



**LEI NÚMERO 4723 DE 8 DE DEZEMBRO DE 2025**

(Autógrafo n.º 68/2025, Projeto de Lei n.º 40/2025, Mensagem n.º 33/2025).

**APROVA O PLANO MUNICIPAL DE TURISMO.**

**FLAVIA CÔMITTE DO NASCIMENTO**, Prefeita Municipal da Estância Balneária de Ubatuba, Estado de São Paulo, usando das atribuições que lhe são conferidas por lei,

**FAÇO SABER** que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte Lei,

**Art. 1º** Fica aprovado o Plano de Turismo do Município de Ubatuba, consubstanciado no Anexo único desta Lei.

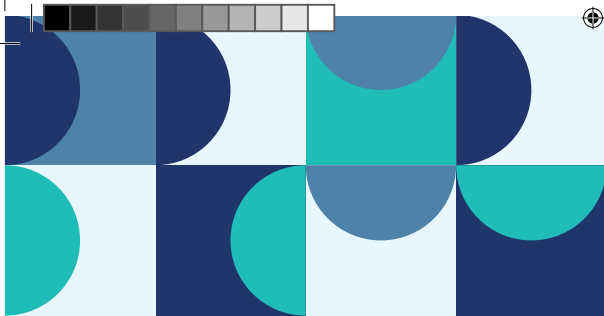
**Art. 2º** O Poder Executivo procederá as avaliações periódicas e a implementação das diretrizes do Plano Municipal de Turismo, com a participação efetiva do Conselho Municipal de Turismo que também é composto por representantes da sociedade civil.

**Art. 3º** Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

**PAÇO ANCHIETA** – Ubatuba, 8 de dezembro de 2025.

**FLAVIA CÔMITTE DO NASCIMENTO**  
**(FLAVIA PASCOAL)**  
**PREFEITA MUNICIPAL**

Publicada no Diário Oficial da Municipalidade e no mural do Paço Municipal, registrada e arquivada nos procedimentos pertinentes, junto a Divisão de Acervos da Secretaria Municipal de Administração, nesta data.



# PLANO MUNICIPAL DE TURISMO DE UBATUBA

## RESUMO EXECUTIVO



Parceiro técnico



**TURISMO 360**  
consultoria

Realização:





2

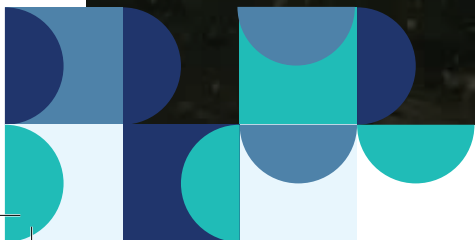






Imagem: Gustavo Veiga (ON3 Filmes)

3





# FICHA TÉCNICA



## PREFEITURA MUNICIPAL DE UBATUBA



### Thaila Brito

Secretária Municipal de Turismo

### Telma Raizer Marcelino da Silva

Secretária Adjunta Municipal  
de Turismo

### Rodrigo Carlos Andrade Silva

Diretor de Desenvolvimento de  
Turismo

### Luiz Adolfo Bernadino

Diretor de Gestão e Captação  
de Recursos

### Bruna Ferreira do Nascimento

Chefe de Seção de Eventos  
e Receptivo

### Janaina Reis

Chefe de Seção de Apoio aos Meios  
de Hospedagem e Similares

### Mayara Valiñas

Chefe de Seção de Planejamento  
e Convênios

### Adriana Ramos S. B. Araujo

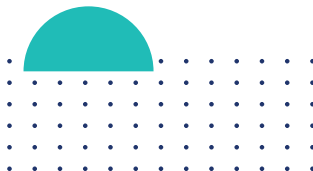
Oficial Administrativo



#### Fotos:

Prefeitura Municipal de  
Ubatuba

Bruno Amir Imagens





## EQUIPE TURISMO 360 CONSULTORIA

**Luciana Sagi**

Coordenadora Geral do Projeto

**Marcela Pimenta**

Líder de Estratégia

**Isabela Sette**

Líder de Operações

**Mauro Coutinho**

Líder de Projetos

**Jannyne Barbosa**

Especialista em Marketing

**Gláucia Oliveira Borba**

Especialista em Turismo

**Natália Cordeiro**

Especialista em Turismo e em Marketing

**Fernanda Tatai**

Especialista em Turismo e em Marketing

**Graziele Vilela**

Especialista em Turismo

**Miguel Vieira de Lima**

Especialista em geoprocessamento

**Anna Julia Renzo Aguayo**

Especialista em geoprocessamento

**Anderson Silva**

Designer





# APRESENTAÇÃO

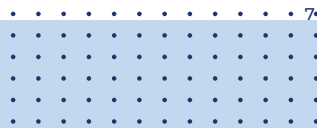
Com o Plano Municipal de Turismo ganhamos um norte para fortalecer, fomentar e ampliar nossas iniciativas no setor que é de suma importância para a nossa cidade. Berço de belezas naturais imensuráveis e riquezas culturais, com aldeias indígenas, comunidades quilombolas e caiçaras, Ubatuba merece oferecer o melhor para o seu turista e para o mundo – com planejamento, ordenamento e diretrizes fortes, conquistadas com a conclusão deste plano. Parabênzoo a todos os envolvidos - nossa sociedade civil organizada, conselhos, e a nossa Secretaria Municipal de Turismo. Mais do que um mero setor econômico, Turismo na nossa cidade é vivência, com experiências únicas, e a partir de agora também será sinônimo de futuro sustentável.

*Flávia Pascoal*  
**Prefeita Municipal  
de Ubatuba**

O Plano é fruto de um trabalho técnico somado a oficinas e discussões com representantes e de setores ligados ao turismo local e traz o direcionamento para o desenvolvimento da atividade turística do município. Trata-se de um marco para o Turismo de Ubatuba, pois há muitos anos se trabalha para o desenvolvimento dessa importante ferramenta de planejamento, que detalha para onde o futuro do setor no nosso município deve caminhar de forma sustentável.

*Thaífa Brito*  
**Secretária Municipal  
de Turismo**





# LISTA DE SIGLAS

<b>A&amp;B</b>	Alimentos e bebidas
<b>APA</b>	Área de Proteção Ambiental
<b>Cadastur</b>	Cadastro de Prestadores de Serviços Turístico do Ministério do Turismo
<b>CIET</b>	Centro de Inteligência da Economia do Turismo da SETUR/SP
<b>CMT</b>	Conselho Municipal de Turismo
<b>Fecomércio SP</b>	Federação do Comércio e da Indústria do Estado de São Paulo
<b>PANC</b>	Plantas alimentícias não convencionais
<b>PESM</b>	Parque Estadual da Serra do Mar
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto
<b>RBMA</b>	Reserva da Biosfera da Mata Atlântica
<b>R.T.C.C</b>	Realizações Técnico Científicas Contemporâneas
<b>SETUR</b>	Secretaria Municipal de Turismo
<b>SWOT</b>	Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças
<b>TBC</b>	Turismo de base comunitária
<b>UC</b>	Unidade de Conservação
<b>UHs</b>	Unidades habitacionais
<b>WTTC</b>	World Travel and Tourism Council







# SU MÁ RIO





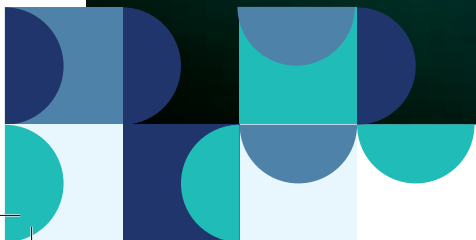
- 10** INTRODUÇÃO
- 14** ABORDAGEM METODOLÓGICA
- 20** CENÁRIOS DO TURISMO: REALIDADE BRASILEIRA E PAULISTA
  
- 26** DIAGNÓSTICO: A SITUAÇÃO ATUAL DO TURISMO EM UBATUBA
- 28** Análise da oferta turística
- 29** Atrativos e produtos
- 37** Equipamentos e serviços
- 41** Aspectos da demanda turística
- 47** Gestão pública e modelo de governança ligado ao turismo
- 49** Relações do turismo com a dinâmica social, ambiental e econômica
  
- 54** CONSOLIDAÇÃO DO DIAGNÓSTICO
- 56** Ciclo de vida do destino turístico
- 57** Tendências em viagens e turismo
- 64** Análise SWOT
  
- 72** ESTRATÉGIA PARA O APRIMORAMENTO DO TURISMO EM UBATUBA
- 74** Visão de Futuro
- 74** Diretrizes
- 76** Recomendações estratégicas de produtos e mercados
- 84** Macroestratégias e linhas estratégicas
  
- 86** PLANO EXECUTIVO
- 92** REFERÊNCIAS



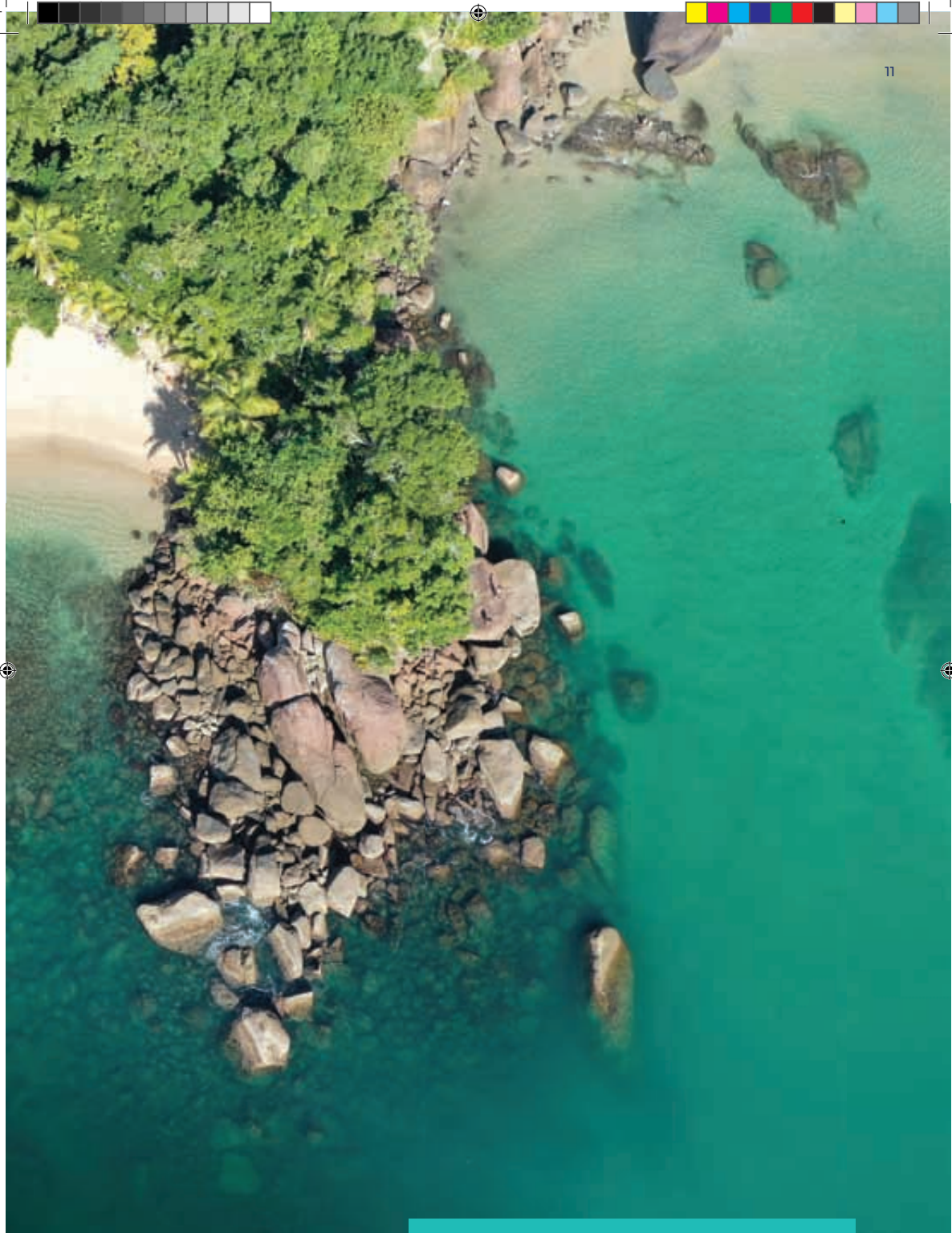


10

# INTRODUÇÃO











De origem tupi, o nome Ubatuba pode ter duas interpretações: ubá significa canoa, enquanto u'ubá significa cana-do-rio, uma gramínea que era utilizada na confecção de flechas pelos indígenas. Já a palavra tyba indica “ajuntamento”, o que indica que o nome pode significar tanto “ajuntamento de canas-do-rio” quanto “ajuntamento de canoas” (Navarro, 2005). Um dos destinos turísticos mais expressivos do estado de São Paulo, Ubatuba é reconhecida pelas belezas naturais, especialmente pelas praias e presença de áreas protegidas, com Unidades de Conservação (UCs) e territórios indígenas, quilombolas e caiçaras.

Não por acaso o destino é classificado como “estância turística” pelo Governo do Estado. O setor desempenha um papel chave na economia local, tanto atualmente, mas sobretudo, em relação a oportunidades e apostas de desenvolvimento no futuro. A crescente demanda do território desponta, contudo, uma preocupação em relação às questões ambientais, sociais e econômicas decorrentes da atividade turística, que podem se agravar pela falta de planejamento e estratégias de ação coordenadas entre os atores chave ligados ao turismo do local.

Entendendo a importância de um desenvolvimento orientado do turismo, a Secretaria Municipal de Turismo de Ubatuba contratou a elaboração do Plano Municipal de Turismo. A Turismo 360 foi a empresa responsável pela condução do trabalho, que se pautou, sobretudo, pela construção participativa, buscando trazer os atores dos diferentes segmentos ligados ao setor para discussão e pactuação conjunta em relação ao direcionamento do desenvolvimento da atividade turística no território.

É importante ponderar que um plano é importante para desenvolvimento organizado e estruturado de qualquer atividade. No turismo, a complexidade e multidisciplinaridade do setor traz um desafio adicional pois, ainda que o poder público tenha um papel relevante no seu desenvolvimento e regulação, os provedores de serviços e equipamentos e a comunidade impactada são elos fundamentais da cadeia.

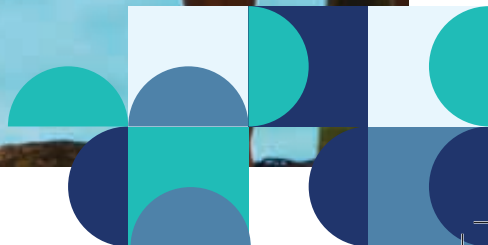
O plano de turismo é, portanto, a ferramenta que integra a visão de diferentes atores locais e aponta a direção para um desenvolvimento sustentável, que tenha a comunidade como protagonista e busque uma distribuição justa e respeitosa dos seus benefícios. Este documento apresenta, assim, o Plano Municipal de Turismo de Ubatuba em uma versão resumida, focada nos principais elementos do diagnóstico e a estratégia futura para o desenvolvimento da atividade.



13



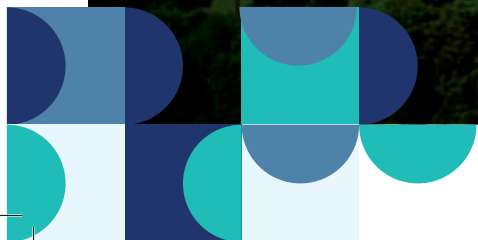
Imagem: Gustavo Veiga (ON3 Filmes)





14

# ABORDAGEM METODOLOGICA



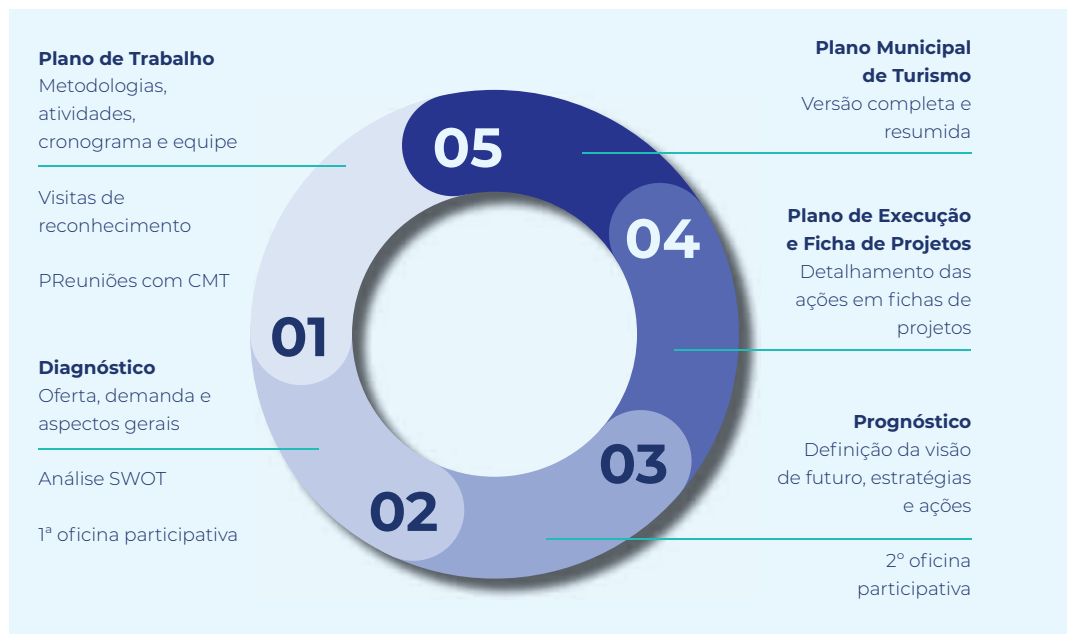








A construção do Plano de Turismo de Ubatuba teve como preocupação central o olhar técnico e o envolvimento e protagonismo dos atores ligados ao turismo no território e das comunidades tradicionais que ali vivem e possuem relação com a atividade turística. O processo de elaboração do trabalho envolveu 5 fases:





Assim, o plano partiu de princípios que envolvem um olhar sistêmico, holístico e integrado ao turismo; a participação social, a sustentabilidade, resiliência e competitividade; bem como a geração e transferência de conhecimento para os atores chave envolvidos no processo de desenvolvimento, operação e gestão do turismo local.

O percurso metodológico envolveu um encadeamento lógico de fases e atividades, que geraram produtos intermediários, validados em oficinas participativas e que culminaram nesse produto. Procedimentos e instrumentos específicos para cada atividade foram adotados e envolveram desde coletas e observações em campo; entrevistas com atores chave; atividades de pesquisa, análise e consolidação de dados e informações documentais até reuniões de trabalho participativas. O esquema a seguir apresenta uma síntese das etapas, as principais atividades e métodos utilizados.



Quadro. Etapas e principais atividades realizadas para a elaboração do Plano Municipal de Turismo de Ubatuba

1. PLANO DE TRABALHO E AVALIAÇÕES PRELIMINARES	
Conteúdo gerado e atividades chave	Atividades de campo e participativas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição de metodologia, equipe e cronograma preliminar;</li> <li>Reunião de apresentação do plano de trabalho e formação do Grupo de Coordenação do Projeto</li> <li>Criação do grupo de WhatsApp de comunicação do Grupo de Coordenação do Projeto;</li> <li>Levantamento de documentos para o diagnóstico;</li> <li>Análise preliminar da dinâmica do turismo em Ubatuba, com especial destaque para os dados já produzidos até 2017 e um olhar para os impactos decorrentes da pandemia causada pela Covid-19.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunião de apresentação e discussão do plano de trabalho e formação do Grupo de Coordenação do Projeto com a Secretaria Municipal de Turismo.</li> </ul>
2. ANÁLISE E COMPLEMENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO	
Conteúdo gerado e atividades chave	Atividades de campo e participativas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematização e análise técnica dos dados disponíveis no diagnóstico/inventário realizado anteriormente;</li> <li>Levantamento de dados secundários sobre o município;</li> <li>Mapeamento de planos, leis e normativas de impacto no turismo;</li> <li>Levantamento e análise da oferta turística;</li> <li>Complementação de dados de demanda (dados de telefonia móvel)</li> <li>Estudo do posicionamento de mercado online do município;</li> <li>Análise de influências micro e macro ambientais;</li> <li>Análise cruzada de aderência ao mercado e correlação entre aderência e estruturação;</li> <li>Identificação das principais forças competitivas e desafios para o turismo e construção da matriz SWOT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visita de reconhecimento de campo: realizada na semana do feriado de 15 de abril de 2022, consistiu em 5 dias de reconhecimento dos principais atrativos e regiões de fluxo e estruturas de apoio turístico;</li> <li>Reuniões de apresentação do projeto e escuta preliminar com as Secretarias de Turismo, Meio Ambiente e de Administração do município, e com o Conselho Municipal de Turismo;</li> <li>Realização de entrevistas e pesquisa online com atores chave para complementação de informações e entendimento da dinâmica da gestão e governança do turismo;</li> <li>Realização de oficina de apresentação e complementação do diagnóstico.</li> </ul>



3. PROGNÓSTICO	
Conteúdo gerado e atividades chave	Atividades de campo e participativas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Direcionamento estratégico do plano, com o estabelecimento da visão de futuro, principais diretrizes, estratégias e eixos de atuação;</li><li>• Coleta de contribuições e aprimoramento das estratégias e produção de documento final;</li><li>• Elaboração do relatório das oficinas realizadas até a etapa 3.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visita de campo complementar para conhecimento de comunidades tradicionais e equipamentos turísticos chave de Ubatuba;</li><li>• Reuniões com Secretaria Municipal de Turismo, Meio Ambiente, Urbanismo, ONGs, CMT e associações locais para apresentação do status do projeto e coleta de dados complementares;</li><li>• Realização de oficina de apresentação e discussão da visão de futuro e grandes linhas de ação;</li><li>• Consulta pública online para contribuições acerca da visão de futuro e grandes ações.</li></ul>
4. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO E FICHAS DE PROJETOS	
Conteúdo gerado e atividades chave	Atividades de campo e participativas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Levantamento de possíveis fontes de financiamento para as ações;</li><li>• Detalhamento das ações em fichas, contendo: descrição da ação, ODS relacionado, principais articuladores, parceiros para implementação da ação, orçamento previsto, prazo de execução, grau de prioridade, indicador de resultado;</li><li>• Sugestão de indicadores de monitoramento do plano e da atividade turística.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consulta pública online para contribuições acerca da visão de futuro e grandes ações;</li><li>• Oficina com o CMT;</li><li>• Oficina com o FCT;</li><li>• Apresentação presencial para coleta de últimas contribuições.</li></ul>
5. PLANO MUNICIPAL DE TURISMO DE UBATUBA – VERSÃO FINAL E VERSÃO RESUMIDA	
Conteúdo gerado e atividades chave	Atividades de campo e participativas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Criação do conteúdo da versão resumida e validação com SETUR Ubatuba;</li><li>• Elaboração da proposta gráficas para a versão resumida do Plano;</li><li>• Apresentação das propostas gráficas e aprovação pela Secretaria Municipal de Turismo;</li><li>• Diagramação desta versão resumida do plano.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apresentação da versão final do plano em Ubatuba e aprovação por parte do CMT Ubatuba.</li></ul>





20

# CENÁRIOS DO TURISMO: REALIDADE BRASILEIRA E PAULISTA







Inegavelmente o turismo se apresenta como um setor recheado de oportunidades para o Brasil, mesmo que seu aproveitamento ainda esteja aquém do seu potencial. O Relatório Anual de publicado pelo WTTC em 2021 aponta que o turismo no Brasil movimentou em 2019, ano que antecedeu a pandemia, mais de R\$ 590 bilhões (7,7% do PIB nacional) e 7,6 milhões de empregos (8% dos postos de trabalho). Nestes números, o peso do turismo doméstico é evidente: os gastos de viagem dos fluxos internos injetaram R\$ 390 bilhões na economia naquele ano, contra R\$ 24 bilhões da demanda internacional.

Por sua vez, o estado de São Paulo é o maior emissor e receptor de turistas no Brasil. Como pode ser visto na figura abaixo, em relatório produzido pelo Ministério do Turismo por meio de sua Rede de Inteligência de Mercado, São Paulo figura como o estado que detém a maior concentração de destinos (04) que devem ser tendência nas viagens durante o ano de 2022:

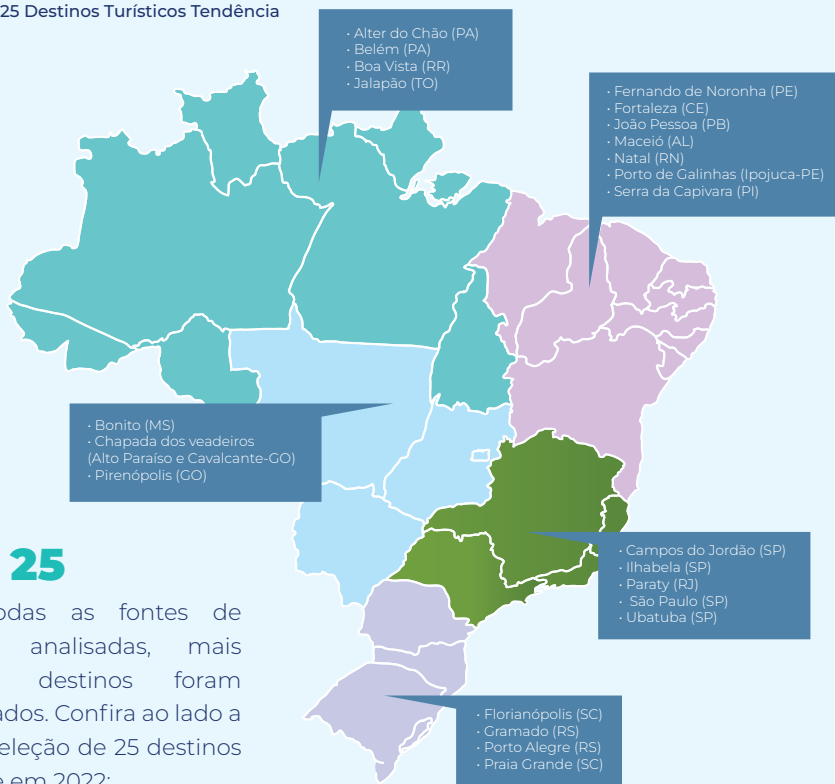




Figura: Top 25 Destinos Turísticos Tendência

## TOP 25

Entre todas as fontes de consulta analisadas, mais de 60 destinos foram identificados. Confira ao lado a lista da seleção de 25 destinos destaque em 2022:

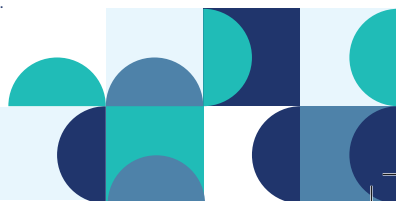


Fonte: Revista RIMT - Rede de Inteligência de Mercado: Tendência do Turismo 2022. MTUR.

Destaca-se que este relatório foi elaborado tendo como base conteúdos de diversos sites especializados, o que mostra um forte posicionamento online dos destinos.

Antes da pandemia, de acordo com o “Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no Estado de São Paulo 20-30”, o turismo paulista vinha apresentando desempenhos econômicos acima da média Brasil, com o PIB do Turismo atingindo R\$ 222,3 bilhões em 2019. No mesmo ano, o faturamento do setor somou R\$ 95 bilhões e foram arrecadados R\$ 31 bilhões em impostos.

No que se refere a demanda, também em 2019, o estado de São Paulo registrou um montante de 44 milhões de turistas, dos quais 2,1 milhões eram estrangeiros e se concentravam fortemente na capital. Sobre o fluxo doméstico, cerca de 65% do total, ou seja mais de 27 milhões, era oriundo do próprio estado.







No primeiro ano de pandemia, com as restrições globais de deslocamento entre países, o movimento de turistas internacionais no estado sofreu um decréscimo de 61%. Contudo, é importante destacar que mesmo antes da pandemia, o Brasil já enfrentava dificuldades para sustentar o crescimento do turismo internacional.

A medida em que a malha aérea tem uma retomada progressiva, o turismo internacional ganha novo fôlego, acionando uma demanda reprimida de globe-trotters. No primeiro quadrimestre de 2022, cerca de 962 mil estrangeiros entraram no país com visto de turismo, número que já é 60% maior do que toda demanda de 2021, desenhando um cenário favorável aos destinos paulistas com apelo ao turismo internacional.

Em São Paulo, os desembarques internacionais nos três principais aeroportos (Congonhas, Guarulhos e Campinas) cresceram 281%, chegando a quase 2,6 milhões de passageiros no período de um ano (de abril de 2021 a março de 2022). Já os desembarques de turistas com origem nacional, no mesmo período, foi de mais 21,7 milhões, um volume 181% maior do que o registrado no período anterior.

Por fim, o monitoramento qualitativo realizado pelo CIET aponta aspectos positivos e negativos em relação aos destinos paulistas, o que sugere possíveis vantagens e desvantagens comparativas:



Nota-se que os temas sobre experiência e alimentos e bebidas se destacam anualmente entre os pontos positivos, enquanto aspectos categorizados como localização emergiram a partir de 2021, passando a figurar com peso dentre as possíveis vantagens.

O tema sobre valor tem mais peso negativo a partir de 2021, o que traduz a progressiva sensibilidade do consumidor em relação ao custo x benefício das viagens. Adicionalmente, a falta de limpeza e de facilidades figuram dentre os aspectos que também recebem a maioria das menções negativas.



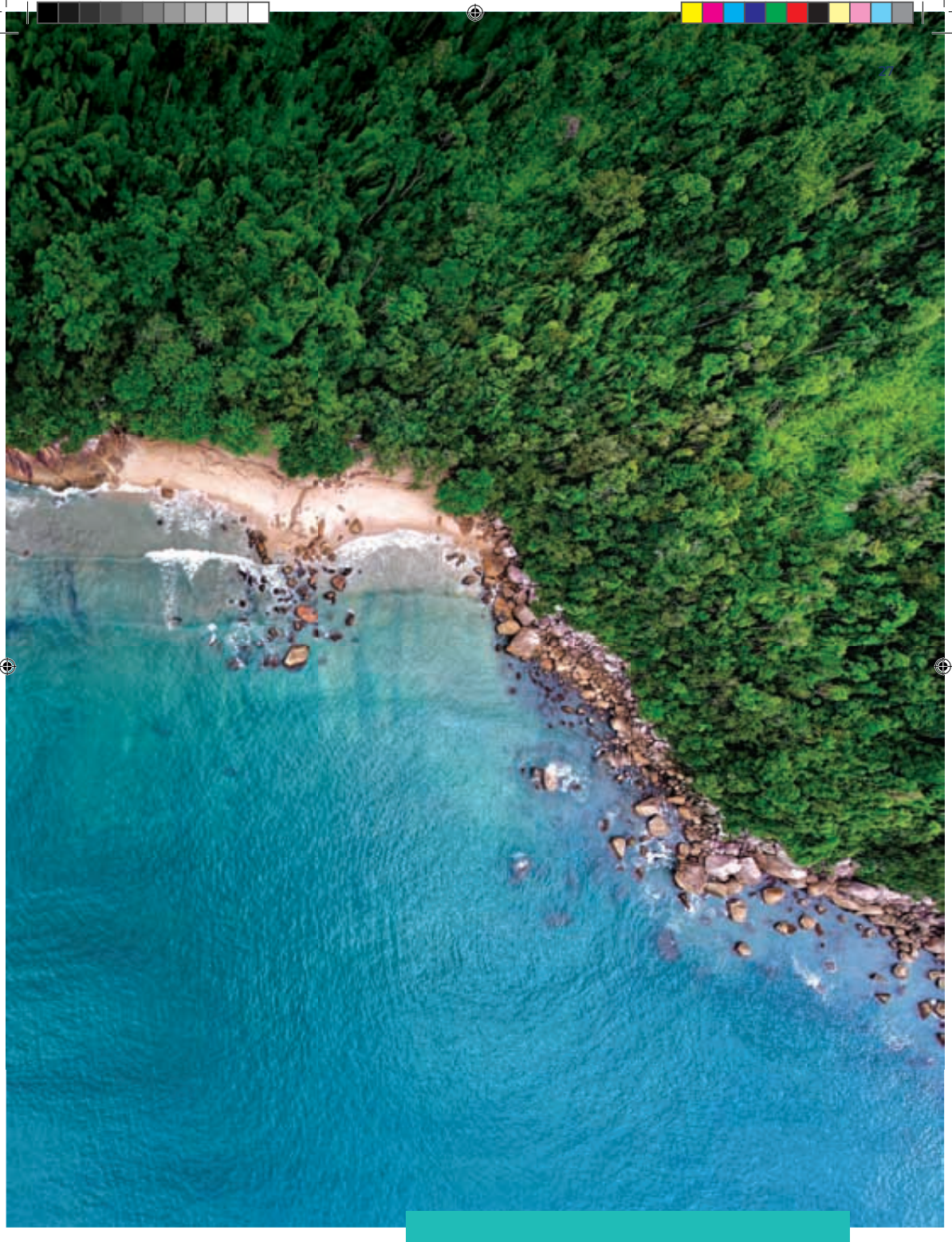


26

# DIAGNÓSTICO: A SITUAÇÃO ATUAL DO TURISMO EM UBATUBA









## ANÁLISE DA OFERTA TURÍSTICA

### Atrativos e produtos

Para esta avaliação, foram considerados dois elementos centrais - atrativos e produtos turísticos:



Atrativos: são aqueles situados em locais acessíveis, possuem uma proposta e estrutura mínima de atendimento, seja no que se refere a sinalização, acesso e estrutura de apoio. São classificados como atrativos naturais, culturais, atividades econômicas, realizações técnicas e científicas contemporâneas e eventos programados.



Produtos turísticos: são elementos estruturados em diferentes formatos (passeios, experiências, roteiros, rotas, pacotes etc.), que atenderão a públicos específicos. São organizados ao redor dos atrativos aos quais se incorporam propostas de atividades e, em geral, são ofertados por meio de agências, operadores e promotores oficiais do turismo.

A análise teve como base informações do inventário da oferta turística, complementada por informações coletadas em plataformas e materiais oficiais e em sites especializados como Trip Advisor e Airbnb Experiences.



# ATRATIVOS TURÍSTICOS

29

## NATURAIS



**+160 PRAIS**  
**+140 ATRATIVOS**

- Ilhas, cachoeiras
- Diversidade de fauna e flora

- Surfe
- Atividades náuticas
- Mergulho
- Birdwatching
- Trilhas, etc

## EVENTOS

Esportivos, culturais,  
gastronômicos

## CULTURAIS



- Comunidades tradicionais e TBC  
caçara, indígenas e quilombolas
- Gastronomia  
influência caçara, agroecologia, economia solidária
- Artesanato  
arte, técnicas caçaras, artesanato indígena
- Igrejas, capelas monumentos

## OUTROS

Projeto TAMAR,  
Aquário, etc

A grande força do destino está pautada nos atrativos naturais, que somam mais de 150 em termos quantitativos. As categorias com maior presença relativa são as praias, que se destacam pela altíssima popularidade média nas plataformas online. Para se ter uma ideia, 20 praias figuram com alta popularidade no Trip Advisor, das quais 8 possuem acima de 1.000 avaliações.

O conjunto de praias de Ubatuba é definitivamente amplo e diversificado. Vai desde praias e orlas mais urbanizadas e com excelente infraestrutura e/ou em condomínios a praias com orlas arborizadas em ambientes mais selvagens (sem nenhum tipo de serviço), até praias badaladas ou aquelas ideais para famílias. Há ainda locais com mar calmo e praias com fortes ondas utilizadas para lazer ou prática de atividades esportivas e náuticas. Não por acaso, a localidade se destaca em relação à prática de surf e sedia importantes eventos esportivos. É o caso por exemplo da Praia de Itamambuca, no Norte, que está posicionada entre as 100 melhores do mundo para a prática do esporte.

O diagnóstico da Área de Proteção Ambiental (APA) Marinha do Litoral Norte, aponta que o litoral de Ubatuba possui uma das maiores concentrações de costões rochosos do litoral paulista e a maior porcentagem relativa de manguezais, deltas, barras e margens de rios banhados.

As praias configuram-se, assim, em atrativos centrais que por vezes se somam a outros recursos naturais e/ou culturais situados no mesmo contexto como lagoas, cachoeiras, rios, estuários, trilhas, mirantes, grutas, ruínas, história, culturas tradicionais, gastronomia, lendas e mitos.

É importante destacar, contudo, que o conjunto de praias de Ubatuba é impactado pela falta de ordenamento na ocupação territorial (que está em discussão com o futuro novo Plano Diretor do município), pela existência e expansão de ocupações e construções irregulares, somadas às limitações do sistema de saneamento básico e de gestão de resíduos sólidos.

Baseado no diferenciado conjunto costeiro, de baías, praias e ilhas, o turismo náutico tem adquirido cada vez mais peso na oferta de Ubatuba. Ainda que existam marcos legais relacionados à atividade - especialmente a Lei Municipal nº 4.139/2018 que regulamenta as atividades com fins comerciais de turismo e lazer náutico - o município ainda carece de sistemas monitoramento e fiscalização mais eficazes, assim como para cadastro de equipamentos e serviços especializados.

O conjunto de ilhas de Ubatuba são sem dúvidas elementos chave para o turismo náutico e, de certa forma, sofrem a pressão da expansão do segmento, dentre elas, a Ilhas das Couves e dos Porcos. O Arquipélago e a Ilha de Anchieta (segunda maior Ilha do estado de São Paulo) compõem o Parque Estadual da Ilha de Anchieta, uma UC cujas paisagens são marcadas por costões rochosos, praias de águas cristalinas que contrastam com a Mata Atlântica e um patrimônio histórico-cultural que tem como referência para visitação às ruínas de um antigo presídio. A UC propicia caminhadas em trilhas na mata e entre praias, mergulho autônomo (trilha subaquática), contemplação, educação ambiental, pesquisa científica etc. Ao contrário das demais Ilhas, como Parque Estadual, é um atrativo de altíssima popularidade no Trip Advisor (com mais de 1.000 avaliações).

Uma outra UC que compõe o portfolio de atrativos é o Parque Estadual da Serra do Mar (PESM) – Núcleo Picinguaba, que é mencionado no Trip Advisor dentre os atrativos centrais de Ubatuba, ainda que com popularidade abaixo da média. O PESM é a maior UC da categoria do estado, sendo um importante elemento de integração de diversos





destinos do litoral paulista e suas proximidades, mesmo que cada núcleo tenha suas particularidades em termos de paisagem, biodiversidade, interação social, atividades e uso turístico. Além da presença de mangues restingas e florestas densas, que podem ser contempladas por trilhas ou passeios de bote pelos rios o PESM é também marcado pela presença de comunidades tradicionais caiçaras, quilombolas (Quilombo da Fazenda) e indígenas. Sua estrutura conta com um centro de visitação, trilhas de diferentes níveis de dificuldade (requer agendamento prévio e acompanhamento de guia local) e o Centro Cambucá de Observação de Aves.

As cachoeiras de Ubatuba são diversas, podendo ser facilmente acessíveis (tendem a ser mais populares) ou demandando caminhadas em trilhas mais difíceis, como a Cachoeira da Água Branca, no Sul, que está entre as maiores quedas do estado.

Ubatuba é ainda referência para a prática de observação de aves (birdwatching), pois abriga mais de 500 espécies de aves (aproximadamente 30% das aves do Brasil), das quais 72 são endêmicas<sup>1</sup>. A localidade está envolvida em eventos mundiais do segmento e dispõe de guias especializados.

Em relação aos atrativos culturais de Ubatuba, identificou-se elementos diversos que vão desde aqueles de caráter religioso (igrejas e capelas locais), histórico (arquitetura civil, agrícola, de memórias, ruínas, etc) até outros que fazem referência às dinâmicas socioculturais caiçara contemporâneas e tradicionais e aos aspectos comunitários do território, em que se inclui também a presença de comunidades caiçaras, indígenas e quilombolas.

Em especial na região Norte do município, há remanescentes das chamadas vilas caiçaras, muitas em territórios de proteção ambiental. De uma forma ampla, essa cultura é celebrada no município e no conjunto de sua oferta, por vezes convertendo-se em atividades e experiências turísticas, promovidas e comercializadas com o apoio dos receptivos e guias locais. Os saberes-fazeres, lendas, a gastronomia, a produção artesanal de ferramentas e embarcações como remos, redes de pesca e até canoas, as festas populares tradicionais como a Festa de São Pedro, de São Sebastião, do Camarão, da Mandioca. Entretanto, na contramão desse movimento de valorização, muitas manifestações tradicionais vêm se perdendo especialmente dentre os jovens.

Por fim, destaca-se a relevância e o aproveitamento das Realizações Técnico Científicas Contemporâneas. Especialmente equipamentos privados ligados aos projetos de proteção marinha - o Aquário de Ubatuba e o centro do Projeto Tamar – são os atrativos mais populares de Ubatuba. Complementa o grupo, o sítio Recanto da Paz que também se associa a pesquisa científica, educação ambiental e pedagógica, passeios na natureza e gastronomia por meio da produção orgânica e beneficiamento do gengibre e outras frutas típicas.



32

Além dos atrativos mapeados e avaliados, o repertório de atratividade inclui o calendário de eventos programados, a gastronomia e o artesanato. Estes marcam a alta estação ao mesmo tempo que se constituem em estratégia para os meses de baixa temporada, buscando dinamizar o fluxo turístico, ao mesmo tempo que posicionam e fortalecem a oferta do destino em segmentos específicos como esportivo, ecologia / ecoturismo / natureza (eventos de caráter mais técnico), cultural e gastronomia.

Os eventos têm papel importante na integração do território e suas regiões (no caso de eventos que acontecem simultaneamente ou etapas nas diferentes áreas de Ubatuba como o Festival Gastronômico, Desafio das 28 praias, ultramaratona etc.), assim como na celebração e valorização das tradições e a cultura caiçara. Mesmo eventos não culturais muitas vezes incorporam manifestações artísticas e culturais, ou de alguma forma fazem referência à suas formas de expressão, como por exemplo o Circuito de Canoa Caiçara.

Os eventos esportivos são também expressivos e ocorrem entre os meses de março e novembro. Alguns deles evoluem em etapas ao longo do ano e são parte de campeonatos mais amplos (como o Campeonato Paulista de Pesca Esportiva, campeonato de surf, stand up paddle, dentre outros). Há ainda eventos de natação, corrida, corridas de aventura e “de montanha”, triathlon, canoagem, pesca submarina e outros.

Além do calendário oficial divulgado pela Secretaria do Município, ressalta-se a atuação do Ubatuba Convention & Visitors Bureau, organização empresarial sem fins lucrativos com foco na promoção do turismo de eventos em Ubatuba, realizando a captação e promoção de eventos, feiras, congressos e a divulgação de Ubatuba em geral, trabalhando com especial foco na dinamização da baixa temporada. Dentre os principais eventos apoiados pelo órgão estão os eventos esportivos, o Festival Gastronômico, o Festival da Mata Atlântica e o Festival dos Oceanos.

Além de todos estes elementos há ainda aspectos relacionados à gastronomia em Ubatuba que merecem ser destacados. Os ingredientes típicos - em especial aqueles cultivados e beneficiados localmente em métodos sustentáveis de pesca e de agricultura - ganham cada vez mais espaço nos restaurantes, bares e meios de hospedagem de Ubatuba e dentre as experiências de visitação. Por consequência, as tradições culinárias e a gastronomia caiçara firmam seu potencial como ativo turístico relevante para o destino, mesmo compondo uma oferta ainda um pouco dispersa.

Dentre as receitas tradicionais estão o prato Azul Marinho (peixe ensopado com banana verde), o palmito na brasa, o arroz lambe-lambe e os frutos do mar em geral (camarão, vieira, mexilhão etc.), casquinha de caranguejo, bolinho de taioba, dentre outros.





Destaca-se o potencial transversal da gastronomia para o destino que pode agregar diversas vertentes de experiência turístico gastronômica, favorecer o fortalecimento das cadeias produtivas, as redes e canais de produção e comercialização de produtos alimentares e até mesmo ser o eixo por meio do qual se desenvolvem programas de educação e sensibilização ambiental, de fomento à uma cultura social de valorização e manejo sustentável dos ambientes marinhos e da Mata Atlântica.

Projetos de agroecologia e economia solidária dão lastro e fortalecem o panorama, trazendo caminhos interessantes de produção sustentável de alimentos ao mesmo tempo que melhoram a notoriedade do destino no segmento. Por exemplo: junto com Paraty e São Sebastião, Ubatuba está inserida na Rede / Comunidade Slow Food de Fortalecimento da Sociobiodiversidade da Mata Atlântica – Vale do Paraíba e Costa Verde que é apoiado pela Organização Slow Food, a mais importante referência internacional no setor. A comunidade agrega diversos profissionais e empreendimentos atuando no fomento da utilização de hortaliças tradicionais, plantas alimentícias não convencionais (PANC), plantas medicinais, peixes e frutos do mar de menor expressividade comercial, fungos alimentícios, frutas e espécies vegetais nativas, especialmente com o protagonismo dos povos e comunidades tradicionais. Finalmente, os eventos de gastronomia complementam a oferta especializada e são apostas do destino para os meses de outono e inverno.





34

Ubatuba é ainda um celeiro de artistas, com artesãos e ceramistas espalhados por toda a cidade, alguns internacionalmente reconhecidos. A produção é principalmente inspirada na arte, técnicas artesanais caiçaras, por vezes passadas por gerações. Os trabalhos originalmente feitos em vime, taquara e palha, passaram a mesclar ao barro e à madeira com a chegada dos franceses que utilizavam amplamente estes artigos. Envolvem pinturas de cores vibrantes, peças de cerâmicas, entalhes e peças de madeiras, cestos, peneiras, vasos, chapéus, imagens religiosas, móveis rústicos etc.

A Casa do Artesão, instalada no centro da cidade, concentra grande parte da produção artística local, sendo gerida pela própria associação de artesãos. Todo o artesanato ali exposto é produzido por moradores locais, em diversos tipos de materiais, desde os mais típicos como em madeira, fibras da banana e folhas de coqueiro até trabalhos mais gerais de crochê, tricô e tear.

Soma-se ao artesanato produzido pelos indígenas que também expõem e comercializam suas peças artesanais, geralmente abrigoando casas de artesanato instaladas nas comunidades.

Entre os produtos turísticos de Ubatuba que foram levantados estão: (i) as Rotas promovidas no material institucional, (ii) os programas de visitação e experiência organizados por operadores receptivos locais (mapeados no inventário turístico) e por outros agentes locais que disponibilizam suas ofertas por meio da plataforma Airbnb Experience, (iii) roteiros integrados, ou seja, em que Ubatuba compõem produtos turísticos com outros destinos, demonstrando alguns formatos de conexão comercial que têm sido explorados no âmbito do mercado.

Vale pontuar, contudo, que especialmente o portfólio de produtos ofertados pelos operadores locais tende a ser bem mais amplo do que aqui apresentado, dado que o levantamento não abrangeu uma pesquisa extensa com todas as empresas e operadores receptivos. Ainda sim, mostra um bom aproveitamento dos atrativos na composição de produtos, em especial produtos turísticos náuticos, de natureza e culturais, e das regiões sul e central.

As Rotas Turísticas definidas no âmbito institucional contemplam as Regiões Norte, Sul e Centro, em diferentes temáticas. Dentre os produtos organizados por operadores e agentes locais, em que se incluem aqueles promovidos por meio da plataforma Airbnb Experience, destacam-se as atividades e passeios náuticos, especialmente os passeios de barcos para as Ilhas (rotas náuticas) e atividades esportivas com destaque ao surf que, somado às experiências náuticas, compõe grande parte das ofertas da plataforma.

Os passeios que têm como referência as rotas náuticas de Ubatuba são oferecidas em diferentes tipos de embarcações: escunas, flex boats, barquario (barco com fundo de vidro), veleiros, lanchas, catamarãs, com saídas regulares ou fechadas/passeios privados, sendo também possível fretar embarcações para grupos. Há uma oferta de saídas



regulares principalmente a partir das regiões sul e central: Praia da Maranduba, Saco da Ribeira, da Enseada e Itaguá.

As embarcações em geral disponibilizam máscaras e snorkel para mergulho livre e alguns passeios têm como opcional e/ou diferencial serviços de alimentação, entretenimento a bordo. Os passeios oferecidos por locais, geralmente em embarcações a vela, têm propostas mais exclusivas e que buscam por algum tipo de diferenciação: praias intocadas, experiências gastronômicas e até aulas de yoga. Destaca-se que o mergulho é ofertado tanto no contexto dos passeios de barco como enquanto produto especializado, por meio de saídas e cursos.

Por fim, a oferta de experiências de surf e aulas de surf se multiplicam no Airbnb. Quando ofertadas na plataforma, o produto contempla aulas teóricas e práticas, além da prancha, outros equipamentos inclusos (wetsuit, lycra, parafina, protetor solar), lanches e sucos naturais, filmagem e fotografia.

Dentre os outros produtos turísticos organizados pelos operadores e locais sobressaem-se as trilhas conectando praias, mirantes, cachoeiras e comunidades tradicionais. Em segundo estão atividades de aventura (arvorismo, rafting, paraquedas), o cicloturismo e city tour. A grande maioria estão organizados nas regiões sul e centro.

A Travessia/Trilha das 7 Praias está entre os produtos mais ofertados, com a possibilidade de retorno de barco, com vista panorâmica da orla. Mesmo no Airbnb essa experiência é ofertada por guia credenciado e inclui seguro de vida, equipamento de segurança e opcional de parada para almoço em quiosque local.



36

No que diz respeito ao cicloturismo, grande parte dos operadores disponibilizam bicicleta para locação para passeios nas ciclovias e ciclofaixas da cidade ou mountain bike, em que os melhores trechos estão no “sertão” da cidade e na Ponta Grossa.

A região oeste estreia no portfólio de produtos, com suas trilhas e cachoeiras oferecidas no Airbnb Experience. Além destes foram identificados ainda produtos turísticos integrados, em especial:



**Rota das Enseadas:** compõe o projeto de Rotas Cênicas de São Paulo, promovido no âmbito do Circuito Turístico do Litoral Norte pela SETUR/SP. Abrange as cidades de Caraguatatuba e Ubatuba em seus conjuntos beira mar, tendo como fio condutor o trecho da BR101 conhecido como Rodovia Rio-Santos, sobreposta ainda pela rodovia SP 055 e vias arteriais. Além dos principais atrativos das duas cidades, a rota sugere diversos pontos de paradas e mirantes, deve receber investimentos de requalificação de pontos de parada e mirantes, com decks, mobiliário urbano, painéis auto informativos, sinalização e bolsões de estacionamento. Dentre os pontos de Ubatuba que devem ser requalificados estão: Pontilhão da Praia Dura, Observatório da Praia do Alto, Mirante da Praia do Félix, Mirante da Praia da Fazenda, Cachoeira da Escada. Outras obras planejadas que visam beneficiar os atrativos e atividades turísticas no contexto dos Parques Estaduais da Rota são: a Requalificação Base Cambucá do PESM como ponto de observação de aves, criação da galeria subaquática do PE Ilha de Anchieta, Requalificação das Ruínas e Instalação de Museu Interativo na Ilha de Anchieta, considerando inclusive a reconstrução digital do presídio.



**Cruzeiros Marítimos:** Ubatuba está na rota de alguns cruzeiros nacionais e internacionais (a maioria vindo da Europa), ainda que sejam poucos os navios que ancoram ali: recebe em média quatro navios por temporada (referência temporada de 2018/2019 2 2019/2020), com expectativa de que cerca de 80% de pessoas desembarcando para conhecer o local.



**Roteiros São Paulo – Paraty:** Ubatuba está inserida em alguns roteiros que conectam a cidade de São Paulo e o destino Paraty (RJ), segundo mapeamento de excursões e tours ofertados no Trip Advisor. Além de Ubatuba, há parada opcional em Cunha. Em Ubatuba os pontos de visita são principalmente as praias do Norte e as Vilas Caiçaras.







## EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS

A análise dos equipamentos e serviços turísticos focou, sobretudo, naqueles considerados essenciais para o turismo: meios de hospedagem, alimentos e bebidas e serviços de receptivo:

MEIOS DE  
HOSPEDAGEM

**+400**  
EQUIPAMENTOS

**6.362**  
UHS

**22.096**  
LEITOS

ALIMENTOS E  
BEBIDAS

**+700**  
EQUIPAMENTOS



**SERVIÇOS DE  
RECEPTIVO**

**72**

Agências de  
receptivos e  
operadoras

**27**

operadores  
especializados  
em segmentos

**86**

guias

**43**

transportadoras  
turísticas



FONTE: CADASTUR

A avaliação dos meios de hospedagem de Ubatuba evidencia um setor variado e complexo. Afinal de contas, trata-se de um destino litorâneo em que o turismo é uma realidade há bastante tempo e está, portanto, sob as influências de mercado de um setor que tem evoluído a partir de rupturas, inovação, novas dinâmicas e conceitos. Se antes era mais simples distinguir meios de hospedagem chamados regulares das casas e apartamentos de aluguel, hoje vemos empreendimentos híbridos, assim como o surgimento de hospedagens diferenciadas e criativas.

Os bancos de dados do inventário turístico e do Cadastur sinalizam para a presença de mais de 400 equipamentos, que somam 6.362 unidades habitacionais (UHS) e 22.086 leitos. Os sites especializados confirmam essa tendência e dão um panorama sobre as unidades de aluguel de temporada. No site booking.com, por exemplo, a oferta de Ubatuba apresenta 1.740 meios de hospedagem, dos quais 75% são apartamentos e casas de aluguel. As regiões Sul e Central destacam-se com a maior concentração de meios de hospedagem, com 89% do total e mais de 90% das UHS e leitos.

Há uma oferta robusta de pousadas que somam 238 empreendimentos, sendo o tipo predominante no destino, compondo 59% da oferta total. A pousadas são possuem tamanhos diversos, indo desde 74 UHS até pequenos empreendimentos com 4UHS. O montante de equipamentos é, contudo, de menor porte, com tem até 20 UHS.



Quadro . Distribuição dos Empreendimentos, UHs e Leitos por Tipo de Meio de Hospedagem

Tipo de Meios de Hospedagem	EM EMPREENDIMENTOS		EM UHs		EM LEITOS	
	N.	%	N.	%	N.	%
Pousada	238	59%	3.449	54%	11.424	52%
Hotel	42	10%	1.542	24%	4.030	18%
Flat/Apart-Hotel	71	18%	800	13%	3.953	18%
Hostel/Albergue	19	5%	129	2%	689	3%
Acampamento	12	3%	-	-	-	-
Cama e Café	10	2%	80	1%	329	1%
Colônia de Férias	8	2%	286	4%	1.585	7%
Eco Resort*	1	1%	76	1%	76	0%
Total	401	101%	6.362	100%	22.086	100%

\* Dado constante no CADASTUR para UH e Leitos.

Fonte: Elaboração própria de acordo com os dados do Banco de Dados compatibilizado.

Os hotéis que somam 42 (10%) são em sua maioria de médio e pequeno porte, mas ainda sim representam a segunda maior oferta de UHs (24%). Destaca-se também a oferta de empreendimentos classificados como apart-hotéis e flats, que correspondem a 18% do total de empreendimentos e de leitos, abrangendo 71 meios de hospedagem, em geral funcionando como unidades de locação de temporada.

Mas de forma geral, há considerável diversificação e variedade de serviços de hospedagem, que também abrange estruturas alternativas voltadas à públicos específicos como hostels (19, 5%), acampamentos (12, 3%), colônia de férias e eco resorts (8 e 1 empreendimentos respectivamente).



Ainda em termos qualitativos, destaca-se ainda na oferta de meios de hospedagem de Ubatuba um caminho de expansão que abrange:



**Elevado patamar de qualidade:** a oferta é bastante variada, mas nota-se uma presença importante de equipamentos com nível significativo de qualidade de estrutura e serviços, independente do perfil de público à que estão dirigidos.

**Acessibilidade:** de acordo com os dados do Cadastur 66% dos meios de hospedagem cadastrados possuem habitações adaptadas para portadores de necessidades especiais, somando mais de 1.100 UHs adaptadas, o que seria equivalente a 23% da oferta total cadastrada, algo que não é normalmente observado nos destinos brasileiros.

**Hospedagens conceito:** há uma oferta crescente de meios de hospedagem conceito, em que a própria estadia se torna uma experiência, uma oferta tracionada principalmente pelo setor de locação de temporada. O site do Airbnb registra na categoria “estadias únicas” 294 equipamentos. A principal aposta de diferenciação está na valorização da conexão com a natureza.

**Sustentabilidade:** a sustentabilidade tem sido uma aposta de diferenciação e posicionamento de meios de hospedagem para fazer frente a um mercado cada vez mais exigente em relação a essa questão. O site do Booking.com distingue 137 meios de hospedagem de Ubatuba na categoria “Travel Sustainable Properties”, considerando apartamentos, casas de temporada, homestay, hotéis, dentre outros.

A oferta de equipamentos de alimentos e bebidas é também variada. Há cerca de 734 empreendimentos de A&B registrados no site Trip Advisor, dos quais 615 receberam alguma avaliação, ou seja, estiveram ativos.

Quadro:  
Número Total de  
Empreendimentos  
de A&B por banco  
de dados

Inventário	CADASTUR	Trip Advisor
2017	2021	Abril 2022
457	26	734

Dentre os equipamentos identificados estão restaurantes, quiosques, sorveterias, bares, padarias e lanchonetes, cafeterias, dentre outros. Tais números revelam um setor com oferta ampla e bem estruturada, mas que sem dúvidas precisa ser mais bem organizada e comunicada a favor do turismo.

A oferta variada de equipamentos de A&B se concentram, em grande parte, na região central, que abriga grande parte de opções diurnas e noturnas, que vão do lanche rápido a refeições completas, do tradicional, do popular ao refinado/gourmet. A Região Sul apresenta também diversidade, uma importante concentração de restaurantes, mas a maioria dos equipamentos mapeados são quiosques. Na região Norte, há menor diversidade de opções, ainda que exista sempre boas opções de restaurantes e até mesmo certa diversidade ao redor de praias mais visitadas ou com núcleos populacionais como Itamambuca, Picinguaba, Almada e Prumirim.

Dentre as opções, a cozinha caiçara e contemporânea, que definitivamente diferenciam a oferta gastronômica do destino e seu apelo turístico, possuem participação relevante. O setor de A&B parece estar em expansão em Ubatuba, tanto sob o ponto de vista quantitativo como qualitativo, e esse movimento parece ocorrer também na direção de prezar e valorizar as raízes caiçaras, suas tradições culinárias e os ingredientes locais.

Ainda compondo o rol de serviços disponíveis aos turistas estão os serviços de receptivo, que compreendem agências, operadoras, transportadoras e guias. A tabela abaixo traz um panorama dos serviços receptivos identificados:

Quadro: Panorama dos serviços receptivos e de apoio segundo CADASTUR e Inventário Turístico.

Segmentos de negócios	CADASTUR	INVENTÁRIO
Agências de Receptivo e Operadoras	72*	14
Operação Especializada em Segmentos	27	8
Guias	86	-
Transportadoras Turísticas	43	1**
Locadoras de Veículo	1	2

\* Não distingue agências de emissivo, de receptivo e operadoras.

\*\* Não foram consideradas as agências de receptivo que também fazem traslados e passeios de barco.

Fonte: Elaboração própria com base no CADASTUR de dezembro de 2021 e Inventário Turístico de Ubatuba 2017.

O banco de dados do Cadastur aponta para 72 agências de turismo cadastradas em Ubatuba, apesar de não distinguir agências de serviço emissivo e receptivo, permite compreender que 85% do setor é composto por microempreendedores individuais, que atendem diversos segmentos de viagem. As empresas são, em sua maioria, de pequeno porte e têm diversas naturezas de negócio, atendendo mais de um segmento. Há ainda aquelas especializadas em um único segmento, especialmente o turismo náutico.





Dentre as agências de receptivo, a maior recorrência de oferta são os passeios de escuna. Há ainda passeios de barco e lancha, trilhas ecológicas, atividades de aventura como trekking, arvorismo, rafting, mergulho e snorkel, aluguel de bicicleta e pranchas, traslado, city tour e hotéis.

Dentre os prestadores de serviços especializados, a maioria são operadores de atividades náuticas: mergulho, banana boat, barco aquário, e outras empresas direcionadas a atividades que o turista pode desfrutar na cidade como surf em diversas modalidades (escolas de surf), paraquedismo, aluguel de bicicleta.

Ubatuba também tem um número expressivo de guias de turismo, 86 de acordo com o Cadastur, refletindo a oferta de cursos de formação e técnicos em que o município se destaca. Mais de 80 atuam exclusivamente no município, enquanto os demais estendem seus serviços a destinos próximos como Cunha, São Luís do Paraitinga e São Sebastião. Apenas 13% têm capacidade de atendimento em mais de um idioma e a maioria atende a mais de um segmento como Ecoturismo, Náutico, Turismo Cultural, Aventura, Sol e Praia, Esportes, etc.

O turismo náutico, conforme já mencionado, tem grande peso na oferta de Ubatuba, sendo as instalações náuticas equipamentos de apoio relevantes. Foram identificadas diversas estruturas que envolvem terminais marítimos, píers e marinas, além de garagens e clubes náuticos.

Completam, por fim, a oferta turística da cidade os equipamentos e serviços de eventos – com destaque para o Centro de Convenções de Ubatuba (CEU), com capacidade de receber até 3 mil pessoas.



## ASPECTOS DA DEMANDA TURÍSTICA

Ainda que inexistam dados confiáveis e séria histórica para um entendimento mais profundo do perfil e características da demanda turística de Ubatuba, foi realizada uma pesquisa de sondagem junto a empreendedores do turismo locais com o objetivo de identificar aspectos ligados ao desempenho, características e evolução a demanda turística local.

A sondagem sobre o desempenho dos fluxos turísticos nos últimos anos tem como



42

referência a demanda dos negócios e demonstra o desaquecimento do setor turístico em função da pandemia. Dentre os negócios que estavam em funcionamento antes da pandemia, 70% afirmam que a demanda estava em crescimento, enquanto para 26% era estável.

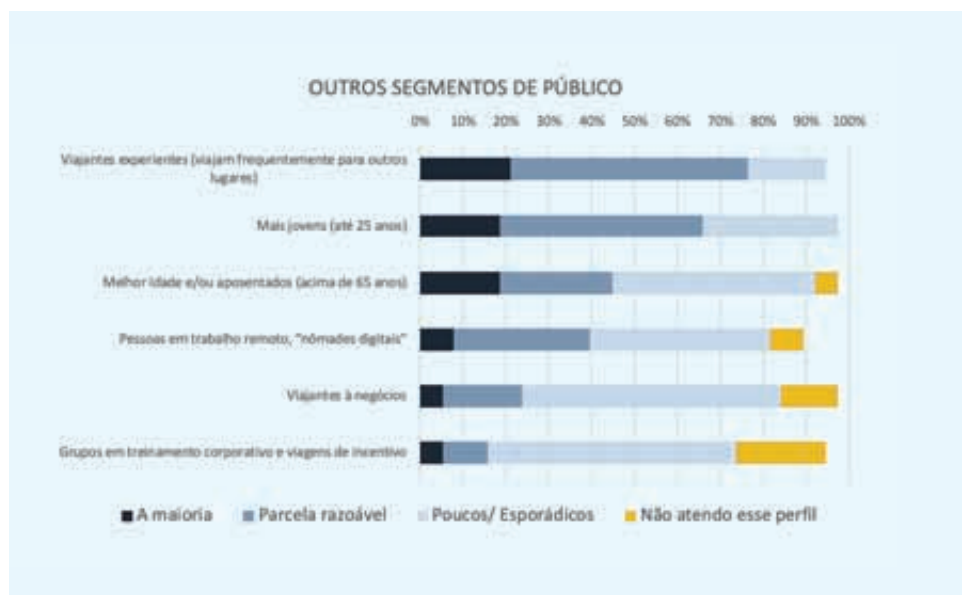
Dentre os negócios que afirmaram melhora no fluxo em relação à 2019, a maioria são do segmento de receptivo, o que pode ser derivado do aumento da procura por experiências mais únicas e autênticas de viagem, com serviço e valor agregado.

Os quadros a seguir compilam indicadores sobre o perfil da demanda dos negócios em relação à temas como frequência, estadia, origem, grupo de viagem, segmentos específicos e categorias de renda, trazendo referências que permitem caracterizar os visitantes e seu comportamento no destino.

As empresas atendem uma mescla razoável entre visitantes frequentes com novos clientes, sendo mais recorrente visitantes que ficam apenas um fim de semana estendido ou feriado, o que corrobora com os dados de permanência do litoral norte.

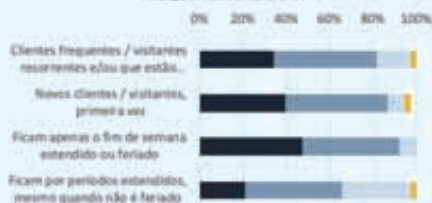
Dentre as origens mais recorrentes estão, respectivamente: a Grande São Paulo, Vale do Paraíba, Campinas e Sul de Minas, o que denota a importância de mercados emissores consolidados e emergentes, favorecidos pelas condições de acesso. São José do Rio Preto e Região, Ribeirão Preto e Região, outras cidades do litoral norte, outros estados do Brasil e outros países têm importância relativa como uma parcela razoável :

Gráfico: Características e Comportamento da Demanda dos Negócios de Ubatuba em relação à frequência, estadia, origem, grupo de viagem, segmentos de público e categorias de renda.

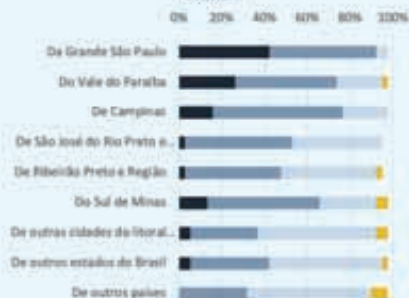




#### FREQUENCIA E ESTADIA



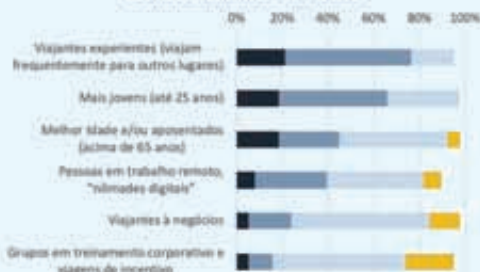
#### ORIGEM



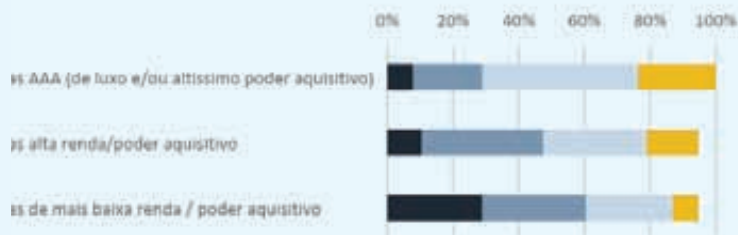
#### GRUPO DE VIAGEM



#### OUTROS SEGMENTOS DE PÚBLICO



#### CATEGORIA DE RENDA



Fonte: Elaboração própria.



Casais e grupos de familiares ou amigos com crianças são a maioria para mais da metade dos negócios, grupos pessoais sem crianças são uma parcela importante da demanda, sendo também a maioria ou bastante recorrentes em muitos negócios.

Dentre outros segmentos de perfis que se destacam estão de viajantes experientes e mais jovem (com menos de 25 anos) e, em menor escala, melhor idade e profissionais em trabalho remoto, os chamados “nômades digitais”, segmento de público que já vinha ganhando espaço e recebeu mais evidência e atenção com a pandemia.

Estima-se que o público de Ubatuba seja predominantemente de classe média e média baixa, ainda que exista fluxo de demanda de maior poder aquisitivo. Os turistas de mais alta renda, seja público AAA / de luxo ou alto poder aquisitivo é recorrente e há alguns cujo público é direcionado a alto ou altíssimo padrão. Por outro lado, nota-se que os visitantes de mais baixa renda são a maioria ou uma parcela razoável para muitos negócios.

A maioria das empresas identificam que seus clientes têm algum tipo de interesse por atividades turísticas para além do sol e praia quando no destino. Dentre as atividades mais interessantes para a maioria ou uma parcela razoável dos clientes dos negócios estão: os passeios de barco compartilhados ou privados - que lidera no grupo náutico, gastronomia (87%) e compras de artesanato no grupo de atividades culturais e de entretenimento, visita a cachoeiras e trilhas e travessia, no grupo de atividades na natureza.

Outras atividades destacadas foram entretenimento noturno, mergulho, surf, visita à projetos ambientais e UCs. Dentre as atividades que aparecem como mais esporádicas estão atividades especializadas no âmbito cultural como as visitas aos marcos e monumentos históricos, o turismo de base comunitária, turismo religioso e de natureza como a observação de pássaros, o que assinala a característica de nicho dessas atividades.

Uma parcela razoável tem interesse e realiza visitas combinadas com atrativos de outras regiões de Ubatuba, a exceção da região oeste que recebe visitas esporádicas. A região norte é a que parece receber com mais recorrência fluxos de demanda das demais regiões do município. No que diz respeito aos destinos vizinhos, as combinações mais frequentes são com os destinos da costa verde carioca (de Paraty a Angra) mais do que com outros destinos do litoral norte.

Poucos empreendimentos disseram que observam nenhuma mudança do perfil dos visitantes de Ubatuba, o que sinaliza uma certa dinâmica do perfil de público nos últimos anos.

Em 2019, Ubatuba realizou um conjunto de pesquisas junto à visitantes dos principais





eventos da cidade. Sendo estes são grandes dinamizadores de fluxo turístico local, aqui são apresentados alguns dados compilados, mostrando também alguns dados do perfil dos visitantes, embora que focados nos eventos, e sua opinião sobre a cidade:



Em relação a origem dos visitantes, a participação de brasileiros é preponderante. As origens são bastante diversificadas, ocorrendo a presença de pessoas de 5 a 9 estados diferentes e 41 a 72 cidades diferentes, com a predominante participação de paulistas;

A grande maioria dos participantes em todos os eventos são visitantes frequentes no destino;

O evento gastronômico da Almada é que mais registrou participação de turistas em primeira visita ao destino (31%), enquanto as festividades de São Pedro Pescador é o evento que parece atrair um público mais local, frequente e cativo;

Em termos de faixa etária, o público também é variado especialmente nas faixas adultas entre 25 e 49 anos;

Já em relação a faixas de renda, as faixas predominantes são 2 a 4 e 5 a 10 salários-mínimos. Os eventos esportivos apresentam uma tendência de atrair públicos de maiores faixas salariais (especialmente na Costa Sul) em comparação aos eventos culturais;

As principais fontes utilizadas pelos visitantes para buscar informações sobre Ubatuba são plataformas digitais (76% a 90%), entre sites e redes sociais;



Os temas de gastronomia e hospitalidade apresentam maior tendência de avaliação positiva, entre excelente e bom, geralmente acima de 70%, enquanto os temas de segurança e limpeza apresentaram-se como os mais críticos, com mais recorrência de avaliações de regular a péssimo.

Por fim, fruto de uma parceria entre a Turismo 360 Consultoria e a empresa Kido Dinamycs, foi possível adicionar à análise sobre fluxos turísticos de Ubatuba, informações acerca de padrões de mobilidade durante períodos de considerável visitação turística. Embora os dados de mobilidade em si não reflitam quem são de fato turistas ou excursionistas, a partir do entendimento dos períodos em que o fluxo turístico é preponderante em Ubatuba – feriados e finais de semana, é possível compreender o fluxo de pessoas oriundas de mercados emissores geográficos, assim como os fluxos de mobilidade interna, em determinados períodos:



**Período do Réveillon de 2021/2022:** analisando os dados de mobilidade do dia 27 de dezembro de 2021 a 02 de janeiro de 2022, estima-se que uma média de 129 mil pessoas entrando no município por dia. O pico de entrada de pessoas de outras cidades é o dia 30/12 – uma quinta-feira de pré-véspera de feriado, quando mais de 165 mil pessoas entraram no município, seguido do dia 29/12, com mais de 153 mil pessoas. Como esse período do ano envolve férias e recessos, pode-se ter como um dos cenários possíveis, um acúmulo das entradas de pessoas em Ubatuba desde o dia 27/12. Assim, estima-se que tenha havido um acúmulo de 902.364 mil visitantes no município até o dia 02/08.

**Período do Feriado de Tiradentes – abril de 2022:** verifica-se que no dia da véspera do feriado em si (20 de abril), houve a entrada de mais de 28 mil pessoas no município. Já no dia 21 de abril, dia de feriado, a entrada foi de quase 112 mil pessoas. O acumulado nesse período é de 331.630 pessoas.

**Final de semana de maio:** o fluxo acumulado de entradas foi de mais de 95 mil pessoas, com uma média de 31,8 mil pessoas entrando no município por dia.

**No geral, em termos de origem do fluxo de entradas em Ubatuba,** verifica-se um primeiro grupo formado por municípios do entorno, com preponderância de entradas de pessoas do Vale do Paraíba (+50%), seguidas pela região Metropolitana de São Paulo (média de 20%) e Sul Fluminense (média de 8%). Um segundo grupo é formado pelo município de Campinas, região Macro Metropolitana Paulista, e metropolitana do Rio de Janeiro. Foram registradas entradas de destinos mais distantes como Marília, Presidente Prudente, outras regiões de Minas e Rio de Janeiro.



## GESTÃO PÚBLICA E MODELO DE GOVERNANÇA LIGADO AO TURISMO

O sistema municipal de turismo de Ubatuba é composto pela Secretaria Municipal de Turismo (SETUR) e o Conselho Municipal do Turismo (CMT). À Secretaria cabe, dentre outros aspectos, a orientação, coordenação e execução da política municipal de turismo, além de promover e apoiar atividades e eventos e contribuir para o desenvolvimento de um turismo sustentável. O corpo técnico da Secretaria de Turismo, ainda que qualificado, é considerado insuficiente frente às diversas atividades de responsabilidade da instituição.

O CMT conta com 27 membros titulares e 27 suplentes (54 pessoas), que representam o setor público, privado e a sociedade civil organizada. Cada gestão tem duração de 2 anos, sendo os representantes empossados em março para o mandato de 2022/2024. A construção de um plano de ação anual e a capacitação permanente dos conselheiros foram apontadas como necessárias.

Verifica-se que há um conjunto de entidades representativas da sociedade civil e do setor privado bem-organizadas e atuantes no município, embora a integração entre elas ainda ocorra de modo bastante pontual. Também, há poucos projetos pactuados entre entidades do setor privado e a Prefeitura em si – sendo um de maior destaque a realização do Festival Gastronômico de Ubatuba junto com o Convention Bureau, e, de acordo com as entrevistas realizadas com 10 entidades, nota-se preocupação com a construção de políticas públicas efetivas. Ao mesmo tempo, há desejo e motivação por mudanças e crença no potencial que o município tem para que o turismo seja de fato um vetor de desenvolvimento sustentável local.

Considera-se importante destacar o Consórcio Municipal do Litoral Norte que representa a região turística de mesmo nome, formada pelos municípios de Ubatuba, São Sebastião, Ilhabela, Caraguatatuba e Bertioga. Trata-se de um consórcio intermunicipal turístico criado formalmente em 2018 que tem empreendido esforços na promoção e marketing, além da criação de produtos unificados, financiamento de projetos e criação de um Observatório Integrado do Turismo – iniciativa que evoluiu mais fortemente no final de 2021 e início de 2022.



48

Ubatuba também possui um Observatório interno, que, dentro de limitações de equipe técnica, conseguiu mapear dados relevantes sobre fluxos de visitantes em determinados eventos, em anos anteriores. Assim, ainda não há bancos de dados atualizados e coletados de modo periódico no município, dificultando mapear a realidade atual do turismo e estabelecer estratégias e ações coerentes com as reais deficiências e potenciais locais.

A elaboração do Plano Municipal de Turismo é estabelecida pela lei orgânica como instrumento norteador da gestão pública, com atualização periódica quadrienal – o que é compatível com o exigido em nível federal e estadual.

A mesma lei ressalta que o turismo é a principal fonte de renda municipal e que o desenvolvimento econômico da atividade será promovido, incentivado e orientado em termos da gestão pública, assegurando que esta atividade contribua para elevar o nível de vida e o bem-estar da população local, bem como para valorizar o trabalho humano. A lei ainda reforça o papel da cooperação com a União, Estado e iniciativa privada para este fim, bem como reforça a necessidade de se garantir o livre acesso às áreas de interesse turístico de titularidade pública, garantindo a estrutura necessária para sua visitação. Por fim, apesar da lei orgânica ter um peso constitutivo, ela não é suficientemente abrangente no que diz respeito ao paradigma de desenvolvimento do turismo local, aos atores, direitos, deveres e diretrizes para o desenvolvimento do setor, tendo em vista sua relevância como vetor de desenvolvimento local e que gera inúmeros impactos positivos e negativos.

Embora tenha legitimidade, o turismo ainda não detém um status central de desenvolvimento em termos de políticas públicas, ao não fazer parte de um planejamento setorial global do município, não ter recursos financeiros e humanos suficientes para sua gestão. De acordo com dados do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo – TCE, Ubatuba tem cumprido com as metas de despesas específicas do setor de saúde e educação, com capacidade de endividamento. Do ponto de vista de despesas com o turismo, em 2021 houve gastos da ordem de R\$ 2,6 milhões, o que representou 0,19% das despesas totais do município, ficando atrás dos setores de Cultura, Desporto e Lazer.

As principais despesas da SETUR estão centradas em infraestrutura, promoção e comercialização, com menores gastos na área de planejamento e gestão. Com a arrecadação municipal de taxas do Zona Azul, dos Fretamentos, eventualmente contribuições futuras que possam advir da Taxa de Proteção Ambiental, e os recursos do Dadetur, além de parcerias e outras iniciativas que envolvem repasses de recursos não financeiros, Ubatuba possui uma boa janela de recursos que possa apoiar projetos significativos para o turismo. Além disso, certamente outros setores da prefeitura podem financiar ações relevantes para o setor. Em ambos os casos, ter um plano executivo bem delineado e que demonstre indicadores de resultados e benefícios globais para o território poderá contribuir para a pactuação de parcerias, captação de recursos e financiamento direto adequado ao turismo.







# RELAÇÕES DO TURISMO COM A DINÂMICA SOCIAL, AMBIENTAL E ECONÔMICA

No longo prazo, a competitividade de Ubatuba e a capacidade do turismo em gerar maiores benefícios locais está totalmente relacionada com a sustentabilidade. Portanto, o processo de planejamento e gestão deve privilegiar um olhar integrado do turismo no âmbito social, econômico e ambiental de Ubatuba, ao mesmo tempo em que estes elementos são fundamentais para consolidar o diferencial e singularidade do município enquanto destino turístico.

Os desafios são muitos e o intuito não é esgotar a discussão sobre tais elementos, mas sim chamar a atenção para 04 aspectos que se destacaram:

## 01 Alta representação e contribuição do turismo em termos econômicos

Ubatuba é possui o título de estância turística pelo Governo do Estado de São Paulo, classificação direcionada a destinos consolidados, que possuem oferta e recebem fluxos expressivos de turistas. O turismo no município é, portanto, solidificado: está dentre os seletos destinos classificados como categoria “A” no Mapa do Turismo Brasileiro.<sup>2</sup>

Ainda que existam poucos dados em relação ao impacto do turismo na economia local, é notória a relevância do setor na economia local. Além de possuir um índice de desenvolvimento humano (IDH) considerado alto, mais de 60% do Produto Interno Bruto do município advém do setor de serviços (em que o turismo se insere). O comércio varejista e os setores de alimentação e alojamento estão dentre os principais empregadores do município.

## 02 Elevado grau de proteção ambiental e presença significativa e organizada de comunidades tradicionais inseridas no modo não efetivo no turismo

O município é rodeado pela Mata Atlântica, integrando a Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (RBMA)<sup>3</sup>. Grande parte do território – cerca de 80% - é designada como Unidade de Conservação (UC), o que cria um cinturão de proteção e limitação de ocupação.

2. Instrumento instituído no âmbito do Programa de Regionalização do Turismo que orienta a atuação do Ministério do Turismo no desenvolvimento das políticas públicas. É o Mapa do Turismo Brasileiro que define a área - o recorte territorial - que deve ser trabalhada prioritariamente pelo Ministério.



50

Além das UCs, Ubatuba tem uma relevante ocupação de povos tradicionais caiçaras, quilombolas e indígenas: estima-se que exista cerca de 25 comunidades tradicionais distribuídas em todo o território. Até o século XVI, a ocupação principal da região era de índios tupinambás, que até hoje marca a herança cultural do território, destacando a presença da Terra Indígena Boa Vista do Sertão Promirim, da etnia Guarani; a influência nos hábitos alimentares, artesanais e produtivos locais, além do destaque ao próprio nome do município (de origem tupi).

Ao mesmo tempo que Ubatuba tem esses elementos como diferenciais, estes também se configuram em áreas de grande fragilidade. Algumas áreas protegidas e os patrimônios a elas atrelados estão integradas ao turismo, com atividades ligadas ao ecoturismo e práticas de base comunitária (TBC), que proporcionam maior conexão com o território, qualidade experiencial e benefícios socioambientais. Exemplos são os passeios à Ilha das Couves, à Ilha Anchieta, ao Núcleo Picinguaba e à algumas comunidades tradicionais que vem implantando o TBC ou que atuam como prestadores de serviços em passeios, em especial os embarcados (comunidades caiçaras). Além disso, deve-se destacar a atuação de três atrativos que recebem um fluxo maior de turistas: o projeto Tamar, o Instituto Argonauta e o Aquário de Ubatuba, que procuram trazer a temática da sustentabilidade para o visitante, enquanto experiência turística. Por outro lado, a visibilidade dessas iniciativas ainda é baixa e as tradições, história e produção cultural ainda são pouco absorvidas e disseminadas a grande parte dos visitantes.



A RBMA é reconhecida pela UNESCO e é um esforço coletivo que envolve 17 estados que abrigam esse importante bioma, buscando aliar conservação da biodiversidade e da paisagem, valorizando os aspectos socioculturais atrelados a ele.



Ubatuba, que procuram trazer a temática da sustentabilidade para o visitante, enquanto experiência turística. Por outro lado, a visibilidade dessas iniciativas ainda é baixa e as tradições, história e produção cultural ainda são pouco absorvidas e disseminadas a grande parte dos visitantes.

### 03

#### **Pressão sobre a infraestrutura básica urbana e serviços públicos**

Ubatuba tem uma localização privilegiada: distante 250 km da capital paulista, faz fronteira com o município de Paraty no Rio de Janeiro e tem proximidade com o sul do estado de Minas Gerais. As vias de acesso ao município são variadas e, em geral, bem-sinalizadas e qualificadas.

A população residente estimada é de pouco mais de 90 mil habitantes, porém a população flutuante atrelada ao turismo e a ampliação de ocupação e moradias gera cada vez mais pressão sobre estrutura urbana e serviços públicos.

Esta pressão sobre os serviços públicos é, em grande medida, evidente: especulação imobiliária; problemas de trânsito; degradação da paisagem e serviços públicos insuficientes, em especial aqueles ligados ao saneamento básico e coleta e tratamento de resíduos sólidos são algumas das problemáticas levantadas. A situação do saneamento é especialmente alarmante: enquanto o índice de abastecimento de água no município é de 78,9%, o índice de atendimento de esgoto é de 35,4%, sendo o segundo pior índice dentre os municípios que compõem a Região Administrativa de São José dos Campos. Além de contribuir para tornar áreas impróprias para banho e afetar toda a qualidade de serviços da cadeia turística, este índice afeta diretamente a saúde da população, o que traz inúmeros impactos para a economia em geral.

Embora possua um Plano de Gestão de Resíduos Sólidos, Ubatuba ainda não conseguiu implantar um sistema que seja mais sustentável, principalmente do ponto de vista financeiro. Apesar de atender 100% do município, há um custo extremamente elevado para a coleta, transporte e armazenamento adequado dos resíduos, e não há uma cobertura satisfatória em termos de reciclagem ou outros métodos de tratamento de resíduos, sendo realizadas iniciativas pontuais em alguns condomínios e comunidades.

O turismo e, sobretudo, a visitação massiva – tendo em vista as limitações de investimento do poder público – afeta diretamente estes serviços, contribuindo negativamente com a qualidade destes para os habitantes locais. Por isso, a Prefeitura está com um processo iniciado em 2022 para instituir uma Taxa de Proteção Ambiental (TPA) para turistas, que deverá ser destinada para gerenciar esses serviços públicos, além de contribuir, a médio e longo prazo, com diversos projetos de conservação ambiental.

## 04 Percepção negativa sobre os impactos do turismo, do ponto de vista dos moradores locais

Embora a população reconheça os benefícios econômicos do turismo para a população e para o município, um olhar mais cuidadoso sobre alguns impactos negativos é necessário. A partir de pesquisa realizada pelo Centro de Inteligência da Economia do Turismo (CIET)<sup>4</sup> com os moradores de Ubatuba, mais metade dos respondentes discordaram total ou parcialmente de afirmações que ligam o turismo à preservação da cultura local e à qualidade de vida.



Gráfico: Visão da população local sobre os impactos positivos do turismo



Gráfico 2: Visão da população local sobre os impactos positivos do turismo

Em relação aos aspectos negativos do turismo no município, os pontos mais criticados pelos respondentes foram o impacto no tráfego, os danos ao meio ambiente e recursos naturais do município. A influência negativa da atividade para a população local no que se refere a encontrar moradias e oportunidades, bem como aproveitar espaços para o lazer também foram destacados.

O CIET é vinculado à Secretaria de Turismo e Viagens do Estado de São Paulo (SETUR/SP). A pesquisa foi realizada em formato online, em 2020/2021, que teve 782 respostas de moradores de Ubatuba.





Gráfico: Visão da população local sobre os impactos negativos do turismo

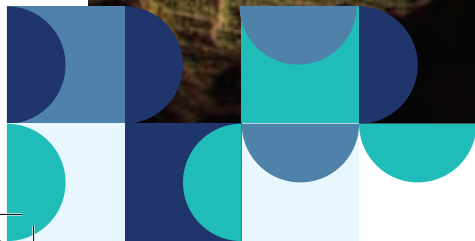
53

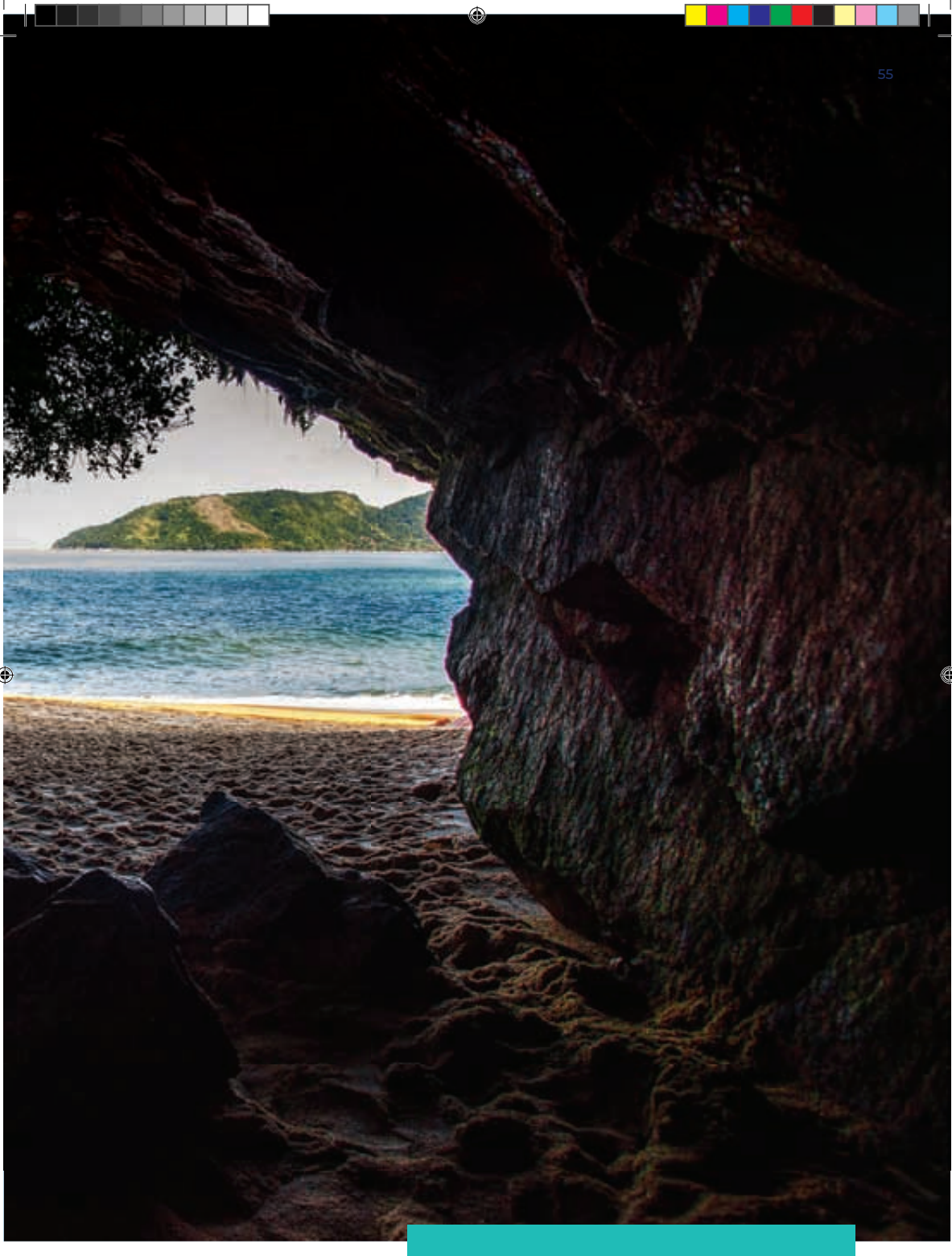




54

# CONSOLIDAÇÃO DO DIAGNÓSTICO









## CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO

Um recorte analítico evolutivo do turismo de Ubatuba, demonstrado através do modelo de ciclo de vida de destino turístico proposto por Butler (1980), sugere que o município se encontra na etapa de consolidação, esta que indica que o turismo tem uma importante força econômica local, ao mesmo tempo em que começa a pressionar os limites de carga do território e que tende a evoluir para estagnação ou até mesmo o declínio, caso se adote uma visão de turismo, estratégias e ações que não privilegiem a sustentabilidade da atividade.

Figura: Ciclo de vida do destino turístico Ubatuba – Posição atual







O modelo de turismo atual é massificado, portanto, aposta justamente na sobrecarga de toda a oferta turística. Problemas ambientais, sociais e econômicos decorrentes da atividade turística são significativos e estes podem se agravar pela falta de planejamento e de estratégias de ação coordenadas e pactuadas entre os atores chave ligados ao turismo localmente. Isso gera uma cascata de problemas: no médio e longo prazo, há tendência de decréscimo de demanda, que por sua vez origina uma menor utilização dos meios de hospedagem e das demais infraestruturas turísticas, sendo por isso necessário efetuar esforços adicionais de promoção do destino, que muitas vezes são extremamente prejudiciais para as empresas e para os destinos, já que começam a se verificar processos de falência e quebra da qualidade do turista que visita a região, devido aos preços mais convidativos praticados.

A falta de estratégias coerentes de destino gera uma perda de identidade, originando uma maior rotatividade (compra e venda) das propriedades individuais, que já não sentem o apelo inicial pelo destino e acabam por optar pela venda. Os investidores reabilitam ou convertem os seus meios de hospedagem/alojamento em novas unidades com outras configurações de serviços, apostando, por exemplo, em locações para moradores fixos, time-share, entre outros.

Ao manter o posicionamento atual, Ubatuba continua a perder a sua competitividade e identidade, verificando-se uma deterioração continuada das infraestruturas existentes e o afastamento de um perfil de turismo que justamente pode contribuir para elevar a sustentabilidade do destino e manter o turismo como alternativa viável no longo prazo. Assim, é urgente que o município repactue a sua estratégia de posicionamento e fortaleça as bases para que um processo de construção coletiva e passo a passo tenha condições de se estabelecer no território. A construção deste PMT e das discussões que poderão ser proporcionadas no Seminário de Turismo anual do município configuram momentos oportunos e, nos produtos posteriores, serão aprofundadas estratégias e ações alinhadas com esta proposta, e construídas de modo participativo.

## TENDÊNCIAS EM VIAGENS E TURISMO

Apesar dos efeitos negativos do COVID-19, especialistas apostam que a demanda potencial de viagens deve seguir em expansão e resiliente a cenários de crises, ancorada principalmente pelo valor que o ócio, lazer e viagens adquiriram na sociedade pós-moderna. Entretanto, o mundo vive na iminência de novos valores que refletem em comportamentos e preferências de lazer, viagens e turismo.

Mais do que simplesmente se ajustar a tendências, é fundamental reconhecer nessas inevitáveis mudanças, os redirecionamentos do mercado e as oportunidades para construir e fortalecer modelos e ideias mais alinhadas, inovando as propostas estratégicas do destino Ubatuba. Assim, a curadoria de tendências aqui apresentada busca refletir valores emergentes que, por sua vez, representam forças importantes de

transformações já em curso e que potencialmente devem seguir se desenvolvendo em curto e médio prazo.

Figura: Grade de tendências do turismo



### Limites de crescimento econômico

O futuro do ritmo de crescimento econômico no mundo é incerto, com previsão de desaceleração nos próximos anos. Mesmo antes da COVID-19, sinais de fraqueza e riscos já eram observados, tais como sub investimentos, altos níveis de endividamento, desigualdade, crescimento lento de produtividade, e perda de ativos. Abre-se também uma oportunidade de redefinição das políticas econômicas que poderiam desbloquear uma onda de crescimento mais sustentável e inclusivo, fazendo crescer o debate e a adoção experimental de modelos que consideram novos paradigmas.

### Novos valores sociais das viagens

As gerações Millennial e Z têm liderado um deslocamento importante nas percepções e nos valores sociais, no qual os produtos físicos tornam-se serviços, que por sua vez se tornam experiências. O imaterial ganha cada vez mais valor: as experiências, estilos de vida, a expressão da identidade pessoal, a autenticidade, as histórias (storytelling). Nessa direção, o valor do turismo passa a estar cada vez mais baseado no capital social, cultural e autêntico das viagens e destinos.



## **Movimento anti-massificação**

A pandemia acentuou a tendência de contrafluxo à massificação e ao over turismo, dado pelo excesso de visitantes em destinos mais populares. A busca por lugares alternativos pode gerar oportunidades para abertura de novos destinos fora das grandes rotas e mesmo para as estratégias de baixa temporada (ex. verão na serra, inverno no litoral etc.). Sob o ponto de vista da gestão dos destinos, entra definitivamente na pauta estratégica os limites de infraestrutura e o que a comunidade local está disposta a aceitar em relação ao turismo. Assim, os gestores são desafiados a estabelecer e implementar estratégias e mecanismos de organização e distribuição de fluxo, de controle e limite de capacidade de carga, bem como diretrizes de redesenho urbano.

## **Sustentabilidade, impacto e propósito na pauta dos viajantes**

À medida que as pessoas, e em especial as novas gerações, tomam consciência sobre as escolhas e assumem seu poder individual de mudança, o impacto passa a figurar na equação do custo x benefício das viagens, gerando um claro movimento de opção por destinos e empreendimentos que assumem, com transparência e verdade, esse compromisso. As viagens com propósito vão ganhando espaço e contribuem para fortalecer segmentos e experiências que permitem o engajamento e a participação direta. Uma outra tendência é a possibilidade de que, agregado ao valor dos serviços, o visitante possa contribuir para compensação de carbono ou com programas específicos que visem o reflorestamento, a inclusão etc.

## **Rumo a uma nova economia do turismo**

A sustentabilidade tem sido e deve seguir como grande catalisadora de inovação nas cidades, abordando temas como mobilidade, energias renováveis e limpas, projetos de economia circular, além de novos modelos econômicos, de desenvolvimento e de negócios. Cada vez mais o setor privado oferece e investe em soluções sustentáveis, em um fértil movimento de diversificação dos modelos e práticas de negócios. Iniciativas como a Glasgow Declaration on Climate Action in Tourism, assinada por organizações, empresas e governos durante a COP26 e um caderno de recomendações de transição para um paradigma de viagens e economias do turismo mais verdes (Recommendations for the Transition to a Green Travel and Tourism Economy) lançado pela Organização Mundial de Turismo (OMT) tendem a ser cada vez mais frequentes.

## Crescimento e influência do mercado de luxo e alto padrão

O mercado para o turismo de luxo segue promissor. Segundo relatório de tendências publicado pelo WTTC, o setor vinha crescendo nos últimos anos e deve ultrapassar a marca de US\$ 1,12 trilhão de receita até 2027. O mesmo estudo ressalta a existência de um público que tem economizado durante a pandemia e, no curto prazo, pretende gastar em viagens customizadas e de alto padrão. Esse mercado tem sido especialmente liderado por um público jovem o que confere uma nova cara ao segmento.

## Viagens na economia da longevidade

Ainda que os Millennials se destaquem como principal mercado consumidor, as gerações mais velhas seguem reafirmando sua importância, especialmente sob a perspectiva de envelhecimento demográfico. Um público com estabilidade, poder de compra e tempo disponível, contudo mais exigentes em suas necessidades de consumo, tem criado o que é conhecido como “economia da longevidade”. Sob a influência das gerações mais jovens, os Baby Boomers estão ressignificando completamente o que é de fato ser mais velho em termos de estilo de vida e desafiando o que é apropriado para a idade em termos de comportamento.







### **Experiências de viagens locais e cocriadas**

Os novos valores sociais do turismo deslocam o foco das atrações turísticas para a valorização do local de maneira mais ampla e das múltiplas possibilidades de experiências que podem ali ser vivenciadas. Nesse sentido, as experiências de viagem ultrapassam o portfólio vendido por operadores e agentes, avançando para aquelas que podem ser cocriadas entre os anfitriões e os visitantes. É isso que faz de cada experiência de viagem única e significativa.

### **Turismo de bem-estar**

Amplia-se a percepção de que viajar é uma forma de autocuidado. Segundo pesquisa realizada pelo Booking.com, 79% dos viajantes concordam que viajar ajuda seu bem-estar mental e emocional mais do que outras formas de autocuidado. Com isso, cresce a procura por viagens que incluam atividades específicas ao redor da saúde e do bem-estar (yoga, meditação, spa, dentre outros), revelando-se um mercado extremamente promissor.

### **Turismo de natureza e regenerativo**

O turismo em áreas naturais, o ecoturismo, o turismo de aventura e o rural são segmentos que também vem crescendo ano após ano, sendo promissores para o futuro e que ganharam ainda mais relevância após a pandemia. O que dá um novo impulso e cara à tais segmentos, porém, é justamente a ideia do Turismo Regenerativo. Este propõe a transformação total na maneira como olhamos nossa relação com nós mesmos, com o outro e com o planeta durante as viagens. Nesse sentido, hotéis e destinos já vem atuando na agroecologia, rewilding (movimento de retorno à vida “selvagem”) e reflorestamento de áreas devastadas em geral.

### **Viagens híbridas e as novas viagens de negócios**

A pandemia normalizou o trabalho remoto e, por consequência, a liberdade e flexibilidade para viver e trabalhar em qualquer lugar do mundo. Esse comportamento se mantém no radar de mais da metade dos viajantes mesmo após a flexibilização das restrições de isolamento. Essa perspectiva vai de encontro ao desejo de viver com mais profundidade cada destino visitado. Assim as viagens “bleisure”, “workation” ou “flexcation” se abrem para a combinação de trabalho e lazer em estadias mais longas que permitem ao visitante vivenciar e interagir realmente como um local.



## **Movimento slow**

O movimento é uma filosofia que prega a desaceleração e a presença, a qualidade de vida, o prazer e o retorno ao simples, relações e conexões mais profundas e éticas. É um conceito amplo, mas que se alinha com diversas áreas, ganhando cada vez mais espaço e sintonia com as tendências de consumo em lazer, viagens e entretenimento. Exemplos são o slow food – que prega alimentação mais saudável, bem saboreada, com ênfase em cadeias locais, limpas e justas; o Slow Living, inspirado pela proposta de uma vida simples, confortável e em equilíbrio, com menos estímulos tecnológicos e o Slow Travel. Este surge justamente do desejo dos novos viajantes em vivenciar experiências em maior profundidade, causando menos impacto.

## **Novas referências de hospitalidade**

O setor de hospitalidade tem sido totalmente redesenhado. Hotéis convencionais passaram a oferecer aluguéis de curta duração, ao passo que cresce a gama de hospedagens de temporada (casas e apartamentos) que se aproximam do conceito de hotéis boutique, sendo inclusive administradas por serviços profissionais e empresas hoteleiras.

## **Competição no ambiente digital**

A oferta de soluções e inputs digitais se acelerou. Destinos e empresas de turismo diversificaram sua presença digital, oferecendo oportunidades de viagens remotas, inspirações, tours e experiências virtuais. E valendo-se dos avanços nas tecnologias de videoconferência e de realidade aumentada AR/VR, cuja relevância e uso devem continuar se ampliando e se aprimorando. No futuro, as experiências virtuais podem ganhar novas configurações com as colaborações com o metaverso, uma espécie de nova camada da realidade que integra os mundos real e virtual e ganha cada vez mais espaço também no turismo.

## **Soluções digitais, conveniência e customização**

Dentre as principais forças tecnológicas que estão catalisando transformações em diversos setores, incluindo o turismo, estão: inteligência artificial, automação, tecnologia de drones, internet das coisas, as tecnologias ativadas por contato e voz, big data, blockchain, biométrica, metaverso. Tais tecnologias têm sido, e serão ainda mais, aliadas aos destinos para dar resposta aos desafios de organização e monitoramento de fluxos, informação e transparência, segurança, comunicação e marketing etc. Com o suporte em big data e ferramentas



propostas, nas vendas e, principalmente, nos investimentos em promoção e marketing. 63

Fonte: Elaboração própria, 2022



## ANÁLISE SWOT

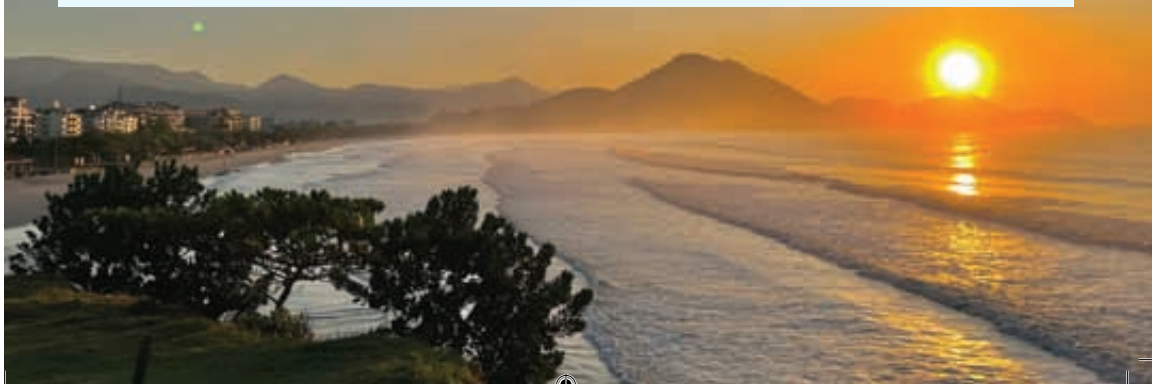
A seguir são apresentados os aspectos positivos, os aspectos negativos, as oportunidades e os riscos relacionados ao turismo de Ubatuba, sintetizando as análises em grandes pontos, fornecendo os parâmetros básicos para o prognóstico e o plano executivo.

### Aspectos positivos - fatores competitivos/que agregam à sustentabilidade

- Destino referência/consolidado: está entre os principais destinos do Estado de São Paulo e do litoral norte com a maior oferta/diversidade turística, tem alta frequência de demanda nacional e internacional;
- Grande quantidade de atrativos estruturados – produtos criados e reconhecidos  
Imagem de destino atrelada a um estilo de vida ligada ao esporte, bem-estar, alimentação saudável;
- Há uma unidade forte da imagem de Ubatuba, mesmo que não exista uma dimensão real de tudo que o destino pode oferecer. A imagem está consolidada;
- Atratividade dispersa em todo o território / benefícios distribuídos / fluxos distribuídos;
- Destino destaque no litoral norte, frente aos demais, tanto em função da quantidade quanto da diversidade de oferta turística;
- Destino desejado por agregar natureza preservada (diferencial) e praia;
- Pode combinar com vários outros destinos pelo posicionamento geográfico, criando rotas específicas como Ubatuba-Paraty; Ubatuba-Cunha etc
- Qualidade e quantidade de praias e acessos;
- Muitas possibilidades de produtos – ligados ao náutico, esportes, crianças, jovens etc;
- Náutico e Esportivo - são pontuais, mas com potencial de maior qualificação / estruturação e que posicionam bem o destino;
- Elevado grau de proteção ambiental por meio de UCs



- Destino atrativo e ponto referência de eventos esportivos;
- Posicionamento geográfico - proximidade com mercados geográficos regionais de elevada emissão;
- Sensibilidade do setor em querer desenvolver um turismo mais sustentável;
- Mais de 70% dos respondentes têm sensibilidade e visão para essa prática, pois a adota de alguma forma;
- Presença de associações e entidades representativas do setor, com participação ativa na discussão de políticas públicas, com destaque para a existência do CMT;
- Realização de evento de turismo local, em formato anual, com o objetivo de discutir diversos aspectos relacionados ao desenvolvimento turístico, assim como dar visibilidade para os diversos atores e práticas de destaque do turismo local;
- Facilidade de acesso: rodovias e vias de acesso;
- Turismo de Base Comunitária se organizando e atuante;
- Comunidades tradicionais se engajam com o turismo, não apenas por meio do TBC, mas como importantes agentes de proteção e de produção cultural local
- Casos de sucesso de modelos diferenciados de gestão de atrativos turísticos com o apoio da comunidade: Ilha das Couves;
- Atuação do setor público em prol de ampliar o ordenamento e financiamento do setor - taxa de proteção ambiental / estacionamento / elaboração do plano diretor / elaboração de plano de combate às mudanças climáticas
- Gastronomia: produção agroecológica, restaurantes, produtos locais, eventos etc.





### Aspectos negativos - fatores que afetam a competitividade e sustentabilidade

- Visão da população: turismo não agrega valor social, ambiental e cultural a despeito da visão positiva do valor positivo para a economia;
- Existência variedade de atrativos na prateleira, mas não estão bem-posicionados;
- Centro de artesanato não privilegia a cultural local / espaço físico não privilegia a boa circulação;
- Precariedade da sinalização orientativa turística;
- Imagem do destino ainda não representa a diversidade da região. Não destaca a real dimensão do que é o destino e suas possibilidades;
- Baixo aproveitamento do potencial da qualidade de experiência dos recursos/ atrativos naturais e culturais (ecoturismo, TBC, turismo mais sustentável e responsável);
- Pouca/inexistência de sinalização interpretativa no território que o valorize e permita a imersão do visitante na história e nos fatos de maior destaque;
- Baixa apropriação/conexão dos fatores históricos, de formação do território e de produção cultural nas experiências turísticas;
- Inexistência de monitoramento de fluxos turísticos, perfil e percepção dos turistas, assim como pesquisas de mercado junto ao trade e a população de modo sistemático e que apoie a tomada de decisões;
- Histórico de falta de planejamento e ordenamento sistemático da atividade no município, em um destino com alto nível de consolidação e que enfrenta diversas problemáticas territoriais ligadas ao turismo;
- Baixo financiamento do setor;
- CMT ainda não está monitorando a execução de ações e trazendo pautas de discussão e planejamento turístico;
- Mapeamento frágil das trilhas / defasagem de dados;



- Falta de manutenção/conservação do patrimônio cultural;
- Poucos canais de comunicação e promoção com os turistas efetivos, contendo informações atualizadas do destino, de modo a motivar e incentivar a tomada de decisão para visitar a cidade;
- Baixos níveis de educação ambiental dos turistas, em especial os que visitam o setor sul da cidade;
- Baixos níveis de saneamento ambiental, comprometendo a qualidade dos recursos naturais, em especial os hídricos, a paisagem etc;
- Mirantes, orlas, praças e outros espaços públicos necessitam de melhorias e padronização identitária de mobiliário urbano como áreas de descanso, equipamentos de lazer, sinalização, lixeiras, sinalização, iluminação etc;
- Grande pressão ambiental decorrente de elevados fluxos turísticos na região sul e em alguns atrativos, em especial ilhas, trilhas etc;
- Poucas ações de sensibilização e comunicação com o turista acerca dos comportamentos desejados / informações sobre o destino;
- Poucas ações de sensibilização e comunicação com a população acerca do turismo, percepção, ações de discussão etc;
- Elevadas taxas de pobreza da população afetando sua qualidade de vida, disponibilidade de mão de obra e sustentabilidade do turismo em si;
- Trânsito elevado/poucas opções de mobilidade em um território com dificuldades de acessos internos;
- Cooperação no setor ainda é frágil, apesar da quantidade de associações. Há uma certa descrença e cansaço por parte de alguns atores, considerando o histórico de pouco planejamento etc;
- Baixa apropriação do destino em relação às áreas protegidas, no sentido de trazer como um diferencial (baixo conhecimento/informação) / para agregar valor, como elementos diferenciais;

- Falta de planejamento/ordenamento territorial: crescimento imobiliário + crescimento populacional + fluxos elevados geram diversos problemas como aumento de preços/especulação imobiliária, trânsito etc;
- Serviços de saúde são insatisfatórios no município: não há boa qualidade do hospital público e há poucos serviços de apoio.

### Oportunidades

---

- Demanda valorizando destinos com elevado grau de preservação ambiental, contato direto com a natureza e com comunidades tradicionais;
- Intensificação do bleisure;
- Aquecimento do turismo doméstico em função das limitações de viagens internacionais e da oferta cultural e de lazer de cidades de médio porte;
- Sustentabilidade como aspecto decisivo na tomada de decisão por escolha de destinos e viagens;
- Iniciativa Estadual de criação de Rotas Cênicas no Litoral Norte, que incentiva o aprimoramento de vias, mirantes, sinalizações e pontos de apoio das principais rodovias que interligam os municípios do litoral norte;
- Redirecionamento do consumo: de bens para experiências significativas e enriquecedoras que fortaleçam o contato com o cotidiano e cultural local, que permitam desfrutar de qualidade de vida, e viver o presente;
- Novos valores sociais das viagens, experiências de viagens locais e cocriadas;
- Tecnologia digital: personalização da comunicação e dos serviços, experiências interativas;
- Obras previstas de duplicação e de melhorias de acesso nas principais rodovias de acesso à Ubatuba, gerando intensificação de fluxo;



- Movimento anti-massificação e movimento slow;
- Crescimento e Influência do Mercado de Luxo e Alto Padrão;
- Viagens na Economia da longevidade;
- Viagens Híbridas e as novas viagens de negócios;
- Novas Referências de Hospitalidade;
- Soluções digitais, conveniência e customização.

## Ameaças

---

- Crise econômica e incertezas pós pandemia, e possível retrocesso da democratização das viagens e turismo na cesta de consumo dos brasileiros;
- Concorrência de destinos próximos e com alto grau de competitividade;
- Tendência de crescimento demográfico, o que pode acarretar baixa conexão da população com o território;
- Fragilidade das políticas públicas voltadas para o turismo - pauta ainda não prioritária em termos de gestão pública;
- Oferta de Airbnb e/ou empreendimentos de locação de temporada em excesso, que não trazem benefícios e impactos para a cadeia local e gestão do território;
- Cenário em transformações profundas que desafiam a capacidade e eficiência da gestão pública de responder aos novos desafios e valores econômicos e sociais;
- Aumento da especulação imobiliária e custo de vida, como um possível inibidor de novos negócios;
- Novas variantes e mutações do vírus COVID-19 ou outras novas doenças;
- Aumento nos níveis de poluição ambiental e emissão de gases estufa;



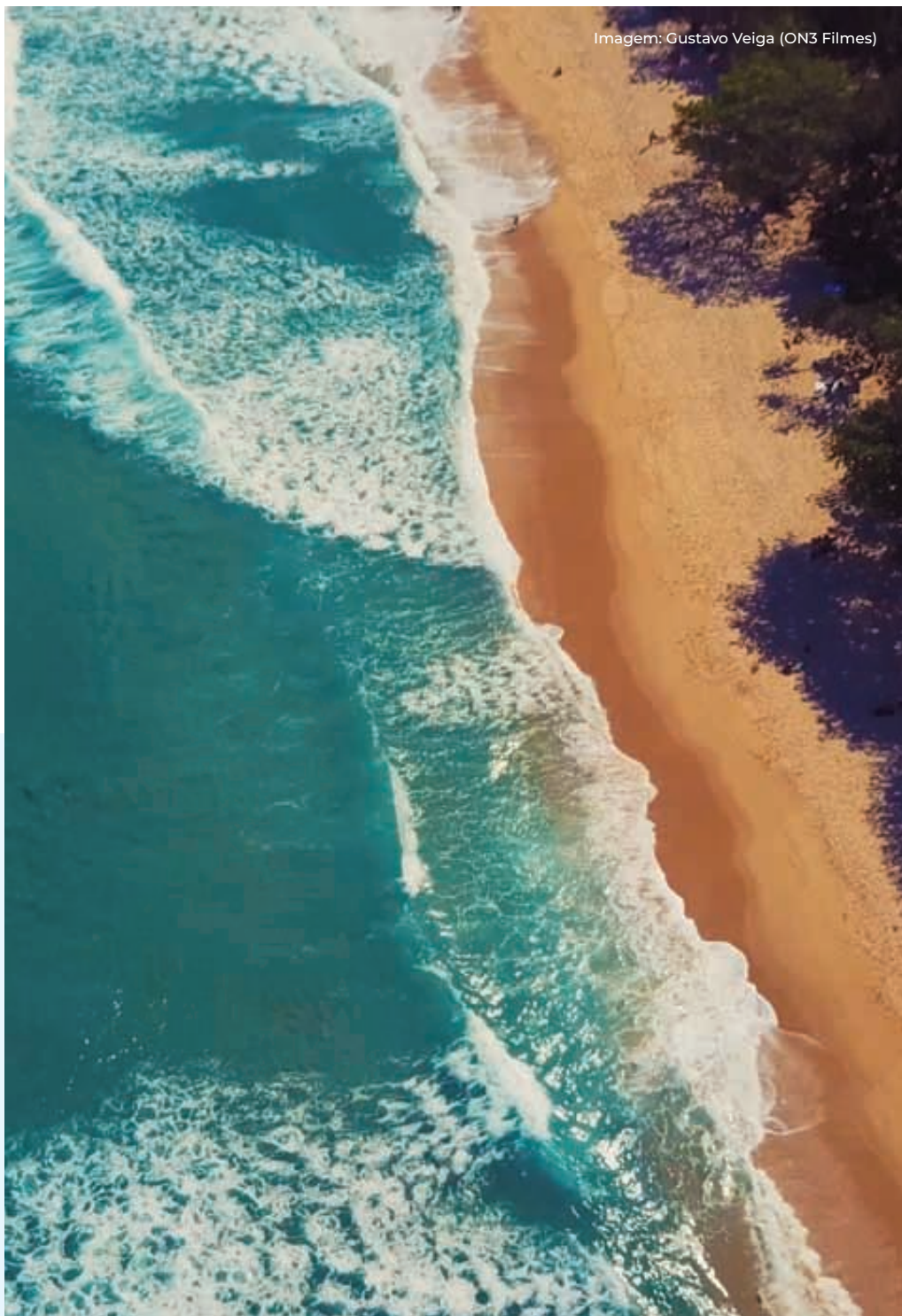
- Obras previstas de duplicação e de melhorias de acesso nas principais rodovias de acesso à Ubatuba, gerando intensificação de fluxo;
- Competição no ambiente digital;
- Mudanças políticas, afetando o sistema de gestão de políticas públicas







Imagem: Gustavo Veiga (ON3 Filmes)





72

# ESTRATÉGIA PARA O APRIMORAMENTO DO TURISMO EM UBATUBA









74



## VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro para o turismo de Ubatuba foi desenhada a partir dos resultados do exercício realizado em oficinas participativas, somadas ao olhar da equipe técnica. A visão de futuro ficou assim definida:

**Ser reconhecido como um destino que tem como essência um espaço de aprendizado e transformações positivas, através da adoção de práticas regenerativas por parte de todos os atores envolvidos com o turismo, garantindo experiências turísticas que valorizem o contato respeitoso com as comunidades tradicionais, a história e riqueza de saberes locais, a conservação e a educação ambiental, bem como a qualidade de vida de sua população.**

## DIRETRIZES

Considerando a visão de futuro estabelecida, o principal conceito norteador a ser observado para o turismo em Ubatuba tem relação com o Turismo Regenerativo.

Ao invés de adotar apenas a visão de sustentabilidade, que objetiva reduzir ou minimizar impactos, o turismo regenerativo trás o conceito de que é necessário recuperar ou reverter danos já causados – destacando que as gerações futuras já estão comprometidas. Tem uma relação direta com o conceito de Turismo Responsável. Assim, o turismo não deve apenas se preocupar em criar o menor impacto negativo, mas ser um agente de transformação positiva no território.



Neste sentido, além de uma construção participativa dos caminhos para o futuro do turismo, é importante destacar a identidade e a ética com o território, se preocupando em criar bem-estar para as comunidades e para os turistas. Algumas práticas que são adotadas dentro desse conceito são: economia circular, permacultura, volunturismo, rewilding – reintrodução de importantes espécies em seus habitats e remoção de barreiras (que podem ser físicas, desmatamento, ocupações irregulares etc.) que impedem a natureza de prosperar. Além disso, a maior preocupação deve ser a qualidade da experiência e não a quantidade de visitantes.

Amparadas no conceito de turismo regenerativo, serão apresentadas as principais diretrizes para o turismo de Ubatuba (adaptado de The RegenLab for Travel, 2022):

Figura: Diretrizes propostas para o turismo em Ubatuba

Adotar padrões construtivos e paisagísticos alinhados ao conceito regenerativo, em especial em áreas ambientalmente, socialmente e culturalmente frágeis. Isso deve fazer parte do Plano Diretor do Município e de qualquer instrumento de planejamento territorial.

Promover a sabedoria coletiva e a colaboração, valorizando processos e relacionamentos mais do que posturas individuais. O diálogo entre os diversos atores deve ser incentivado, realizado de modo constante.

Ter origem na comunidade e ser pensado integralmente com base na cocriação.

Colocar a natureza no centro e ser projetado para que os seres humanos coevoluam com ela.

Permitir que a comunidade e seu ambiente floresçam.

Projetar experiências transcendentais que criam agentes de mudança. Isso exige uma mudança nos serviços oferecidos e nas práticas adotadas pelo setor privado e pelo setor público - neste caso, em relação aos espaços físicos de titularidade pública, incentivos ao setor privado etc.

Tais diretrizes estão alinhadas com as necessidades atuais de Ubatuba, que tem um turismo consolidado e que caminha para deterioração em algumas regiões específicas de seu território, com tendência de que o mesmo ocorra ao longo de todo o município nos próximos anos, caso uma mudança de paradigma efetiva não seja adotada localmente.





## RECOMENDAÇÕES ESTRATÉGICAS DE PRODUTOS E MERCADOS

Os estudos de oferta e demanda indicam um alto nível de estruturação e uso em relação aos recursos do território, condição de um destino consolidado e maduro, em que o turismo é uma atividade historicamente relevante e difundida.

Ubatuba figura entre um dos destinos mais relevantes e promissores do Estado de São Paulo, sendo que o destino é recorrentemente mencionado na pauta da mídia especializada e citado como tendência.

Olhando o futuro, sem novos grandes ativos (recursos) para converter em novos atrativos e com alto aproveitamento de conversão de atrativos em produtos e ofertas, as vias de alargamento das oportunidades inerentes ao turismo de Ubatuba passam a advir principalmente do seu reposicionamento, uma necessidade iminente dada seu ciclo de vida.

Isso porque a despeito de Ubatuba possuir um portfólio bem amplo de atrativos e produtos, com destaque ao potencial e caráter natural que diferencia esse destino, sua imagem e modelo de turismo se desenvolveram ao redor de uma dinâmica de sol e praia tradicional, urbano e massificado, que pressiona espaços e atrativos mais populares nas três regiões turísticas com a atividade turística consolidada: Sul, Centro e Norte.

O destino tem se posicionado também por meio de atividades específicas em que se diferencia tais como o surf e o turismo náutico, mas ainda essas associações não têm se mostrado estrategicamente efetivas, ainda que seu potencial diferenciado deva continuar sendo valorizado.

Há um anseio por parte do setor que o turismo de Ubatuba se reconfigure a partir de um modelo que valorize sua natureza litorânea e relacionada à Mata Atlântica, biodiversidade e estilo de vida, dirigindo-se a públicos ditos mais conscientes e qualificados. Um modelo de turismo que respeita, valoriza, contribui, regenera, distribui.

Para se chegar lá será imprescindível avançar em ações de ordenamento, controle, regulamentação, monitoramento, requalificação urbana e ambiental, profissionalização, fomento de atividades, serviços e experiências de qualidade, construção, comunicação e fortalecimento de uma imagem alinhados à visão de futuro (ao turismo que se deseja). Desse lugar, o trabalho convergente, sinérgico e estratégico dos setores público, privado e terceiro setor é fundamental e necessário para trazer Ubatuba a um novo patamar.

As linhas de produto e recomendações aqui apresentadas buscam ressaltar o potencial competitivo e a diversidade do portfólio de atrativos e produtos de Ubatuba, sendo que



novos produtos são e podem ser continuamente gerados pelos operadores locais. Estas foram organizadas em 6 grandes eixos de atividade ou segmentos: Sol e Mar, Turismo Náutico, Ecoturismo e Natureza, Turismo Ativo e Esportivo, Cultura, Gastronomia e Criatividade, Educação Ambiental e Turismo Técnico Científico – que por sua vez se desdobram em linhas de produtos que apresentam propostas específicas de viagem e experiência.

Algumas linhas de produtos, mais do que grandes geradores de demanda, tornam-se estratégicos no reposicionamento do destino à medida que são fomentados, como as linhas de produto de Ecoturismo e Natureza, e de Educação Ambiental e Turismo Técnico Científico, corroborando para uma reconfiguração de imagem.

Imagem: Gustavo Veiga (ON3 Filmes)





### Contexto Competitivo e Aderência às

#### Tendências:

- Segmento com mercado amplo, altamente competitivo e dinâmico, com novos entrantes, suscetível a “destinos-tendência”;
- Oportunidades na associação com propostas de bem-estar, saúde, estilo de vida, “bleisure” que estão em crescimento;
- Praias certificadas;
- Sazonalidade e ordenamento como principais desafios; Soluções digitais para ordenamento e controle.

### Desempenho de Ubatuba:

- Oferta abundante, diversa e bem estruturada, nas três regiões principais;
- Destino consolidado e referência do Litoral Norte no Estado de São Paulo, pouco conhecido em mercados de longa distância nacionais e internacionalmente.
- Existência de produtos integrados com outros destinos turísticos por meio de rotas cênicas (Rio-Santo, Costa Verde).

### Recomendações Estratégicas e de Mercado:

- Linha competitiva a nível nacional e internacional;
- Portanto, motivadora para todos os mercados, incluindo Internacional (especialmente por meio dos produtos integrados);
- Monitoramento da imagem dos atrativos âncora do segmento;

Programa de qualidade e gestão integrada.



Turismo Náutico

Passeios e Rotas  
Náuticas

Cruzeiros

### Contexto Competitivo e Tendência:

- Segmento que ganha diferentes roupagens de acordo com os formatos de atividades. Se os passeios náuticos são complementares ao sol e praia por exemplo, o turismo náutico por excelência constitui-se de um segmento restrito / nicho, mas que está em expansão e destaque.
- Favorecido pela busca de experiências únicas e autênticas ("a once in a lifetime experience")
- Cruzeiros em retomada após a crise sanitária.

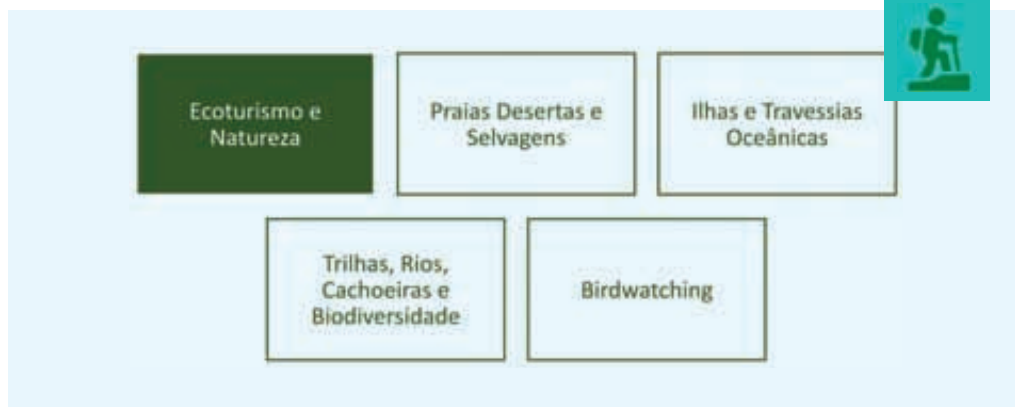
### Desempenho de Ubatuba:

- Oferta existente, bem estruturada e organizada, nas três regiões, com destaque às rotas náuticas e à concentração de instalações náuticas na Região Sul;
- Operadores e serviços especializados, experiências criativas organizadas por locais; Regulamentações em progresso;
- Competidores como Ilhabela e Paraty estão mais bem posicionados.

### Recomendações Estratégicas e de Mercado:

- Linha competitiva a nível nacional e internacional;
- Portanto, motivadora para todos os mercados, incluindo Internacional (especialmente por meio dos produtos integrados);
- Monitoramento da imagem dos atrativos âncora do segmento; Programa de qualidade e gestão integrada.





### Contexto Competitivo e Aderência às Tendências:

- Segmento de mercado em franca expansão, dinâmico;
- Oportunidades na associação com propostas de bem-estar, saúde, preservação, regeneração, sustentabilidade;
- Oportunidade de redefinição do modelo de sol e praia a partir da valorização da natureza costeira;
- Potencial de rentabilização proporcional à oferta de serviços, atividades e experiências especializadas;
- Atividades certificadas e excelência de operação;
- Taxas ambientais.

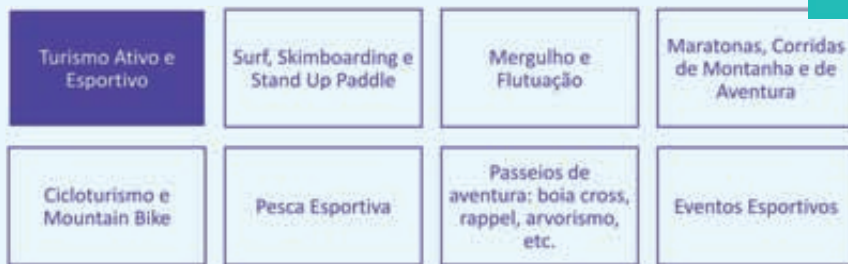
### Desempenho de Ubatuba:

- Unidades de Conservação como referência principal da oferta;
- Oferta existente, com grau razoável de organização e estruturação, especialmente nas regiões norte e sul;
- Guias e serviços especializados, ofertas criativas ofertadas por locais;
- Destino pouco posicionado para o segmento.

### Recomendações Estratégicas e de Mercado:

- Linha competitiva à nível estadual e nacional, tanto para o turismo de lazer como em nichos de público especializados.
- Desenvolver excelência e imagem dos produtos que reposiciona o destino;
- Estruturação, profissionalização e qualificação de atividades e experiências de natureza;
- Melhor organização da oferta especializada, mapeamento e gestão das trilhas (terrestres, fluviais, oceânicas);
- Monitoramento da imagem dos atrativos âncora do segmento;
- Ordenamento e monitoramento ambiental e da biodiversidade.





### Contexto Competitivo e Tendência:

- Segmento de mercado em franca expansão, dinâmico;
- Se desdobra de maneiras distintas para diferentes públicos - iniciante, amador e profissional,
- Para o público geral (não profissional), oportunidades na associação com estilo de vida, experiências únicas, “férias para aprender um novo hobbie”, oportunidades de interação social e com locais.
- Atividades certificadas e excelência de operação.

### Desempenho de Ubatuba:

- Nível de estruturação da oferta varia por modalidade, sendo melhor nas linhas de surf e mergulho e mais limitada nas demais linhas;
- Oferta existente, com grau razoável de organização e estruturação, nas três regiões norte, centro e sul;
- Guias e serviços especializados, ofertas criativas ofertadas por locais;
- O posicionamento do destino é variado nas modalidades / linhas de produto;
- Destino mais bem posicionado para o surf.

### Recomendações Estratégicas e de Mercado:

- Linha competitiva à nível estadual e nacional, tanto para o turismo de lazer como em nichos de público especializados;
- Internacional (surf);
- Linhas de produto complementares, agregam valor à imagem e à experiência no destino;
- Organização da oferta especializada;
- Estruturação de novos produtos e captação de eventos.



### Contexto Competitivo e Aderência às Tendências:

- Segmento de mercado restrito, com alta competição e demanda limitada, no geral.
- Destaque para o turismo gastronômico, segmento em expansão, dinâmico, agregador e promissor;
- Oportunidades na associação com propostas de estilo de vida, experiências únicas e autênticas, de impacto positivo, movimento slow, gastronomia 360 (da produção à mesa).

### Desempenho de Ubatuba:

- Oferta existente, mas dispersa e pouco organizada;
- Guias e serviços especializados, ofertas criativas ofertadas pelos operadores locais;
- Experiência de turismo de base comunitária e relevante potencial para esse nicho;
- Eventos pouco otimizados no composto da oferta do destino;
- Destino pouco posicionado em geral.

### Recomendações Estratégicas e de Mercado:

- Linha competitiva à nível estadual e nacional, especialmente TBC e Gastronomia;
- Linhas de produto complementares, agregam valor à imagem e à experiência no destino, conectando o turismo com a essência do lugar;
- Organização e otimização da oferta;
- Estruturação de produtos criativos e interessantes, com operação regular.





Educação Ambiental  
e Turismo Técnico-  
Científico

Visita a projetos  
ambientais e de  
sustentabilidade

Estudo do Meio

Eventos  
técnico-científicos

### **Contexto Competitivo e Aderência às Tendências:**

- Segmento em retomada após a crise sanitária, mas restrito;
- Relevante na ampliação dos diálogos a respeito dos assuntos críticos ao redor dos gargalos do turismo e das grandes questões globais da humanidade em áreas como meio ambiente, biodiversidade, cultura e sociedade;
- Espaços de co-criação de novos modelos, referências e soluções de turismo e interação com o meio e com a natureza;
- Compromissos e pactos para o turismo, sustentabilidade e regeneração.

### **Desempenho de Ubatuba:**

- Oferta existente, porém, limitada;
- Projetos (RTCC) de altíssima popularidade, se tornaram referência da oferta turística do destino e na programação de lazer dos visitantes;
- Outros produtos e serviços dispersos compõem a oferta;
- Destino não posicionado no segmento.

### **Recomendações Estratégicas e de Mercado:**

- Linha de produto complementar e estratégica, exerce um papel importante no reposicionamento do destino e na costura de diálogos e soluções integradas;
- Motivadora para nichos e públicos específicos; Monitoramento da imagem e requalificação dos atrativos âncora do segmento;
- Mapeamento e fomento de outros projetos e iniciativas de destaque no território;
- Estruturação de novas ofertas.





84



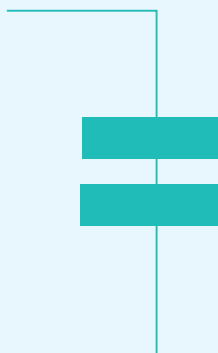
## MACROESTRATÉGIAS E LINHAS ESTRATÉGIAS

As duas macroestratégias sugeridas para Ubatuba são “Estabilizar” e “Reposicionar”. A estabilização busca reduzir as pressões existentes no território, através de diálogo, cocriação, planejamento e ordenamento integrados e sistêmicos. O reposicionamento está relacionado com a oferta de experiências, serviços e produtos conectados com as premissas e diretrizes oriundas da visão de futuro – ou seja, buscam uma mudança de paradigma.

Pressões ambientais, sociais, e econômicas precisam ser atenuadas/revertidas através do diálogo, planejamento e ordenamento integrados e sistêmicos



Aprimorar a oferta de turismo: experiências, serviços e produtos que estejam conectados com a visão de futuro



**ESTABILIZAR E  
REPOSICIONAR**





A estabilização busca reduzir as pressões existentes no território, por meio de diálogo, cocriação, planejamento e ordenamento integrados e sistêmicos. O reposicionamento está relacionado com a oferta de experiências, serviços e produtos conectados com as premissas e diretrizes oriundas da visão de futuro – ou seja, buscam uma mudança de paradigma.

A partir das diretrizes e das macroestratégias estabelecidas, a matriz SWOT subsidiou um processo analítico que permitiu sintetizar as principais problemáticas e os pontos fortes, ameaças e oportunidades relacionadas em um formato que mistura árvore de problemas com árvore de soluções, estabelecendo 9 linhas estratégicas (ou soluções centrais).

A seguir, apresenta-se o Mapa Estratégico, indicando as macroestratégias, linhas estratégicas propostas e sua relação com os problemas principais e as questões de base necessárias de serem endereçadas.

As questões de base são aspectos que independem de uma atuação específica do setor turístico, representando elementos que dizem respeito à infraestrutura, gestão, políticas públicas e comprometimento geral do setor público privado e sociedade para que o turismo tenha as bases que garantam a sustentação das ações propostas. Muitas das questões de base são estruturantes, de longo prazo e manutenção constantes.





Figura 8. Mapa estratégico do PMT Ubatuba





**MACROESTRATÉGIA: ESTABILIZAR****LINHA ESTRATÉGICA: 1. Monitoramento e divulgação sobre o desempenho e impacto do turismo**

1	Implantar o Sistema de Monitoramento de Indicadores do Turismo Sustentável – Observatório do Turismo Sustentável de Ubatuba
2	Operacionalizar o Observatório de Turismo Sustentável de Ubatuba
3	Monitorar a implementação do Plano Municipal de Turismo de Ubatuba
4	Estabelecer Lei da Política Municipal de Turismo

**LINHA ESTRATÉGICA: 2. Implantação de modelo de gestão integrado e colaborativo**

5	Ampliar e qualificar a equipe técnica da Secretaria Municipal de Turismo
6	Qualificar e assessorar o Conselho Municipal de Turismo
7	Realizar Conferências Municipais de Turismo periodicamente
8	Participar de Eventos e Ações focadas em integração e colaboração no turismo
9	Produzir e divulgar boletim informativo periódico sobre as ações desenvolvidas pelo Sistema Municipal de Turismo

**LINHA ESTRATÉGICA: 3. Revitalização e renovação das estruturas públicas de apoio ao turismo**

10	Manutenção e Implantação de Sinalização Turística Indicativa
11	Elaborar Plano de Interpretação Turística Municipal
12	Elaborar Plano de Revitalização de Mirantes e Praças
13	Revitalizar Espaços Públicos
14	Implantar a Interpretação Turística Municipal
15	Realizar Manutenção Periódica de Espaços Públicos
16	Elaborar projeto de melhoria e ampliação de ciclovias
17	Implantar melhoria e ampliação de ciclovias
18	Realizar ações e campanhas de incentivo ao uso de ciclovias e da bicicleta localmente



**LINHA ESTRATÉGICA: 4. Ordenamento e requalificação dos atrativos mais vulneráveis**

19	Recadastrar e Organizar os Ambulantes
20	Implementar Ações de Educação Ambiental focadas no Turismo Sustentável
21	Implantar Programa de Plástico 0 no Turismo
22	Elaborar projeto de requalificação das praias turísticas mais vulneráveis
23	Requalificar as praias turísticas mais vulneráveis
24	Qualificação de 2 praias modelos para certificação no Programa Bandeira Azul
25	Mapear Recursos e Atrativos Naturais com fluxo de visitação mais restrita

**MACROESTRATÉGIA: REPOSICIONAR**
**LINHA ESTRATÉGICA: 5. Fomento ao desenvolvimento do Turismo de Base Comunitária**

26	Realizar diagnóstico participativo para identificação do potencial de desenvolvimento de serviços turísticos
27	Elaborar materiais orientativos sobre turismo de base comunitária
28	Elaborar projeto de Implantação e Melhorias de Estruturas de Apoio à Visitação nas Comunidades Tradicionais
29	Implantar e Aprimorar Estruturas de Apoio à Visitação nas Comunidades Tradicionais
30	Qualificar as Comunidades Tradicionais para desenho e aprimoramento de experiências, parcerias e ações de promoção
31	Produzir material promocional das Experiências Turísticas com as Comunidades Tradicionais
32	Realizar Ações Promocionais e de Apoio à Comercialização ao TBC

**LINHA ESTRATÉGICA: 6. Gestão Estratégica de Eventos**

33	Aprimorar as Regras para a Realização de Eventos por Organizadores Externos e Internos
34	Adotar Normas de Sustentabilidade em Eventos
35	Avaliar os Impactos dos Eventos Locais
36	Ampliar a promoção de eventos de cunho turístico para trabalhar a sazonalidade
37	Incentivar a Realização de Eventos que contribuam com o posicionamento do destino
38	Realizar estudo de viabilidade de conversão do Centro de Convenções em espaço multiuso ou afins



39	Estabelecer parceria com o setor privado para a gestão do Centro de Convenções
----	--

#### **LINHA ESTRATÉGICA: 7. Incentivo à Adoção de Práticas e Experiências Responsáveis em Negócios Turísticos**

40	Implantar Selo de Reconhecimento em prol da Sustentabilidade
41	Criar Programa de Incentivo a Neutralização de Carbono
42	Qualificar empresas e negócios para desenho de experiências, parcerias e precificação, com as premissas do turismo sustentável e responsável
43	Promover Encontros de Networking para o turismo responsável e sustentável
44	Promover Tour Interno em Negócios com Práticas Sustentáveis
45	Capacitar Operadores e Guias de Turismo em práticas responsáveis e sustentáveis
46	Realizar Viagens de Benchmarking e Ações Disseminadoras em Inovação, Sustentabilidade e Turismo Responsável

#### **LINHA ESTRATÉGICA: 8. Fomentar Novas Economias**

47	Implantar Programa de Economia Circular no Turismo
48	Mapear Produtores e Artistas Locais
49	Implantar Programa de Compras Locais
50	Realizar Feiras de Produtores e Artistas Locais
51	Realizar estudo do mercado do surfe em Ubatuba
52	Elaborar projeto de banco de financiamento da economia azul – Piloto Ubatuba

#### **LINHA ESTRATÉGICA: 9. Comunicação e Promoção alinhadas com a vocação e visão para o turismo**

53	Elaborar Plano de Marketing Turístico
54	Criar Material Promocional do Destino
55	Implantar Comunicação Online
56	Realizar Ações Promocionais
57	Qualificar a Cadeia Produtiva do Turismo em Marketing Digital







É importante ressaltar que as estratégias e o Plano Executivo estão conectados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Os ODS são um pacto global realizado entre os 193 Estados-Membros da Organização das Nações Unidas para promover um futuro mais sustentável para o mundo. No total, foram definidos 17 objetivos que se desdobram em 169 metas, que deverão ser perseguidas até 2030 e o turismo tem grande potencial de colaborar, direta ou indiretamente, com grande parte delas:

Figura: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável



Fonte: UNWTO, 2015

As ações previstas neste plano têm correlação direta com 9 ODSs:



## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. Turismo nacional cresceu 12% em 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-02/turismo-nacional-cresceu-12-em-2021>

BENI, M. C. Análise Estrutural do Turismo. 4. ed. São Paulo: Senac, 2001.

BOOKING.COM. Previsões de Viagens 2022. Disponível em: <https://www.booking.com/c/trends/travelpredictions2022.html>.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. Relatório de impacto da pandemia de COVID-19 nos setores de turismo e cultura no Brasil. Brasília, 2020.

BRASILTURIS. Turismo de luxo representa US\$ 1,54 trilhões para o mercado global. Disponível em: <https://brasilturis.com.br/turismo-de-luxo-representa-us154-trilhoes-para-o-mercado-global/>.

EMBRATUR. Entrada de turistas estrangeiros no Brasil entre janeiro e abril é 60% maior do que todo o ano de 2021. Disponível em: <https://embratur.com.br/2022/05/30/entrada-de-turistas-estrangeiros-no-brasil-entre-janeiro-e-abril-e-60-maior-do-que-todo-o-ano-de-2021/>

FECOMERCIO MG. Viajar após os 65 anos é tendência para 2020. Disponível em: <https://www.fecomerciomg.org.br/news/viajar-apos-os-65-anos-e-tendencia-para-2020/>.

HALL, M. Planejamento Turístico: políticas, processos e relacionamento. Contexto: 2001. HOTELIERNEWS. WTTC: turismo no Brasil teve queda de 32,6% no PIB de 2020. Disponível em: <https://www.hoteliernews.com.br/wttc-turismo-no-brasil-teve-queda-de-326-no-pib-de-2020/>.

LEIPER, N. Tourism systems: an interdisciplinary perspective. Nova Zelândia: Palmerston



North: Department of Management Systems, Massey University, 1990.

LOHMANN, G.; PANOSSO NETTO, A. Teoria do Turismo: Conceitos, Modelos e Sistemas. 2a ed. amp ed. São Paulo: Aleph, 2012.

NAÇÕES UNIDAS. Pobreza extrema aumenta pela primeira vez em 20 anos, diz Banco Mundial. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2020/10/1728962>.

NAVARRO, E. A. Método moderno de tupi antigo. Terceira edição. São Paulo: Global, 2005. p. 205.

OMT. UNWTO: COVID-19 and Tourism 2020: a year in review. 2021.

\_\_\_\_. Recommendations for the transition to a green travel and tourism economy. Disponível em: [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2021-05/210504-Recommendations-for-the-Transition-to-a-Green-Travel-and-Tourism-Economy.pdf?wiwmhIGgXT4zwXles\\_Q8ycdITGIQfaMt](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2021-05/210504-Recommendations-for-the-Transition-to-a-Green-Travel-and-Tourism-Economy.pdf?wiwmhIGgXT4zwXles_Q8ycdITGIQfaMt).

PERNAMBUCO. SECRETARIA ESTADUAL DE TURISMO. Plano Integrado de Desenvolvimento Sustentável (PDITS) do Polo Agreste. Elaborado por Ambiens Cooperativa, 2014.

PPGTUR EACH USP. GRUPO DE PESQUISA EM ECONOMIA DO TURISMO. Painel Dinâmico de Empregos Formais nas Atividades Características do Turismo. Disponível em: <http://each.usp.br/turismo/pet/>. Acesso em março de 2022.

SÃO PAULO. INSTITUTO FLORESTAL. Plano de Manejo do Parque Estadual da Serra do Mar. Elaborado por Instituto Ekos e GOPA Worldwide Consultants, São Paulo, 2006.

SKIFT. Skift Megatrends 2025. Disponível em: <https://skift.com/2021/01/13/skift-megatrends-2025-download-your-copy-now/>

THE WORLD BANK GROUP FLAGSHIP REPORT. Global Economic Prospects. Junho, 2022. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>.

TRIP.COM GROUP. Trending in Travel. Emerging consumer trends in Travel & Tourism in 2021 and beyond. Disponível em: [https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Trending\\_In\\_Travel-Emerging\\_Consumer\\_Trends-231121.pdf?](https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Trending_In_Travel-Emerging_Consumer_Trends-231121.pdf?)

UBATUBA. SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO. Plano de Desenvolvimento do Turismo Sustentável (PDITS) de Ubatuba/SP: Volume 2 – Inventário Turístico. Elaborado por Urbatec, Ubatuba, 2017.

\_\_\_\_. Plano de Desenvolvimento do Turismo Sustentável (PDITS) de Ubatuba/SP: Volume 3 – Diagnóstico Turístico. Elaborado por Urbatec, Ubatuba, 2017.

VIAJAR VERDE TURISMO SUSTENTÁVEL. 8 tendências do turismo sustentável para 2022. Disponível em: <https://viajarverde.com.br/tendencias-do-turismo-sustentavel-para-2022/>

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL. Economic Impact Reports. Disponível em: <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact>



94





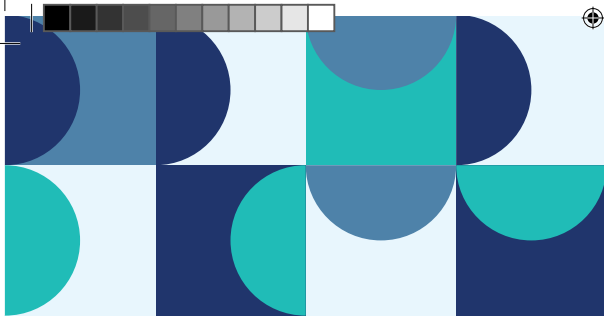


Imagem: Gustavo Veiga (ON3 Filmes)

95







Realização:



Parceiro técnico



**TURISMO 360**  
consultoria

