e Silva; Alexandre de Oliveira Lima; Ruan Otavio Teixeira; Paulo Eudes Moreira de Miranda	Artigo	2017

<b>Ô do mar:</b> processo de criação inspirado no encontro com pescadores de Macau/RN	Max Kennedy Costa Souza,	TCC	2018
<b>Branding de bases comunitárias:</b> um estudo na Reserva Ponta do Tubarão - RN, Brasil	Maria de Fátima Braga	TCC	2018
<b>Caracterização dos Problemas Socioambientais no Ecossistema de Manguezal de Macau (RN)</b>	Priscila Kelly Oliveira da Cruz Silva; Márcia Regina Farias da Silva	Artigo	2019
<b>Desenvolvimento sustentável no litoral semiárido potiguar:</b> o processo de consolidação da reserva de desenvolvimento sustentável estadual ponta do tubarão em Macau/RN e Guama-ré/RN	Nóbrega, André Elias de Oliveira; Musse, Narla Sathler de Oliveira	Artigo	2019
<b>Indicadores de vulnerabilidade e percepção do risco de alagamentos:</b> estudo de caso no município de Macau/RN - Brasil	Elza Edimara Soares da Silva	Dissertação	2019
<b>Potencial Turístico da Comunidade Diogo Lopes na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Ponta do Tubarão – RDSEPT/RN</b>	Fernanda Martins da Silva; Ana Beatriz Gomes-Ferreira; Pedro Henrique Cesar; Sueli Aparecida Moreira	Artigo	2020
<b>A Pesca, os Pescadores e o Etnoconhecimento da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Estadual Ponta do Tubarão (RN) - Brasil</b>	Tiago Ezequiel da Silva; Márcia Regina Farias da Silva	Artigo	2020
<b>Transformações recentes na dinâmica territorial do bairro COHAB – Macau/RN a partir da implantação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN)</b>	Pedro Máximo Costa da Silva	TCC	2021

FONTE: Dados de pesquisa, 2021

Na pesquisa bibliográfica, foi possível encontrar visões diferenciadas de diversos autores destacando os aspectos do turismo, bem como a relevância da capacidade institucional do órgão de turismo para o desenvolvimento local, ressaltando a importância da participação da Gestão Pública (GALVÃO; KÖRÖSSY; HOLANDA, 2016), e dos participantes da governança local no planejamento estratégico onde pretende ser realizada a atividade turística (COUTINHO; NÓBREGA, 2019).

Além disso, no quadro acima, é possível constatar a existência de estudos sobre o município, embora sejam pouquíssimos os estudos sobre o Turismo Local e o seu Desenvolvimento. Em contrapartida, o estudo atual contempla não apenas a importância da gestão pública e o planejamento turístico para o desenvolvimento turístico, mas também aborda a potencialidade e os entraves encontrados para o desenvolvimento turístico de um município

litorâneo e relativamente pequeno comparado aos estudados pelos autores citados anteriormente.

A seguir, apresentam-se os aportes teóricos da pesquisa, os quais versam sobre gestão pública do turismo e suas implicações no desenvolvimento da atividade turística. Posteriormente, tem-se a metodologia do estudo e as discussões dos resultados, que apontam a importância da estruturação física e humana do órgão municipal de turismo para o desenvolvimento turístico local.

## **2. TURISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL**

### **2.1 GESTÃO PÚBLICA NO TURISMO**

É importante a compreensão sobre as funções da gestão pública para que objetivo geral seja atingido. Logo, de acordo com Ignarra (2003) para que o turismo passe a se desenvolver de forma ordenada, contribuindo mais com efeitos positivos do que negativos em uma localidade, é preciso contar com a atuação dos atores do turismo como o turista, os prestadores de serviço, o governo e a comunidade. Entre os atores citados anteriormente, destaca-se o Estado, que pode ser representado pelas instâncias federal, estaduais e municipais.

O Estado não só é responsável pela infraestrutura de apoio à atividade turística, mas também pelo investimento social e a implementação de programas de turismo socializado (BENI, 1997). “O termo “Estado” abrange todo o aparato por meio do qual o governo exerce seu poder” (HALL, 1994, p. 183). Com base nisso, Hall (2001) menciona as sete funções principais do governo no turismo: coordenação, planejamento, legislação, regulamentação, empreendimentos e incentivos, turismo social e proteção do bem comum.

Segundo Ignarra (2003), entre as atividades do poder público no turismo pode-se ressaltar:

- Planejamento do fomento da atividade;
- Controle da qualidade do produto;
- Promoção institucional da destinação;
- Financiamento dos investimentos da iniciativa privada;
- Capacitação dos recursos humanos;
- Controle do uso e da conservação do patrimônio turístico;
- Captação, tratamento e distribuição da informação turística;

- Implantação e manutenção da infraestrutura urbana básica;
- Prestação de serviços de segurança pública;
- Captação de investidores privados para o setor;
- Desenvolvimento de campanhas de conscientização turística;
- Apoio ao desenvolvimento das atividades culturais locais;
- Implantação e operação de sistemas estatísticos de acompanhamento mercadológico.

Com a realização das funções destacadas anteriormente, serão favorecidas as políticas públicas do turismo que, de acordo com Cruz (2000, p. 40), podem vir a ser definidas como “um conjunto de intenções, diretrizes e estratégias estabelecidas e/ou ações deliberadas, no âmbito do poder público, em virtude do objetivo geral de alcançar e/ou dar continuidade ao pleno desenvolvimento da atividade turística num dado território”.

**QUADRO 02 – EVOLUÇÃO DAS POLÍTICAS DE TURISMO NO MUNDO DESDE 1945**

FASE	CARACTERÍSTICAS
1945 - 1955	A diversificação e racionalização da política, regulamentos aduaneiros, monetário e sanitário, que foram aprovadas após a Segunda Guerra Mundial.
1955 - 1970	O aumento da participação do governo no marketing turístico para elevar o potencial de renda do setor.
1970 - 1985	O envolvimento do governo na provisão de infraestrutura turística e de utilização do turismo como instrumento de desenvolvimento regional.
1985 - 2000	O uso continuado do turismo como instrumento de desenvolvimento regional; Maior ênfase nas questões ambientais; Menos envolvimento do governo na provisão de infraestrutura turística; Maior ênfase no desenvolvimento de parcerias público-privadas e na auto regulação da indústria.
2000 - Atualmente	O uso contínuo do turismo como instrumento de desenvolvimento regional; Ênfase no desenvolvimento de redes, colaboração e reagrupamento; Gestão de segurança e de crises; Destacam-se as questões de mudanças ambientais globais, como as alterações climáticas; Nos países em desenvolvimento, iniciativas de turismo em prol dos pobres (a favor dos pobres turismo) são identificadas por organizações não governamentais (ONG); A redução das barreiras comerciais também é importante.

**FONTE:** Hall (2001)

No Quadro 02 é possível realizar um pequeno acompanhamento cronológico da evolução das Políticas de Turismo no Mundo desde 1945 aos dias atuais, instigando uma

reflexão acerca da relevância de cada uma das ações como influência para as ações que foram e podem ser realizadas no âmbito nacional.

No âmbito nacional, apenas nos anos 1960, deu-se início ao investimento em políticas públicas do turístico, ao ser lançada a primeira Política Nacional de Turismo (PNT), que ocasionou após 6 anos, base no Decreto-lei n. 55 de 18/11/1966 no surgimento dos primeiros órgãos públicos em prol do desenvolvimento turístico nacional, são eles: a Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) e o Conselho Nacional de Turismo (CNTur), com a função de elaborar e cumprir a PNT (DIAS, 2003).

No ano de 2003, foi criado o Ministério do Turismo (MTUR) e, neste mesmo ano, foi lançado o Plano Nacional de Turismo para os anos de 2004 a 2007, onde as ações foram continuadas pelo PNT 2007/20104. Além disso, é possível destacar o (Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste) PRODETUR-NE I existente nos anos de 1994 a 2000, seguido do a PRODETUR-NE II, criado em 2002, com objetivo de investir, nos próximos 8 anos, o valor de US\$ 800 milhões, no sentido de complementar as ações iniciadas com o PRODETUR-NE I (BANCO DO NORDESTE DO BRASIL, 2008).

Em concordância com Boullón (2006), é válido que em todo o continente Latinoamericano, os órgãos públicos responsáveis pela administração do setor de turismo possuem diversos níveis, desde o local ao nacional, sendo representados por ministérios ou secretarias, até os de gestão ou institutos ligados ao bem-estar social ou outras agências estaduais. Suas responsabilidades se resumem geralmente às seguintes funções:

promoção turismo no exterior, controle de qualidade dos serviços, definição e controle de preços, planejamento desenvolvimento, promoção de investimentos da atividade privada, promoção do turismo doméstico, desenvolvimento do turismo social e, às vezes, a construção de equipamentos e instalações turísticas. (BOULLÓN, 2006, p. 51)

Visando reforçar a necessidade do planejamento turístico, o Art. 180 da CF destaca que: “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios promoverão e incentivarão o turismo como fator de desenvolvimento social e econômico”. Equivalente a isso, Hall (2008) ressalta que a principal força motriz para a realização do planejamento do turismo por parte do governo são as vantagens potenciais atreladas ao desenvolvimento econômico e social.

Sendo assim, a Lei Geral do Turismo (Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008) definiu como objetivos da Política Nacional de Turismo:

promover, descentralizar e regionalizar o turismo, estimulando estados, Distrito Federal e municípios a planejar, em seus territórios, as atividades turísticas de forma sustentável e segura, inclusive entre si, com o envolvimento e a efetiva participação das comunidades receptoras nos benefícios advindos da atividade econômica (BRASIL, 2019, p. 7).

Desse modo, focando na regionalização do turismo, com base nas regiões estabelecidas pelo Mapa do Turismo Brasileiro e municípios categorizados através do desempenho de suas economias do turismo. Embora, de acordo com Lopes e Alves (2015), diferentemente da primeira e segunda etapa do PRODETUR, em que os estados eram o foco principal para captação de recursos, em que no caso do Rio Grande do Norte, gerou uma distribuição de recursos voltada principalmente para a capital do estado, Natal/RN, e mais precisamente para o Pólo Costa das Dunas do qual integra.

No PRODETUR Nacional esse raciocínio muda, dando oportunidade direta de fomento para efetivação das propostas de turismo para os órgãos de turismo dos municípios com mais de 1 milhão de habitantes, incluindo o Pólo Costa Branca e o Pólo Seridó. Embora seja válido destacar que de U\$75 milhões em recursos oferecidos pelo Ministério do Turismo e o BID, praticamente 70% (U\$51.613.357,91) de todo o valor destinado ao estado foi voltado para o Pólo Costa das Dunas, enquanto o Pólo Seridó recebeu U\$12.195.016,10 e o Pólo Costa Branca ficou com U\$11.191.625,99 (RIO GRANDE DO NORTE, 2011), fazendo refletir sobre as ações de descentralização do turismo.

## 2.2 GESTÃO LOCAL DO TURISMO: FUNÇÕES, INSTRUMENTOS E IMPORTÂNCIA

Segundo Virgínio e Ferreira (2013), a articulação institucional dos municípios é fundamental no processo de regionalização do turismo proposto pelo Ministério do Turismo. Para tal, faz-se necessária a utilização dos instrumentos adequados para um planejamento estratégico.

Para compreender o planejamento estratégico, deve-se considerar a complexidade da atividade turística e a série de variáveis envolvidas (BINFARÉ et al., 2016). Atentando-se a isso, Beni destaca que

planejamento é o processo de interferir e programar os fundamentos definidos do turismo que, conceitualmente, abrange em três pontos essenciais e distintos: estabelecimento de objetivos, definição de cursos de ação e determinação da realimentação, já que a atividade apresenta enorme interdependência e interação de seus componentes (BENI, 1999, p. 12).

Segundo Diniz Filho (2018), para enxergar a atividade turística, os potenciais e problemas do município, um dos instrumentos a serem utilizados é o Plano Municipal de Turismo, considerando a matriz S.W.O.T<sup>4</sup>. como uma bússola, utilizada como indicativo de temas e ações que merecem uma atenção prioritária pelo Poder Público e os agentes do turismo do município.

Logo, a Matriz S.W.O.T age no ato de planejar de modo a organizar, dirigir e controlar as ações do planejamento turístico, levando em consideração que “a administração do turismo lida com o comportamento das pessoas e das instituições humanas, em meio a um permanente e inexorável processo de mudança” (PETROCCHI, 2001, p. 97), onde algumas mudanças não estão ao alcance de resolução por parte do município.

Para Loureiro (2001 apud AZEVEDO; COSTA, 2011) a identificação das oportunidades e ameaças permite à gestão aproveitar oportunidades existentes no mercado, de modo a desafiar as ameaças existentes, possibilitando a construção de estratégias com base nos seus pontos fortes, minimizando os efeitos dos seus pontos fracos, examinando as oportunidades do mercado e se salvaguardando das ameaças.

Porém, para Fratucci (2014) quando se analisa a temática da gestão de destinos turísticos e as esferas das políticas públicas voltadas para desenvolvimento nos territórios turísticos

observamos a hegemonia dos agentes do mercado, com sua lógica mais imediatista e o pouco interesse pelas questões que envolvem horizontes temporais mais dilatados, como a melhoria da qualidade de vida das comunidades receptoras, a manutenção dos padrões ambientais dos ecossistemas turistificados, a qualificação da mão de obra envolvida com a atividade e assim por diante (FRATUCCI, 2014, p. 93).

Além disso, de acordo com Lóssio e Pereira (2007, p. 5) “a economia da cultura movimenta a região oferecendo oportunidades além de novas formas de trabalho”, tornando imprescindível o investimento na comunidade local de modo a valorizar os aspectos históricos e culturais, gerando novas oportunidades locais, tornando o local mais atrativo. Onde Lew (1987) afirma que as atrações turísticas são todos os elementos presentes em um local fora do entorno habitual do viajante.

### 3. METODOLOGIA

---

<sup>4</sup> A análise SWOT tem suas siglas associadas aos seguintes princípios; 1) Forças (*Strengths*), 2) Fraquezas (*Weaknesses*), 3) Oportunidades (*Opportunities*) e 4) Ameaças (*Threats*), sendo uma das técnicas de análise mais utilizadas em investigação social, quer na elaboração de diagnósticos, quer em análise organizacional ou elaboração de planos (ULRICH, 2002, p. 212).

Os aspectos metodológicos das pesquisas são determinantes para a credibilidade e repercussão dos estudos realizados. Dessa forma, a seguir são explanados os processos metodológicos empregados para a realização do presente estudo.

Para alcançar os objetivos propostos, utilizou-se da pesquisa de tipologia descritivo-exploratória. O aspecto exploratório busca se familiarizar com algum tema específico (GIL, 2008). Do mesmo modo que, quando se trata de uma pesquisa no qual o objetivo é a descrição sistemática, objetiva e precisa das características de uma determinada população ou área de interesse, a abordagem descritiva é uma das mais utilizadas e recomendadas no turismo, pois de acordo com Gil (2002, p. 42), as pesquisas de caráter descritivo “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Bem como, o etnográfico que tem como finalidade desvendar a realidade através de uma perspectiva cultural (SEGOVIA HERRERA, 1988).

O estudo possui abordagem qualitativa etnográfica, caracterizando-se pela aplicação de metodologias múltiplas, sendo as seguintes as utilizadas para esta pesquisa: a observação, a entrevista em profundidade, a pesquisa participativa e a análise de documentos (DENCKER, 1998).

A pesquisa se inscreve em um período temporal preciso, que é o mandato da Gestão Pública do Turismo do Município de Macau/RN durante os anos de 2018-2019. Ressaltando a importância do litoral para o turismo, destacado na grande maioria dos estudos turísticos, consistindo em apresentar quais os atores foram investigados com o propósito de atingir os objetivos da pesquisa. Nesse caso, a pesquisa percorre pela temática da função da Gestão Pública Municipal do Turismo, o que faz com que sejam necessárias abordagens para membros gestores e profissionais do setor turístico, assim como parte da comunidade conhecedora da história do lugar.

Para o desenvolvimento do trabalho investigativo, foram utilizados como métodos de coleta de dados uma entrevista em profundidade com o Secretário Municipal de Turismo de Macau via um roteiro de entrevista semi-estruturado online, e uma entrevista semi-estruturada online com uma Guia Turística e Servidora Pública da SETUR. Além do contato com os gestores e servidores locais, a autora pôde ter contato direto com a comunidade local para compreender o nível de participação da comunidade na gestão turística do município, assim resultando em entrevistas informais em profundidade, fornecendo informações primárias, valiosas para o estudo.



Ademais, foram realizadas pesquisas bibliográficas e documentais, onde foram consultados documentos e publicações pertinentes, incluindo materiais do Ministério de Turismo, dentre outros.

Para obter uma maior compreensão a respeito do funcionamento da Gestão Pública do Turismo Local do mandato de 2018-2019, foram realizadas também observações *in loco* e pesquisa participativa no período de novembro de 2018 a setembro de 2019. O propósito foi o de compreender quais eram as ações realizadas pelo município em prol do desenvolvimento turístico local. Esta autora presenciou ações e eventos pontuais juntamente à Secretaria de Turismo de Macau/RN, ora como observadora, ora como participante. Dentre as ações citadas anteriormente, destacam-se:

- Observação da Reativação do Conselho Municipal de Turismo – 28 de dezembro de 2019;
- Observação do estande do município na Feira Internacional de Artesanato (FIART) – 22 a 25 de janeiro de 2019;
- Participação no 10º Fórum de Turismo e 5ª Feira dos Municípios e Produtos Turísticos do Rio Grande do Norte – 25 de Janeiro a 3 de fevereiro de 2019;
- Participação na reunião do Gestor atual com a Associação Macauense de Desenvolvimento Turístico (AMDESTUR) – 15 de fevereiro de 2019;
- Participação na reunião do Polo Costa Branca – 20 de fevereiro de 2019; entre outros.

Com o propósito organizar e resumir os dados, possibilitando o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação e cumprir com objetivo geral da pesquisa foi utilizado o método de análise ou matriz SWOT - que possui como princípios; 1) Forças (*Strengths*), 2) Fraquezas (*Weaknesses*), 3) Oportunidades (*Opportunities*) e 4) Ameaças (*Threats*). Após a análise individual destes quatro princípios, é elaborada uma Matriz SWOT Cruzada, onde os dados do quadrante são cruzados a fim de elaborar novas estratégias.

Desse modo, sendo válido ressaltar ainda, que, os fatores que compuseram a Matriz de Avaliação Estratégica, em forma de SWOT, vieram das respostas obtidas nas entrevistas realizadas com os sujeitos dessa pesquisa, bem como, a observação feita através da pesquisa de campo.

Para Chiavenato e Sapiro (2004, p. 188) a “função da análise SWOT é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos. Esse cruzamento forma uma matriz com quatro células, e para cada célula haverá uma indicação de que rumo tomar”. Logo, os resultados apontam os pontos fortes e os pontos fracos do sistema

turístico no Município de Macau/RN com foco no seu planejamento e gestão, contribuindo não apenas de forma acadêmica, como também de forma estratégica para instâncias de governança.

Além disso, também foi utilizado como método de análise o SISTUR, que de acordo com Beni (1990), pode ser considerado um sistema sintetizador dinâmico que demonstra as multifacetadas do fenômeno turístico. Para tal

relacionou-se uma série de funções inerentes à natureza da atividade de turismo, tais como: o conjunto de fatores que geram as motivações de viagens e a escolha das áreas de destinação turística; deslocamento de indivíduos no contínuo espaço-tempo; os equipamentos de transporte oferecidos ao tráfego de pessoas; o tempo de permanência na área receptora; a disponibilidade e a solicitação não só de equipamentos de alojamento hoteleiro e extra-hoteleiro, bem como os equipamentos complementares de alimentação; a disponibilidade e a solicitação de equipamentos e instalações de recreação e entretenimento; a fruição dos bens de intermediação de serviços; e a estrutura e o comportamento de gastos (BENI, 1990, p. 25).

O SISTUR é composto por três conjuntos, no qual podem-se destacar: o Conjunto das Relações Ambientais (CRA), o Conjunto da Organização Estrutural (COE) e o Conjunto das Relações Operacionais (CRO).

O Conjunto das Relações Ambientais (CRA) é constituído pelos subsistemas ecológico, social, econômico e ambiental. Onde é possível identificar

[...] a base da atividade turística, a matéria-prima do turismo, através dos recursos turísticos em geral e também todos os aspectos relacionados aos efeitos da atividade turística na economia, política, ambiente e sociedade (BINFARÉ; SONAGLIO, 2015, p. 8).

O Conjunto da Organização Estrutural (COE) é composto pelos subsistemas de infraestrutura e superestrutura. O primeiro subsistema está relacionado à infraestrutura básica e turística do local, enquanto que o segundo “é o subsistema responsável pela organização do turismo e consequentemente pelo planejamento da atividade” (BINFARÉ; SONAGLIO; 2015)

Por fim, é destacado o último conjunto do sistema, o Conjunto das Relações Operacionais (CRO), que “representa o sub-sistema do Mercado. Compreendendo oferta e demanda, e os processos de produção, distribuição e consumo” (BENI, 1990), sendo possível analisar o potencial atrativo do turismo local.

## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 MACAU E O TURISMO**

De acordo com a Secretaria Municipal de Turismo de Macau (2019) os meses de fevereiro e setembro são considerados meses de alta temporada para o turismo do município, sendo os visitantes de origem estadual, nacional e internacional, com base em dados do ano de 2016. Porém, é destacado o fato de não possuir dados oficiais para realizar a estimativa de visitantes por ano no município.

**TABELA 03 - NÚMERO DE MHS, UHS E LEITOS POR MUNICÍPIO DO POLO COSTA BRANCA - MACAU/RN**

Nº de MHS	Nº de UHS	Nº de Leitos
11	133	303

**FONTE:** Adaptado de Rio Grande do Norte, 2009.

Os meios de hospedagem do município podem ser avaliados como simples, com equipamentos de pequeno porte e de caráter familiar. A capacitação dos responsáveis pelo atendimento é visivelmente um ponto fraco, podendo-se observar as fragilidades na postura, na forma de se expressar e de falar dos profissionais na grande maioria dos equipamentos visitados (RIO GRANDE DO NORTE, 2011).

Além disso, como principais atrativos turísticos, é possível destacar a existência de diversas praias em seu litoral, como a Praia de Camapum, Praia de Soledade, Praia de Barreiras, o Moinho dos Ventos, Salinas, bem como a zona de proteção ambiental Reserva de Desenvolvimento Sustentável Estadual Ponta do Tubarão (RDS - Ponta do Tubarão), que abrange parte dos municípios Guamaré e Macau, criada pela Lei estadual nº.8.349, de 17 de julho 2003.

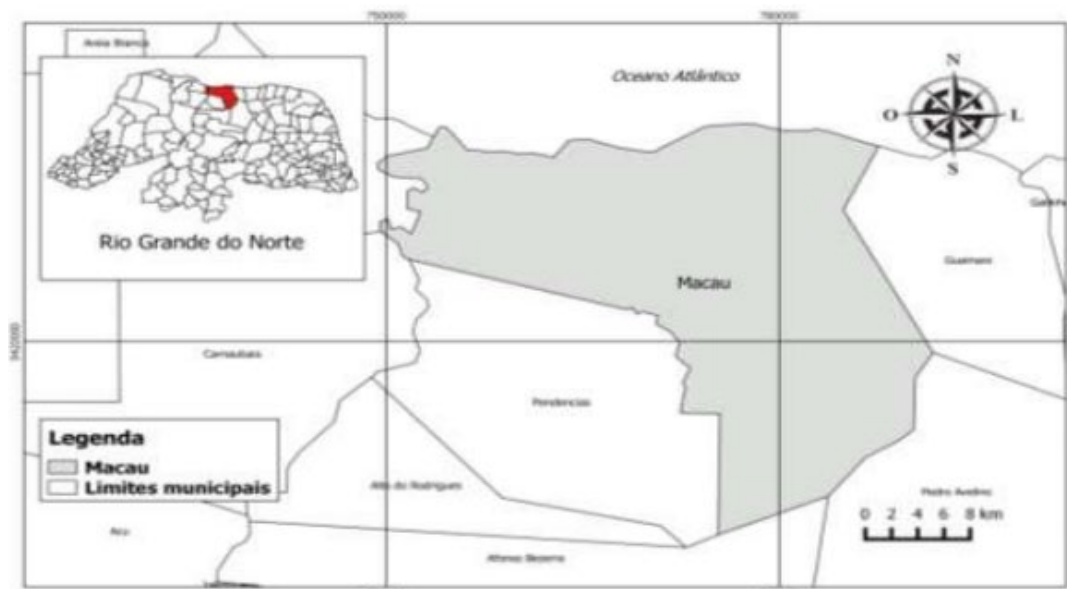
Ademais, existem potenciais atrativos, como a Praia das Pedrinhas, as Salinas, a Ilha Pontal dos Anjos, Ilha das Casqueiras, as Gamboas entre outros locais que já são frequentados pelos moradores locais, porém necessitam de uma maior infraestrutura de acesso ao turista para que venham a constituir de fato um atrativo turístico.

#### 4.2 O DESTINO MACAU/RN À LUZ DO SISTUR

No que diz respeito a Macau/RN, objeto de estudo deste trabalho, o destino tornou-se Município pela Lei n.º 158, de 2 de outubro de 1847. “Macau, que, de longe, pelo nome, parece uma cidade chinesa, e de perto é, no entanto, o mais nordestino dos retiros praieiros, onde as

naus descansam de longas jornadas, fitando de perto as brancas pirâmides de sal” (MOURA, 2005, p. 112), possui em seu nome a corruptela da palavra chinesa Amá-ngao, que significa “abrigo” ou “Porto de Amá”, Deusa dos navegantes. Em outra vertente, Getúlio Moura (2005) destaca a versão de Olavo de Medeiros Filho, no qual o topônimo brasileiro MACAU é fundamentado pela existência das araras-vermelhas (Ara macao, arara-macau, Araracanga) no local, atualmente extintas dos vales norte-riograndenses.

**FIGURA 01** - MAPA DE LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO MUNICÍPIO DE MACAU NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE.



FONTE: SILVA et al (2017, p. 47).

De acordo com o estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2020, o município localizado a 174,12 km da capital do estado do Rio Grande do Norte, possui uma estimativa populacional de 32.039 pessoas com base no Censo de 2010 e uma área de 775,302 km<sup>2</sup>. Encontra-se rodeado de salinas por todos os lados, rico em minerais energéticos como petróleo e gás, além do sal marinho, sendo considerado, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Integrado de Turismo Sustentável (PDITS) um dos municípios com os melhores PIB per capita do Polo (R\$ 14.739) (RIO GRANDE DO NORTE, 2011).

Tem como um dos principais atrativos turísticos o carnaval, atualmente considerado patrimônio imaterial do estado do Rio Grande do Norte e o maior evento carnavalesco do estado (RIO GRANDE DO NORTE, 2011). Além disso, a Secretaria de Turismo do Município, no estudo realizado pelo PDITS (RIO GRANDE DO NORTE, 2011), destaca como diferenciais deste evento a Balsa do Frevo, as escolas de samba e os blocos carnavalescos, atraindo

aproximadamente de 25 a 30 mil pessoas por dia para o “mela-mela”, realizado no anél viário da cidade.

De modo a contribuir para o desenvolvimento turístico local, o Art. 32. da Lei Complementar nº017, de 12 de abril de 2017, destaca que a Secretaria Municipal de Turismo de Macau deveria ter a seguinte estrutura:

I – Secretário. II – Secretário Adjunto. III – Secretário Adjunto de Eventos IV – Assessor Especial II. V – Assessor Especial II. VI – Assessor Especial III. VII – Assessor Especial IV. VIII – Assessor Especial IV. IX – Coordenador Geral de Secretaria. X – Coordenador de Infraestrutura Turística. XI – Coordenador de Promoção e Divulgação Turística. XII – Assessor Especial V. XIII – Assessor Especial V. XIV – Assessor Especial V. XV – Assessor Especial V. XVI – Assistente de Gabinete VI. XVII – Assistente de Gabinete VI. XVIII – Assistente de Gabinete VI. XIX – Assistente de Gabinete VI. XX – Assistente de Gabinete VI. XXI – Assistente de Gabinete VI. XXII – Assistente de Gabinete VI.

Porém, é possível visualizar no Portal da Transparência do Município que a SETUR Macau nos anos de 2018 a 2019 de início possuía apenas 02 (dois) Servidores Públicos, sendo eles a Secretária de Turismo e um Guia de Turismo. Porém, conforme o tempo passou, ocorreram diversas oscilações nos recursos humanos, variando de 2 servidores a 15 servidores entre Assessores de Gabinetes, Secretário Adjunto, Coordenador Geral, Coordenadores de Promoção Turística e Coordenador de Infraestrutura.

A estrutura humana da Secretaria de Turismo do Município oscilou durante todos os meses, demonstrando déficit para o planejamento das ações em prol do desenvolvimento local. Sendo destacado pelo Secretário Municipal de Turismo de Macau (2019) vigente no dia 26 de novembro de 2019 “a falta de pessoal técnico para assumir os cargos” (DADOS DE PESQUISA, 2019) como um dos problemas que atinge o órgão de gestão pública local.

Fundamentado nisso, no questionário realizado com o Secretário de Turismo do Município foi questionado se existia organograma da estrutura humana da SETUR, e se sim, como estava constituído. Foi contestado que “Sim. Secretário de Turismo, Secretário Adjunto de Turismo, Secretário Adjunto de Eventos, Coordenador de Infraestrutura Turística, Coordenador de Marketing Turístico, Assistente de Gabinete, Coordenador de secretaria, Coordenador de eventos.” (DADOS DE PESQUISA, 2019) Percebe-se, assim, a união de duas secretarias, a Secretaria de Turismo e a Secretaria de Eventos.

Além disso, foi destacada a participação da gestão no Conselho Municipal de Turismo, bem como a participação no Conselho Gestor da RDS Ponta do Tubarão, apoiando projetos como o projeto Cuidando da Ponta do Tubarão e o Encontro Ecológico e a Regata.

Com a sede localizada em uma sala acima do Banco do Brasil do município, deixando clara a não existência de um local apropriado para o órgão municipal de turismo, foi questionado à Guia de Turismo se a SETUR dispunha de algum um Sistema de Gestão da Qualidade e se já houve a intenção de implementação, onde foi destacado que não. Seguido do questionamento de “Quais são os principais obstáculos à implementação?,” onde foi constatado o sofrimento do Órgão Público com o sistema burocrático e a falta de interesse no desenvolvimento turístico. Onde a “falta de interesse” pode ser representada tanto pelo governo quanto pela comunidade, que carece de ações promocionais voltadas ao turismo para o aumento da sua autoestima, que podem vir a gerar outro olhar da comunidade para o turismo.

Foi sugerido pela autora das respostas “Mais autonomia e uma Secretaria com recursos próprios, para poder executar certas atividades, que da (sic.) maneira atual não se conseguem(sic.) realizar. Como receber Agentes de viagens em FamTour, se não temos nada para oferecer” (GUIA DE TURISMO, DADOS DE PESQUISA, 2019). Desse modo, é possível perceber uma limitação por parte da equipe gestora de turismo, tanto no que diz respeito a sua infraestrutura física, quanto humana, de modo que atinge diretamente o planejamento de ações estratégicas contínuas que viabilizam a potencialidade turística do local.

É válido lembrar que um dos grandes motivadores para a participação da gestão no desenvolvimento turístico é a captação de recursos, porém, no caso do município de Macau, existe um grande empecilho para que isso ocorra, pois o município é uma das cidades que possuem dívidas com o Cadastro Único de Convênio<sup>5</sup> (CAUC), dessa forma inviabilizando o recebimento de recursos federais, segundo relatado pelo Secretário Municipal de Turismo (DADOS DA PESQUISA, 2019).

Além disso, a partir da observação *in loco*, constatou-se uma dependência da comunidade para com os órgãos de gestão pública, para a realização de ações, para auxiliar no capital de giro do município, devido a um cenário onde existem poucas oportunidades de trabalho oferecidas e geradas pela comunidade local. Essa carência associada à falta de ações em prol do desenvolvimento turístico, bem como os aspectos históricos e culturais do local, fez com que muitas vezes a comunidade se questionasse sobre quais atrativos existiam no local para que outras pessoas se sentissem atraídas a abraçar o turismo local e por qual motivo aquele local possuía o mérito da pesquisa, sendo possível notar a baixa identidade cultural e autoestima local (DADOS DE PESQUISA, 2019).

---

<sup>5</sup> O CAUC é um serviço que disponibiliza informações acerca da situação de cumprimento de requisitos fiscais por parte dos municípios, dos estados, do Distrito Federal e de organizações da sociedade civil (OSC), necessários à celebração de instrumentos para transferência de recursos do governo federal (TESOURO NACIONAL, 2021).

Apesar dos inúmeros entraves encontrados pelo órgão municipal de turismo, para que seja possível obter um melhor entendimento sobre o Sistema de Turismo vigente no município de Macau, cabe utilizar ferramentas que analisem todo o contexto, de modo a nortear futuras ações. Logo, foi utilizada a metodologia do SISTUR. Onde no Quadro 03 é destacado o Conjunto das Relações Ambientais (CRA) constituído pelos subsistemas ecológico, social, econômico e ambiental.

**QUADRO 03 – CONJUNTO DAS RELAÇÕES AMBIENTAIS**

COMPONENTES	SUBSISTEMAS	CARACTERÍSTICAS
Conjunto das Relações Ambientais	Ecológico	Observa-se a falta de sinalização turística como principal problema, a falta de informação e desconhecimento da comunidade acerca das leis ambientais, acúmulo de lixos e entulhos em áreas de proteção ambiental, desmatamento dos manguezais, assoreamento dos rios pelas cascas de mariscos e queimadas de lixo no conjunto Arnóbio Abreu.
	Econômico	As principais atividades econômicas se resumem na produção de sal e extração de petróleo que resultam em royalties, assim como na exportação de sardinha e mariscos/cascas, comércio e cargos públicos. O município encontra-se negativo no CAUC (Serviço Auxiliar de Informações para Transferências Voluntárias), o que inviabiliza a recepção de recursos financeiros federais. No que diz respeito a empreendimentos turísticos, é possível observar a existência de restaurantes e hotéis. Existe um certo comodismo por parte dos moradores locais, que por muito tempo foram beneficiados pela política local, dificultando a existência de novos empreendimentos no destino, afetando a geração de emprego e renda e participação em projetos locais.
	Social	Em sua grande maioria, os empreendimentos turísticos existentes no local são de propriedade dos moradores locais, que demonstram baixa autoestima e descrença com o turismo local e na gestão pública de modo geral; Existência de uma Associação Macauense de Desenvolvimento Turístico (AMDESTUR), caracterizada por empresários de Hotéis, Restaurantes, Pousadas e Agências preocupados com o turismo local focados na captação de investimentos e projetos para o município; Insegurança devido à existência de tráfico, facções e assaltos juntamente ao corpo de efetivos da segurança pública reduzidos; Poluição sonora por parte dos moradores devido ao uso de “paredões”. Desconhecimento por parte da sociedade a respeito da extensão territorial do município de Macau/RN, tratando muitas vezes os distritos de Diogo Lopes e Barreiras (onde se localiza a Reserva Estadual de Proteção Ambiental da Ponta do Tubarão) como regiões não pertencentes ao território de Macau.
	Cultural	No local, é possível encontrar grupos de manifestações culturais de Teatro, Dança, Música e Artesanato. Além disso, também há atrativos histórico-culturais como o Museu Carnavalesco Colô Santana e o Museu José Elviro, o Moinho de Vento e a Igreja Matriz Nossa Senhora da Conceição. É importante destacar a falta de apoio por parte do poder público e das empresas privadas para que seja

		possível manter os projetos em funcionamento, pois na sua grande maioria a equipe de manutenção dos projetos culturais são reduzidas e muitas vezes sem remuneração alguma.
--	--	---

FONTE: Dados da pesquisa, 2020.

Em seguida no Quadro 04 é destacado o Conjunto da Organização Estrutural (COE) composto pelos subsistemas de infraestrutura e superestrutura.

#### QUADRO 04 – CONJUNTO DA ORGANIZAÇÃO ESTRUTURAL

COMPONENTES	SUBSISTEMAS	CARACTERÍSTICAS
Conjunto da Organização Estrutural	Infraestrutura	Em relação às vias de acesso, é possível destacar a BR-406 do Rio Grande do Norte em um trecho que conecta Natal a Macau, assim como a BR-104 que liga Macau ao município de Pedro Avelino. Macau conta com um Terminal Rodoviário. Não há uso de transporte coletivo municipal, apenas Transporte Escolar para os alunos dos distritos; Abastecimento de água canalizada pela barragem Armando Ribeiro e rede de esgoto de responsabilidade da CAERN; Energia disponibilizada pela COSERN, porém há ruas, como o acesso à Praia de Camapum, com pouca iluminação; Companhia de Limpeza Pública terceirizada, sem serviço de reciclagem e coleta seletiva; O Sistema de Saúde é composto por 19 estabelecimentos de Saúde; O Sistema Educacional conta com 14 Escolas, das quais 06 são públicas e 08 são privadas; As ruas de acesso à Praia de Camapum encontram-se deterioradas devido à frequente passagem de caminhões com cargas de sal;
	Superestrutura	No âmbito nacional, há o Art. 180 da CF: “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios promoverão e incentivarão o turismo como fator de desenvolvimento social e econômico”. No contexto regional, há o Conselho de Turismo do Polo Costa Branca, de acordo com diretrizes do Plano Nacional de Turismo; Na instância Municipal, é possível destacar a existência de um Plano Diretor e a reativação do Conselho Municipal de Turismo, porém falta o Código de Meio Ambiente, Código de Obras e o Plano de Turismo. De acordo com a Secretaria de Turismo do Município (2019), estes encontram-se em construção.

FONTE: Dados da pesquisa, 2020.

No Quadro 05 é destacado o último conjunto do sistema, o Conjunto das Relações Operacionais (CRO), que “representa o subsistema do Mercado, compreendendo oferta e demanda, e os processos de produção, distribuição e consumo” (BENI, 1990, p. 37).



**QUADRO 05 – CONJUNTO DAS AÇÕES OPERACIONAIS**

COMPONENTES	SUBSISTEMAS	CARACTERÍSTICAS
Conjunto de Ações Operacionais	Oferta	Os principais segmentos turísticos oferecidos pelo município são: Turismo de Sol e Praia devido às praias existentes no litoral; Turismo Pedagógico com base nas visitas às salinas, disponíveis de forma esporádica; Turismo Cultural, Turismo Religioso e Turismo de Eventos devido ao tradicional Carnaval, aos Festejos Religiosos e à Festa do Sal, esta última que atualmente não se faz tão presente quanto há 10 anos atrás; Turismo de Negócios, em virtude das diversas atividades econômicas existentes na região (o sal e o petróleo); Ecoturismo, destacando a presença das gamboas e os manguezais; Turismo de Aventura predominante na região de Soledade e Barreiras, devido ao Kitesurf. No que diz respeito aos meios de hospedagens, muitos estão localizados no centro da cidade, enquanto que os equipamentos de alimentos e bebidas se distribuem entre o centro da cidade e a orla da Praia de Camapum.
	Demanda	O público que frequenta esses espaços pode ser considerado amplo, indo desde famílias que procuram um ambiente calmo e familiar para aproveitar o litoral e os manguezais, a grupos de jovens que buscam diversão em eventos sazonais distantes dos grandes centros urbanos.
	Distribuição	Os eventos contam com divulgação por diversos canais, bem como rádios, carros de sons, sites e publicações na internet, como redes sociais e o marketing boca a boca. As atividades realizadas por empresários são divulgadas pelos próprios empreendimentos, quando há o envolvimento em alguma das ações propostas, a Prefeitura também divulga algumas atividades.

**FONTE:** Dados da pesquisa, 2020.

#### 4.3 AÇÕES DA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL DO TURISMO EM PROL DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO NA LOCALIDADE

No período de realização da pesquisa *in loco* foi possível acompanhar a realização de algumas ações da gestão pública municipal do turismo em prol do desenvolvimento turístico da localidade, citadas a seguir:

- Reativação do Conselho Municipal de Turismo – 28 de dezembro de 2019;
- Participação da Feira Internacional de Artesanato (FIART) – 22 a 25 de janeiro de 2019;
- Participação no 10º Fórum de Turismo e 5º Feira dos Municípios e Produtos Turísticos do Rio Grande do Norte – 25 de Janeiro a 3 de fevereiro de 2019;
- Realização da Abertura do Campeonato Norte-rio-grandense e da Copa RN de Motocross em parceria com um empresário local;
- Reunião do Gestor atual com a Associação Macauense de Desenvolvimento Turístico (AMDESTUR) – 15 de fevereiro de 2019;
- Reunião do Polo Costa Branca – 20 de fevereiro de 2019; entre outros.
- Realização do Evento Carnavalesco Baile da Saudade – 23 de fevereiro de 2019;
- Realização do Carnaval – 1 de março de 2019 ao dia 5 de março de 2019.

Entre os eventos citados, o Carnaval e o Baile da Saudade são ações que se destacam por acontecer anualmente no município, acarretando um alto número de turistas no local. Além disso, foi possível notar algo em comum entre todos os eventos realizados no período: a falta de planejamento para a realização das ações, gerando alta demanda para a pequena estrutura de recursos humanos existente na SETUR. Fazendo com que muitas vezes uma ação ficasse na responsabilidade de apenas um ou dois funcionários da Secretaria de Turismo e Eventos, comprovando a fala do Secretário de Turismo a respeito da estrutura humana da SETUR/Macau e a necessidade de um planejamento estratégico (DADOS DE PESQUISA, 2019).

#### 4.4 DIAGNÓSTICO DO POTENCIAL TURÍSTICO DE MACAU/RN COM BASE NA MATRIZ SWOT CRUZADA

Com base no que foi levantado por meio da bibliografia apresentada, na experiência da autora, observação participativa e visitas *in loco*, foi elaborado um quadro com a análise SWOT sugerida para este município. Assim, no Quadro 06 é apresentado o ambiente interno, segundo a ferramenta da análise SWOT, onde estão descritos os pontos fortes (forças) e pontos fracos (fraquezas) da gestão, inerentes à sua capacidade institucional. Enquanto no ambiente externo, estão descritas oportunidades e ameaças, relativas ao cenário que a Gestão Pública do Turismo do município de Macau/RN atua.

#### **QUADRO 06 – SWOT - MATRIZ F.O.F.A. APLICADA À GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO DO MUNICÍPIO DE MACAU/RN**

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existência de um Órgão Oficial de Turismo;</li> <li>2. Conselho de Turismo Municipal ativo;</li> <li>3. Recursos Naturais preservados (Praias, Ilhas, Gamboas e Dunas);</li> <li>4. Existência de equipamentos de meios de hospedagens e alimentos e bebidas;</li> <li>5. Reserva de Desenvolvimento Sustentável Estadual Ponta do Tubarão (RDS Ponta do Tubarão);</li> <li>6. Área de interesse econômico (Salinas e Petróleo);</li> <li>7. Carnaval como Patrimônio Imaterial do Estado do Rio Grande do Norte;</li> <li>8. Presença de diversos biomas em um único local (Rio, Mar e Sertão);</li> <li>9. Um dos maiores produtores de sardinha do país;</li> <li>10. Existência de Museus no local;</li> <li>11. Pesca artesanal</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carência de recursos humanos;</li> <li>2. Inexistência de banco de dados e estatísticas municipais e estaduais do turismo;</li> <li>3. Poucas ações de empreendedorismo local;</li> <li>4. Baixa autoestima e apropriação cultural por parte da comunidade;</li> <li>5. Equipamentos e serviços de alimentação e hospedagem com qualidade insatisfatória;</li> <li>6. Potenciais atrativos turísticos com pouca ou nada de infraestrutura de acesso Turista;</li> <li>7. Baixa de conscientização ambiental;</li> <li>8. Sinalização turística inexistente;</li> <li>9. Descaso com a cultura local;</li> <li>10. Nome do município associado a operações de corrupção como a Operação Máscara Negra;</li> <li>11. Território muito extenso para ser gerenciado;</li> </ol>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar Plano de Turismo;</li> <li>2. Explorar segmentos de turismo diversificados (Sol e Praia, Pedagógico, Aventura, Ecoturismo, Religioso, Base Comunitária, Eventos e Cultural);</li> <li>3. Eventos Culturais;</li> <li>4. Existência de trilhas ecológicas;</li> <li>5. Prodetur + Turismo, Mapa do Turismo Brasileiro;</li> <li>6. Curso de Atendimento ao Turista Brasil Braços Abertos e Curso Gestor do Turismo;</li> <li>7. Existência de associações e empresas dispostas a realizarem ações em prol do desenvolvimento turístico;</li> <li>8. Investimento em resíduos de mariscos;</li> <li>9. Realização de ações e projetos culturais;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Descontinuidade nas políticas públicas;</li> <li>2. Falta de recursos financeiros estaduais e federais para auxiliar na manutenção da infraestrutura e capacitação dos recursos humanos;</li> <li>3. CAUC;</li> <li>4. Aumento do índice de violência;</li> <li>5. Degradação ambiental;</li> <li>6. Desvio de investimentos destinados ao turismo para outros setores;</li> <li>7. Competitividade entre os destinos com características similares, como Mossoró e Areia Branca;</li> <li>8. Frustração do turista com a infraestrutura básica do município devido às mudanças estruturais no período de 08 anos conforme a mudança de gestão;</li> <li>9. Especulação imobiliária;</li> </ol>

**FONTE:** Dados da pesquisa, 2020.

Após adquirir ciência das limitações e propriedades dos pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças do município, faz-se necessário cruzar as informações dos quatro quadrantes (Análise SWOT Cruzada) para delinear as estratégias para a gestão do turismo local. Logo, de acordo com Cirino (2013), o primeiro passo para que seja possível realizar a análise

SWOT cruzada é catalogar de forma clara as características internas entre forças e fraquezas e as características externas entre ameaças e oportunidades.

De acordo com o TRT/RJ (2015) cada cruzamento resulta na criação de objetivos e estratégias:

- Pontos fortes x Oportunidades = estratégia ofensiva;
- Pontos fortes x Ameaças = estratégia de confronto;
- Pontos fracos x Oportunidades = estratégia de reforço;
- Pontos fracos x ameaças = estratégia defensiva;

Desse modo, foi elaborada a análise SWOT Cruzada com base nos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças elencados na análise SWOT detalhada na figura 02.

**FIGURA 02 – SWOT CRUZADA APLICADA GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO DO MUNICÍPIO DE MACAU/RN**

Respostas		Pontos	Perguntas
Sem efeito	1	O ponto forte pode potencializar a oportunidade?	
Ajuda pouco	2		
Ajuda	3		
Ajuda muito	4		
Sem efeito	1	O ponto forte pode minimizar a ameaça?	
Ajuda pouco	2		
Ajuda	3		
Ajuda muito	4		
Sem efeito	1	O ponto fraco pode comprometer a oportunidade?	
Ajuda pouco	2		
Ajuda	3		
Ajuda muito	4		
Sem efeito	1	O ponto fraco pode potencializar a ameaça?	
Ajuda pouco	2		
Ajuda	3		
Ajuda muito	4		

Pontos Fortes		Pontos Fracos
1. Existência de um Órgão Oficial de Turismo: _____	1.	1. Carência de recursos humanos;
2. Conselho de Turismo Municipal ativo: _____	2.	2. Inexistência de banco de dados e estatísticas municipais e estaduais do turismo;
3. Recursos Naturais preservados (Praias, Ilhas, Gamboas e Dunas); _____	3.	3. Poucas ações de empreendedorismo local;
4. Existência de equipamentos de meios de hospedagens e alimentos e bebidas; _____	4.	4. Baixa autoestima e apropriação cultural por parte da comunidade;
5. Reserva de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte Ponta do Tubarão (RDS Ponta do Tubarão); _____	5.	5. Equipamentos e serviços de alimentação e hospedagem com qualidade insatisfatória;
6. Área de interesse econômico (Salinas e Petróleo); _____	6.	6. Potenciais atrativos turísticos com pouca ou nada de infraestrutura de acesso turística;
7. Carnaval como Patrimônio Imaterial do Estado do Rio Grande do Norte; _____	7.	7. Baixa de conscientização ambiental;
8. Presença de diversos biomas em um único local (Rio, Mar e Sertão); _____	8.	8. Sinalização turística inexistente;
9. Um dos maiores produtores de sardinha do país; _____	9.	9. Descaso com a cultura local;
10. Existência de Museus no local; _____	10.	10. Nome do município associado dividas a operações de corrupção como a
11. Pesca artesanal; _____	11.	11. Território muito extenso para ser gerenciado;

AMBIENTE INTERNO



**trilhas ecológicas.** Além disso, é possível destacar o potencial do **Carnaval como Patrimônio Imaterial do Estado do Rio Grande do Norte** e a existência de **museus** no local que favorecem não apenas os **eventos culturais**, como o segmento **turístico cultural**. Macau, área de interesse econômico, por possuir diversos atrativos turísticos têm como oportunidade a atuação dos mais variados **segmentos turísticos no município**, possibilitando a **parceria** com atores do setor privado (COUTINHO; NÓBREGA, 2019), assim como a **elaboração de projetos** para captar recursos para infraestrutura básica, a fim de contribuir para o desenvolvimento turístico local.

A **pesca artesanal** é um ponto forte que traz diversos benefícios ao município de modo a gerar oportunidades para a realização de **eventos culturais** voltados para a aproximação da comunidade com sua identidade cultural, além de atrair possíveis **investimentos em resíduos de mariscos**, possibilitando novos produtos para a economia local (LÓSSIO; PEREIRA, 2007).

#### 4.4.2. Análise das FRAQUEZAS - Comprometendo as OPORTUNIDADES - Potencializando as AMEAÇAS

Percebe-se que a **carência de recursos humanos** é um dos principais pontos fracos do órgão gestor do turismo municipal comprometendo o planejamento estratégico e conseqüentemente, a **elaboração do Plano de Turismo**, e a participação do Órgão em projetos como o **Prodetur+ Turismo**, e ações que alavanquem a avaliação do município dentro do **Mapa de Turismo Brasileiro**. Com isso, ocorre o fato da **inexistência de um banco de dados e estatísticas municipais e estaduais** afetando diretamente a elaboração de projetos para a **captação de recursos voltados para a melhoria da infraestrutura básica** (IGNARRA, 2003), e conseqüentemente, os investimentos em **resíduos** da pesca artesanal, pois inviabiliza a comprovação da importância das ações do órgão público de turismo e os produtos locais, bem como a importância do próprio fenômeno para o desenvolvimento local e o retorno às ações podem trazer para aqueles que investem.

Além disso, as **poucas ações de empreendedorismo local** que refletem nos **equipamentos e serviços de alimentação e hospedagem com qualidade insatisfatória** podem vir a comprometer a **existência das poucas associações e empresas dispostas a realizarem ações em prol do desenvolvimento turístico**, reforçando a **baixa autoestima e apropriação cultural** por parte da comunidade, assim desestimulando a participação (PETROCCHI, 2001) da mesma em **projetos em ações e projetos culturais** devido o **descaso**

**para com a cultura local.** Comunidade essa, que está diretamente ligada aos **segmentos de Turismo (Sol e Praia, Pedagógico, Aventura, Ecoturismo; Religioso, Base Comunitária, Eventos e Cultural)** existentes na localidade, tendo em vista que a comunidade pode vir a ser um dos principais agentes responsáveis pela oferta e demanda do turismo local.

É importante destacar também que os **potenciais atrativos turísticos com pouca ou nada de infraestrutura de acesso turista como a sinalização turística inexistente** dificultam o desenvolvimento da atividade turística local comprometendo possíveis atrativos turísticos como o exemplo das **trilhas ecológicas** existentes no local, porém isso pode ser mudado com a captação de recursos para infraestrutura básica fornecida pelo governo nos programas de ações para o turismo.

Por fim, o fato de o município estar associado a **dívidas e operações de corrupção como a Operação Máscara Negra** prejudica a existência de **ações culturais** devido à falta de **recursos financeiros** tendo em vista que um **município com território tão extenso** necessita do apoio dos recursos financeiros para executar as ações previstas em planejamento e fornecer a melhoria da qualidade de vida das comunidades receptoras (FRATUCCI, 2014).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como indicado na introdução, o desafio colocado por esse estudo era o de realizar um diagnóstico acerca do potencial turístico do município Macau/RN na perspectiva da gestão pública do destino com base no fortalecimento da capacidade de gestão dos órgãos municipais, de modo a analisar a sua capacidade de planejar e executar ações com eficiência em prol do desenvolvimento turístico local. Além disso, de modo a contribuir de forma significativa com o município com base na minha motivação pessoal para com o meu lugar, com base em seu conceito geográfico. Onde é destacado o lugar como onde crescemos durante infância, do lugar que nos remete a boas memórias, do lugar que nos traz uma sensação de pertencimento, sentimento, identidade e afetividade.

Logo, diante da caracterização do Sistema Turístico do município de Macau, foi possível chegar aos resultados, onde foi possível identificar déficits na estrutura física e humana do órgão gestor de turismo, de tal forma que impacta negativamente no planejamento de ações estratégicas em prol do desenvolvimento turístico local. Sendo válido ressaltar também o grande entrave gerado pela dívida do município com o CAUC, associado ao Tesouro Nacional, de forma que inviabiliza o recebimento de recursos financeiros para que ocorra o investimento em infraestrutura básica para permitir um adequado desenvolvimento do turismo.



Ademais, com base nas ações realizadas pela SETUR, foi perceptível o quanto o pessoal carece de uma melhor estruturação para que não ocorra a sobrecarga dos poucos funcionários públicos atuantes na Secretaria, de modo a conseguir atingir os objetivos da SETUR de forma eficaz.

Sendo válido ressaltar que a existência e o investimento em um órgão de turismo no município possibilitam a este inúmeras oportunidades de desenvolvimento social e econômico, porém, para que isso ocorra, faz-se necessário compreender os pontos fortes e fracos do sistema vigente em prol de solucionar os pontos fracos e fortalecer os pontos fortes, levando em consideração que essas ações advindas da análise poderão vir a surtir resultados de médio a longo prazo para o município.

Logo, todos os objetivos propostos no início do trabalho foram atendidos e possibilitaram o sucesso de atingir as perspectivas imaginadas no levantamento do objetivo geral da presente pesquisa, onde espera-se diante da temática, que o presente estudo contribua com dados empíricos acerca do setor turístico do município Macau, fornecendo subsídios às reflexões teóricas referente ao tema, o que possibilitará a implementação dos possíveis métodos de análise adequados à localidade citados no presente estudo.

Ciente das limitações do estudo, que poderia atender a um número maior de entrevistados, de modo a gerar mais dados para a utilização de projetos futuros de um município carente de dados estatísticos, destaca-se a importância de uma pesquisa mais aprofundada na perspectiva não apenas da gestão, como também da comunidade e do trade turístico local.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Ana Carolina de. **Fatores que influenciam na efetivação de ações para o desenvolvimento do turismo municipal: uma análise da regionalização do turismo no Rio Grande do Norte no ano de 2012.** 2013. 92 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2013.

AÑAÑA, E. S.; ANJOS, F. A. dos; PEREIRA, M. L. **Competitividade de destinos turísticos: avaliação de um destino interiorano e proposta de um novo método de avaliação.** In: XII SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO (ANPTUR), Natal/RN, 2015.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. PRODETUR/NE I: **programa de financiamento para o setor público (estados e municípios).** Fortaleza: BNB, 2008. Disponível em: <[http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/investir\\_no\\_nordeste/fatores\\_de\\_atratividade/docs/prodetur.pdf](http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/investir_no_nordeste/fatores_de_atratividade/docs/prodetur.pdf)> Acesso em: 05 mar. 2021.

BARBOSA, L. G. M. **Estudo de competitividade de produtos turísticos**. Brasília, DF: SEBRAE, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. 7. ed. São Paulo: Senac, 2002.

\_\_\_\_\_. Sistema de Turismo - SISTUR: Estudo do Turismo face à moderna Teoria de Sistemas. **Revista Turismo em Análise**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 15-34, 1990.

BINFARÉ, P.W. ; CASTRO, C. T. ; SILVA, M. V. ; GALVÃO, P. L.; COSTA, S. P..Planejamento turístico: aspectos teóricos e conceituais e suas relações com o conceito de turismo. **Revista de Turismo Contemporâneo –RTC**, Natal, v. 4, Ed. Especial, p. 24-40, abr. 2016

BRASIL, Ministério do Turismo. **Marketing de Destinos Turísticos**. 2009. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Marketing\\_Destinos\\_Turisticos.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Marketing_Destinos_Turisticos.pdf)>. Acesso em: 14 nov. 2020.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: Fundações e Aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CIRINO, Vaniely,. **Modelo de Simulação de Cenários utilizado em uma loja de confecções**, 2013, 30 folhas, Monografia de Especialização em Gestão Contábil e Financeira. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2013.

CRUZ, R. C. **Política de turismo e território**. São Paulo: Contexto, 2000.

COSTA, Francimara Souza da; RAVENA, Nirvia; SOUZA, Rômulo Magalhães de; SOUZA, Rômulo Magalhães de. Capacidade institucional para governança de risco no interflúvio Purus-Madeira (Amazonas). **Revista Brasileira de Ciências Ambientais (Online)**, Manaus (Am), v. 1, n. 39, p. 28-46, mar. 2016. Zeppelini Editorial e Comunicacao. <http://dx.doi.org/10.5327/z2176-9478201610614>

COUTINHO A. C. A. & NÓBREGA, W. R. M. (2019). **Governança em destinos turísticos: desafios na sociedade contemporânea**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo, 13 (3), p. 55 - 70, set./dez. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v13i3.1543>

DENCKER, A. F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Futura, 1998.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2003.

DIAS, R. **Introdução ao turismo**. São Paulo; Atlas, 2013

DIAS, R.; CASSAR, M. **Fundamentos do Marketing Turístico**. São Paulo: Pretentice Hall, 2005.

DINIZ FILHO, Paulo Ricardo. **Elaborando o Plano Municipal de Turismo: proposições: definindo prioridades, linhas de atuação e metodologias de trabalho**.2018. Disponível em:

<http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/conteudo/3%20-%20PMT%20PARTE%20III%20Proposi%C3%A7%C3%B5es.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2021.

FRAGA, J. M. S.; FRAGA, M. C.; FEITOSA, F. P. **Tecedores de Sonho ao Luar**. Natal: 8 Editora, 2017.

FRATUCCI, A.C. Turismo e território: relações e complexidades. **Caderno Virtual de Turismo**. Edição especial: Hospitalidade e políticas públicas em turismo. Rio de Janeiro, v. 14, supl.1, s.87-s.96, nov. 2014.

GALVÃO, KÖRÖSSY Y HOLANDA (2016): “Avaliação da gestão turística municipal: um estudo de caso do órgão gestor de turismo de Ipojuca (Pernambuco)”, **Revista Turydes: Turismo y Desarrollo**, n. 21, 2016. <http://www.eumed.net/rev/turydes/21/ipojuca.html>

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HALL, C. M. **Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos**. São Paulo, Contexto, 2001.

IBGE. **Macau**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rn/macau.html>>. Acesso em: 29 nov. 2020.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do turismo**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

KOTLER, P.; HAIDER, D. H.; REIN, I. **Marketing público**. São Paulo: Makron Books, 1994.

LÓSSIO, Rúbia Aurenívea Ribeiro; PEREIRA, Cesar de Mendonça. A IMPORTÂNCIA DA VALORIZAÇÃO DA CULTURA POPULAR PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL. **III Enecult: Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura**, Salvador/Ba, v. 1, n. 1, p. 1-10, maio 2007. Disponível em: [http://www.cult.ufba.br/enecult2007/RubiaRibeiroLossio\\_CesardeMendoncaPereira.pdf](http://www.cult.ufba.br/enecult2007/RubiaRibeiroLossio_CesardeMendoncaPereira.pdf). Acesso em: 05 mar. 2021.

MARACAJÁ, K. F. B; PINHEIRO, I. de F. S. Gestão Pública e governança local do município turístico de Bodoquena-MS [Brasil]. **Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade**, v.12, n.3, p. 577-596, 2020.

MAKLANY, Felipe. **Análise SWOT Cruzada**. Disponível em [http://www.maklany.com.br/t4\\_arquivos/Analise\\_SWOT\\_Cruzada.pdf](http://www.maklany.com.br/t4_arquivos/Analise_SWOT_Cruzada.pdf). Acesso em 29/11/2020.

MARTINS, C. **Patrimônio cultural: da memória ao sentido do lugar**. São Paulo: Roca, 2006.

MOURA, G. **Um Rio Grande e Macau: cronologia da história geral**. Natal: ICEC/Imperial Editora Casa da Casqueira, 2003.

PATEL, Neil. **O que são os 4 P's do Marketing?** Tudo sobre o conceito + Exemplos. S.L: Neil Patel, 2019. Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/4-ps-do-marketing/amp/>>. Acesso em: 31 mar. 2020

PETROCCHI, M. **Gestão de polos turísticos.** São Paulo: Futura, 2001.

RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ, M. M. **Competitividade e análise estratégica do sector turístico:** unha primeira aproximación á potencial creación dun cluster institucional para a mellora competitiva da zona Rías Baixas. Santiago de Compostela: Xunta de Galicia, 2001.

SANTOS, Aristides Faria Lopes dos; FAXINA, Fabiana. **ESTADO DE SÃO PAULO (BRASIL): CARACTERIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA SETORIAL DE TURISMO NA ATUALIDADE.** Ponta de Lança, São Cristóvão/SE, v. 13, n. 24, p. 91-110, 10 mar. 21.

SEGOVIA HERRERA, M. Risco e segurança do trabalho desde o ponto de vista de um grupo de trabalhadores de uma agência de distribuição de energia elétrica. In: **ENCONTRO INTERAMERICANO DE PESQUISA QUALITATIVA EM ENFERMAGEM, I.** São Paulo. Trabalhos. São Paulo, Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo, Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina, 1988. p. 63-9. (Resumo)

SETUR, Governo do Estado do Rio Grande do Norte -. **Plano de Desenvolvimento Integrado Do Turismo Sustentável - PDITS:** polo costa branca. Ministério do Turismo, Natal, Rn, v. 1, n. 1, p. 1-1, jun. 2011.

SETUR-RN. Secretaria de estado do Turismo do Rio Grande do Norte. **PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO – PRODETUR.** Infraestrutura turística: como Natal vai receber o turista em 2014? 2011. Disponível em <http://www.portal2014.org.br/midia/site/1-3102011113127-Ramzi%20Giries%20Elali%20%E2%80%93%20Secretario%20do%20Turismo.pdf> Acesso em 15/03/2020.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico E Marketing Para O Turismo do Rio Grande Do Norte:** relatório da empresa consultora solimar international. Solimar Internacional, Natal/rn, p. 1-1, jul. 2017.

SILVA, C. V. T.; JÚNIOR, H. S. DE O.; SILVA, C. L. C. E; FILHO, J. C. R.; BRASIL, J. B. Delimitação da Orla Marítima do Município de Macau – RN, utilizando *software* livre. **REVISTA GEONORTE**, [S.L], v. 8, n. 30, p. 43-62, dez. 2017.

TURISMO, Programa de Regionalização do. **Regionalização: sensibilização e mobilização. Sensibilização e Mobilização.** 2019. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/mtur-cartilha-promocional-final.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2021.

TRT/RJ. **Metodologia de elaboração do planejamento estratégico:** 2015-2020. 2014. Disponível em:

<<https://www.trt1.jus.br/documents/21798/17629164/Metodologia+de+Elabora%C3%A7%C3%A3o>>

[3%A3o+do+PEP+2015-2020.pdf/45acddf9-48a1-4175-b175-d1f1da143ec1](#)>. Acesso em: 29 nov. 2020.

VIRGINIO, D. F.; FERREIRA, L. V. Gestão pública do turismo: uma análise da política de regionalização no período 2004-2011 no Rio Grande do Norte, Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 13, n. 2., p.162-182, ago. 2013.