



Fundação

CECIERJ

Consórcio **cederj**

Centro de Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro

Volume 2

Camila Martins Fonseca
Marcos Eduardo Carvalho
Gonçalves Knupp
Mariana Martins Fonseca
Mariana Pereira Chaves
Pimentel
Thiago Duarte Pimentel
Virginia Martins Fonseca

**Gestão de Destinos
Turísticos**



**GOVERNO DO
Rio de Janeiro**

**SECRETARIA DE CIÊNCIA,
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

**UNIVERSIDADE
ABERTA DO BRASIL**

Ministério da
Educação

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PÁTRIA EDUCADORA

Apoio:



FAPERJ
Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo
à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro

Fundação Cecierj / Consórcio Cederj

Rua da Ajuda, 5 – Centro – Rio de Janeiro, RJ – CEP 20040-000

Tel.: (21) 2333-1112 Fax: (21) 2333-1116

Presidente

Carlos Eduardo Bielschowsky

Vice-presidente

Masako Oya Masuda

Coordenação do Curso de Turismo

UFRRJ – Maria Lúcia Almeida Martins

UNIRIO – Maria Amália Silva Alves de Oliveira

CEFET – Claudia Fragelli

Material Didático

ELABORAÇÃO DE CONTEÚDO

Camila Martins Fonseca

Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp

Mariana Martins Fonseca

Mariana Pereira Chaves Pimentel

Thiago Duarte Pimentel

Virgínia Martins Fonseca

DIREÇÃO DE DESIGN INSTRUCIONAL

Cristine Costa Barreto

COORDENAÇÃO DE DESIGN INSTRUCIONAL

Bruno José Peixoto

Flávia Busnardo da Cunha

Paulo Vasques de Miranda

DESIGN INSTRUCIONAL

Anna Maria Osborne

Marcelo Lustosa

Paulo Alves

COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO

Fábio Rapello Alencar

ASSISTENTE DE PRODUÇÃO

Bianca Giacomelli

REVISÃO LINGÜÍSTICA E TIPOGRÁFICA

Beatriz Fontes

Carolina Godoi

Elayne Bayma

PROGRAMAÇÃO VISUAL

Alexandre d'Oliveira

Andre G. Souza

Cristina Portella

ILUSTRAÇÃO

Fernando Romeiro

Clara Gomes

CAPA

Clara Gomes

PRODUÇÃO GRÁFICA

Patrícia Esteves

Ulisses Schnaider

Copyright © 2016, Fundação Cecierj / Consórcio Cederj

Nenhuma parte deste material poderá ser reproduzida, transmitida e gravada, por qualquer meio eletrônico, mecânico, por fotocópia e outros, sem a prévia autorização, por escrito, da Fundação.

G393

Gestão de destinos turísticos: volume 2/ Camila Martins Fonseca...[et al]. – Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2016.

320 p.; il. 19 x 26,5 cm

ISBN: 978-85-458-0048-4

1. Turismo – Administração. 2. Gestão Pública. 3. Gestão Privada. I. Fonseca, Camila Martins. II. Knupp, Marcos Eduardo Carvalho. III. Fonseca, Mariana Martins. IV. Pimentel, Mariana Pereira Chaves. V. Pimentel, Thiago Duarte. VI. Fonseca, Virgínia Martins. 1. Título.

CDD: 338.4791

Referências bibliográficas e catalogação na fonte, de acordo com as normas da ABNT.
Texto revisado segundo o novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

Governo do Estado do Rio de Janeiro

Governador

Luiz Fernando de Souza Pezão

Secretário de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação

Gustavo Tutuca

Universidades Consorciadas

CEFET/RJ - CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA

Diretor-geral: Carlos Henrique Figueiredo Alves

IFF - INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FLUMINENSE

Reitor: Luiz Augusto Caldas Pereira

UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Reitor: Luiz César Passoni

UERJ - UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Reitor: Ruy Garcia Marques

UFF - UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE

Reitor: Sidney Luiz de Matos Mello

UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Reitor: Roberto Leher

UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

Reitora: Ana Maria Dantas Soares

UNIRIO - UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Reitor: Luiz Pedro San Gil Jutuca

SUMÁRIO

Aula 11 – Avaliação de planos, programas e projetos: usando indicadores turísticos _____	7
<i>Mariana Pereira Chaves Pimentel</i>	
Aula 12 – Estratégias para a gestão da política municipal de turismo e meio ambiente _____	31
<i>Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 13 – Aspectos do planejamento estratégico em destinos ecoturísticos _____	67
<i>Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 14 – Aspectos para a implementação do ecoturismo em destinos _____	103
<i>Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 15 – Aspectos para a gestão integrada em destinos ecoturísticos _____	133
<i>Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 16 – Aspectos gerais sobre cultura e patrimônio: princípios norteadores para a gestão de destinos culturais _____	167
<i>Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp / Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 17 – Gestão pública e gestão privada na área da cultura: as leis de incentivo à cultura e o sistema de museus ____	197
<i>Virginia Martins Fonseca / Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 18 – Gestão pública e gestão privada na área da cultura: princípios para a elaboração de projetos culturais _____	221
<i>Camila Martins Fonseca / Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 19 – Gestão pública e gestão privada na área da cultura: elaboração de projetos culturais _____	247
<i>Camila Martins Fonseca / Virginia Martins Fonseca / Mariana Martins Fonseca</i>	
Aula 20 – Gestão social em destinos turísticos _____	275
<i>Mariana Pereira Chaves Pimentel / Thiago Duarte Pimentel</i>	
Referências _____	309

11

Avaliação de planos, programas e projetos: usando indicadores turísticos

Mariana Pereira Chaves Pimentel

Meta da aula

Apresentar e discutir a etapa de avaliação do planejamento estratégico, e como os indicadores podem auxiliar a avaliar os planos, programas e projetos dos destinos turísticos.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1** reconhecer as funções e a importância dos indicadores;
- 2** analisar a aplicação dos indicadores nos planos de desenvolvimento turístico sustentável, bem como algumas limitações destes.

Introdução

Como vimos na Aula 7, o planejamento estratégico é composto de sete etapas, quais sejam:

1. determinação dos objetivos;
2. análise ambiental externa;
3. análise organizacional interna;
4. formulação de alternativas;
5. seleção da estratégia;
6. implementação e
7. avaliação.

Nesta aula, abordaremos esta sétima etapa.

A avaliação ou controle não é uma etapa final. Isto porque todas as etapas do processo de planejamento são interdependentes e interagentes. Assim, elas devem se reforçar mutuamente para alavancar os resultados almejados. O controle propicia a mensuração e a avaliação dos resultados da ação obtida, a partir do planejamento. Nenhum plano está completo até que se tenha elaborado os meios para avaliar seus resultados e consequências.

A palavra controle pode assumir uma variedade de conotações, como: conferir ou verificar; regular; comparar com um padrão; exercer autoridade; cercear (CHIAVENATO, 2007).



Numa organização, os gestores costumam criar mecanismos para controlar todos os aspectos possíveis das operações. Os controles podem ser usados para:

- padronizar o desempenho: por meio de supervisão ou programas de produção;
- proteger os bens da organização: de desperdícios ou abusos, por meio de registros ou auditorias;
- padronizar a qualidade de produtos ou serviços: por meio de treinamentos ou inspeções;
- limitar a quantidade de autoridade: por meio de descrições de cargos ou regulamentos;
- medir e dirigir o desempenho das pessoas: por meio de supervisão direta ou registros de produção e perdas;

- facilitar o alcance dos objetivos: pela articulação destes, pois os objetivos ajudam a definir o escopo e o comportamento das pessoas para o alcance dos resultados.

Por sua variedade de formas e conteúdos, o controle pode apresentar-se diferentemente em cada organização ou plano.

O controle mede e avalia o desempenho em função dos padrões e critérios esperados, e toma a ação corretiva, quando necessário. Assegura, portanto, a adequação do desempenho aos padrões desejados, por intermédio de ações corretivas e de medidas preventivas para evitar futuros desvios.

A etapa de controle ou avaliação do processo de planejamento estratégico pode ser decomposta em quatro fases, segundo Chiavenato (2007), a saber:

- estabelecimento de padrões ou critérios de desempenho: que serão os referenciais a serem alcançados;
- avaliação do desempenho: análise dos dados a respeito de como os programas e projetos estão sendo executados;
- comparação de desempenho com o padrão: para mensurar e avaliar o desempenho em função dos referenciais propostos;
- ação corretiva: para corrigir o desvio entre o desempenho atual e o desempenho esperado.

Os padrões de desempenho devem representar o desempenho desejado, ou seja, devem sempre estar relacionados com o resultado que se deseja alcançar. Eles visam possibilitar a compreensão exata do que se deve fazer, bem como o nível de excelência a alcançar. Um padrão de desempenho é bom quando ele está dentro das possibilidades de ser bem aplicado e quando permite a melhoria gradativa da atividade controlada.

Já a avaliação do desempenho exige uma definição exata do que se pretende medir. O sistema de controle depende de informações a respeito do desempenho e a unidade de avaliação deve estar de acordo com o padrão predeterminado.

Quanto à comparação de desempenho com o padrão, busca localizar os erros ou desvios, bem como prospectar resultados futuros. Um bom sistema de controle deve proporcionar rápidas comparações, localizar possíveis dificuldades ou mostrar tendências significativas para o futuro. A comparação deve considerar os limites dentro dos quais a variação de desempenho pode ser aceita como normal, pois nenhuma atividade é isenta de erros. Finalmente, o objetivo do controle é indicar *quando, quanto, onde e como* se deve executar a correção. A ação corretiva é tomada a partir dos dados gerados nas três fases anteriores do processo de controle.

Como mencionado, a avaliação, dos resultados pressupõe a definição de algumas unidades de avaliação, que proverão as informações e medidas necessárias para a comparação.

Como unidades de avaliação são comumente utilizados alguns *indicadores*, os quais visam fornecer informações atualizadas e confiáveis acerca dos fenômenos a que se referem. Para isso, buscam proporcionar dados quantitativos ou qualitativos capazes de comunicar com clareza informações relevantes que possam dar suporte às ações do plano.

Assim, os indicadores servem para controlar e avaliar a implementação do planejamento estratégico, bem como o alcance dos resultados esperados e sua conformidade aos padrões estabelecidos.

Na atividade turística, a partir da década de 1970, o reconhecimento dos potenciais impactos negativos, gerados pela explosão do turismo de massa, leva os setores público e privado, ligados ao turismo, a promoverem iniciativas visando o gerenciamento do desenvolvimento da atividade. Ainda, desde a Conferência Internacional da Organização das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992, pesquisadores de diferentes países vêm trabalhando no desenvolvimento de indicadores para o turismo, com o objetivo de gerenciar seus efeitos. Atualmente, torna-se cada vez mais importante a utilização de indicadores de controle e avaliação de seus resultados positivos e negativos.

A seguir, trataremos mais especificamente da definição de parâmetros de elaboração dos indicadores para planos, programa e projetos em destinos turísticos, além de apresentar a sua importância. Em seguida, veremos sua aplicação nas metodologias de desenvolvimento sustentável do turismo, bem como algumas limitações destes indicadores.

Em frente e boa aula!

O que são indicadores

Vejamos algumas definições, utilizadas por grandes organizações de pesquisa e desenvolvimento:

Indicadores são ferramentas, constituídas por uma ou mais variáveis que, associadas através de diversas formas, revelam significados mais amplos sobre os fenômenos a que se referem (IBGE, 2008, p. 9).

meio encontrado para reduzir uma ampla quantidade de dados a uma forma mais simples de informação, retendo o significado essencial do que está sendo perguntado (OTT, 1978).

valor calculado, a partir de parâmetros, dando indicações ou descrevendo o estado de um fenômeno do Meio Ambiente ou de uma zona geográfica, que tenha alcance superior à informação diretamente dada pelo valor do parâmetro (OECD, 1993, p. 8).

Um dos desafios da elaboração e implementação de planos, programas e projetos é o de criar instrumentos de mensuração, tais como os indicadores. Os indicadores, por serem instrumentos essenciais para subsidiar o acompanhamento e a avaliação dos resultados alcançados e para guiar as ações, devem ser vistos como um meio para se atingir os objetivos do plano. Sendo assim, não devem ser vistos como um fim em si mesmos, pois mais valem pelo que apontam do que pelo seu valor absoluto, e são mais úteis quando analisados em seu conjunto do que em seu exame individual. Podem reportar-se a fenômenos de curto, médio e longo prazos. Podem, também, viabilizar o acesso à

informação já disponível, assim como apontar a necessidade de geração de novas informações.

A importância dos indicadores reside no fato de que, pelo seu uso, é possível o monitoramento constante e consistente das mudanças ocorridas em um destino durante certo período de tempo. Ele contribui para o detalhamento e a precisão dos objetivos e pode ser muito valioso para promover responsabilidades, gerar conhecimento e dar suporte às ações. Assim, as funções básicas dos indicadores são simplificação, quantificação e comunicação.

Servem, deste modo, para identificar variações, comportamentos, processos e tendências; estabelecer comparações entre países e entre regiões; indicar necessidades e prioridades para a formulação, o monitoramento e a avaliação de programas; e, enfim, por sua capacidade de síntese, são capazes de facilitar o entendimento dos envolvidos sobre o processo de planejamento e gestão do turismo nos destinos.

Diferentes indicadores têm sido formulados nas mais diversas áreas de interesse humano para qualificar e/ou quantificar uma situação, tais como na:

- Saúde (índices de natalidade e de mortalidade).
- Educação (índices de repetência e de analfabetismo).
- Economia (PIB e renda *per capita*).
- Sociologia (índices de desenvolvimento humano e de violência).
- Meio ambiente (qualidade do ar e da água) etc.

Quanto ao turismo, apesar de a gestão profissional do setor ser relativamente recente no Brasil, a utilização de indicadores em análises do fenômeno turístico vem crescendo. Pinheiro, Guimarães e Costa (2011), por exemplo, analisaram os indicadores macroeconômicos do turismo nos municípios baianos de Ilhéus, Porto Seguro e Salvador, no período de 1998 a 2008, pois reconhecem que, além dos fatores sociais, culturais e políticos, o desempenho do setor turístico influencia e é influenciado por acontecimentos econômicos.

Os autores observam que os fluxos de turistas num destino mobilizam diversas atividades econômicas, como o setor de transporte, a hotelaria, o setor de alimentos e bebidas, dentre outros. Os resultados podem ser verificados no nível de investimentos e produção, no emprego, na renda e em sua distribuição, nos preços, no câmbio, no balanço de pagamentos, nas finanças públicas etc. Por isso, a atividade turística é considerada de grande importância para o desempenho econômico dos destinos. A mensuração e avaliação desse desempenho, vale ressaltar, precisam estar embasadas em indicadores confiáveis.

Para sua pesquisa, Pinheiro, Guimarães e Costa (2011) selecionaram como indicadores de desempenho econômico da atividade turística nos destinos estudados:

- Produto Interno Bruto;
- valor adicionado do setor de serviços;
- evolução do fluxo turístico receptivo e emissivo, nacional e internacional.

Vejamos algumas das informações levantadas pelos autores:

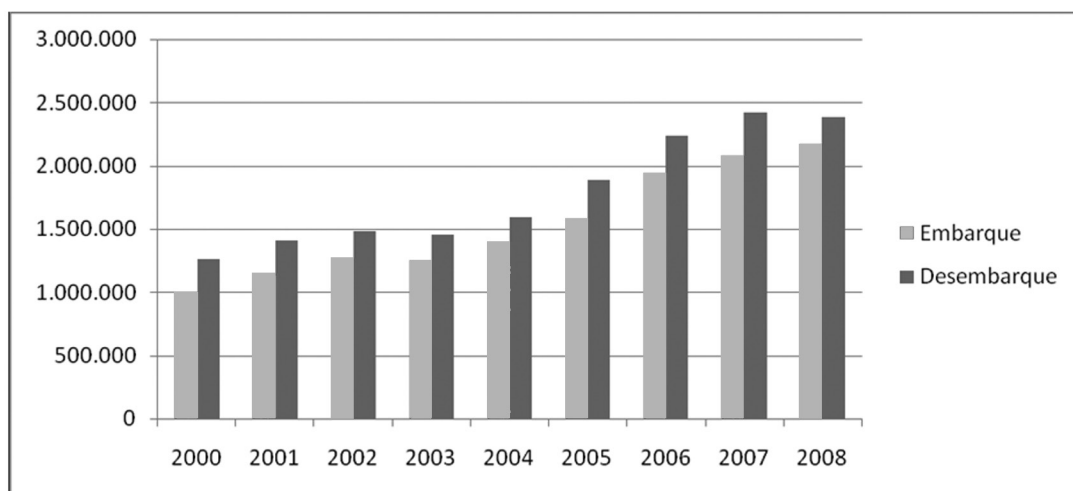


Figura 11.1: Total de embarque e desembarque de pessoas no município de Salvador, considerando o fluxo turístico doméstico, no período de 2000 a 2008.

Fonte: Pinheiro, Guimarães e Costa (2011, p. 79).

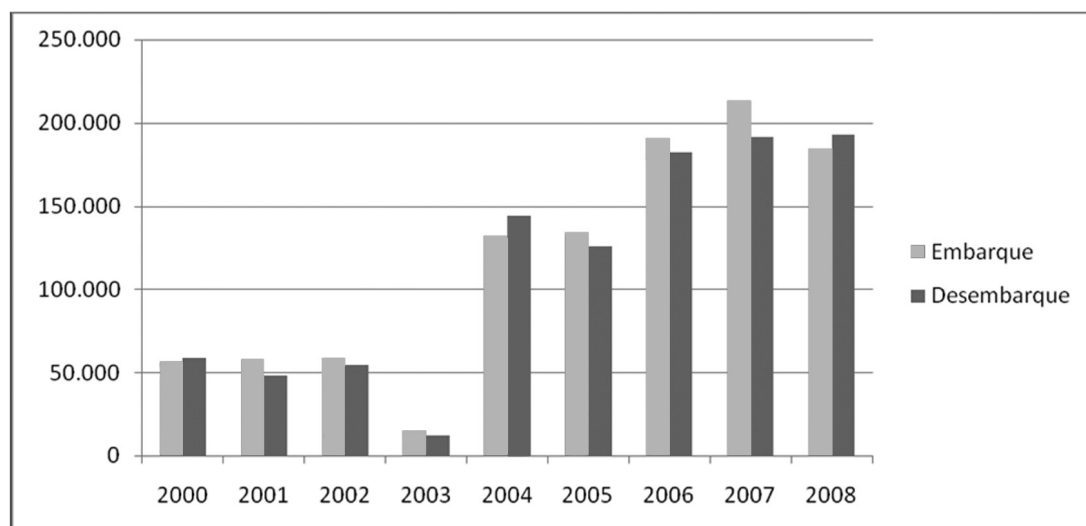


Figura 11.2: Total de embarque e desembarque de pessoas no município de Salvador, considerando o fluxo turístico internacional, no período de 2000 a 2008.

Fonte: Pinheiro, Guimarães e Costa (2011, p. 79).

Os autores perceberam que, em relação ao fluxo doméstico, em todos os anos analisados, o número de pessoas desembarcando em Salvador é superior ao número de pessoas embarcando, o que confirma que o município é um importante destino turístico brasileiro, de grande atratividade nacional e internacional. Perceberam, também, que o número de turistas que irão desembarcar na cidade nos próximos anos tende a acompanhar o ritmo de crescimento recente.

Ainda, os autores constataram que o aumento do fluxo turístico impacta positivamente o PIB dos três municípios estudados, o que possibilita o crescimento e fortalecimento da economia desses municípios.



Jose Miguel Hernández



Luiz Careli



Auro Queiroz

Figura 11.3: Salvador, Bahia.

Fontes: <http://www.sxc.hu/photo/434246>; <http://www.sxc.hu/photo/1287766>; <http://www.sxc.hu/photo/1352218>

Sagi (2009), por sua vez, dedica-se a investigar a capacidade institucional do estado de Santa Catarina para a gestão do turismo, a partir do entendimento de que a gestão de destinos turísticos não depende de uma única instituição, mas sim de um conjunto de atores, grupos e instituições. Por capacidade institucional, a autora entende a habilidade de indivíduos de elaborar e implementar decisões e desempenhar funções de uma maneira efetiva, eficiente e sustentável. Ainda, considerou que a capacidade institucional pode ser analisada em cinco níveis: dos indivíduos; da organização; da rede de organizações; da governança pública e do contexto geral.

A partir de então, ela definiu alguns indicadores que julgou capazes de permitir a análise da capacidade institucional, nos cinco níveis, para a gestão do turismo no estado. Vejamos os indicadores selecionados para o nível dos indivíduos e o nível da organização:

Nível dos indivíduos:

- capacitação para desenvolvimento de tarefas;
- motivação e funções;
- percepções sobre a instituição.

Nível da organização:

- princípios e cultura organizacional;
- estrutura administrativa;
- recursos físicos;
- recursos humanos;
- práticas e processos administrativos.

Quanto aos resultados, no nível dos indivíduos, percebeu-se que são motivados; proativos; têm interesse pelo turismo e a capacitação, por vezes, é inadequada para as tarefas. No nível da organização, notou-se a existência de cultura de regionalização do turismo; estrutura física adequada; falta de liderança; falta de normatização de tarefas e atividades. Notou-se, também, que não há sistema de avaliação e desempenho.

De modo geral, a autora conclui que o estado tem boa capacidade institucional para a gestão do turismo e que isto se deve a diversos aspectos, como sua longa história e aprendizagem sobre o tema; os padrões sociais da comunidade, que tem como característica o interesse dos indivíduos em contribuir para o desenvolvimento regional; bem como o processo de regionalização que estimulou a criação de uma série de instituições engajadas com o turismo, responsáveis, em grande parte, pela disseminação e pelo fortalecimento do interesse pelo turismo catarinense.



Leia Mendes Cook



Leia Mendes Cook

Figura 11.4: Florianópolis, Santa Catarina.

Fontes: <http://www.sxc.hu/photo/808989>; <http://www.sxc.hu/photo/790690>

Por esses exemplos, é possível perceber que, diante de temas e objetivos muitas vezes abrangentes e complexos, o uso de indicadores permite fracionar esses objetivos em ações factíveis, operacionalizáveis, simplificando-os desta maneira. Ao mesmo tempo, os indicadores tornam os objetivos observáveis ou mensuráveis e permitem acompanhar e avaliar sua adequação ao padrão de desempenho previamente definido, bem como corrigir os elementos desviantes.

Neste sentido, apesar de não espelharem a totalidade dos temas e objetivos a que se referem, os indicadores fazem referência indireta a eles, abordando-os e tratando-os em seus aspectos mais relevantes.

Mas como definir os indicadores mais adequados e relevantes para controle e avaliação de planos, programas e projetos turísticos? Segundo Caldas (1999), apud Zucarato e Sansolo (2006), na elaboração de qualquer indicador é importante observar parâmetros, tais como:

- *comparabilidade*: para permitir sua comparação temporal e espacial;
- *disponibilidade da informação*: as bases de dados devem ser acessíveis e constantemente atualizadas para permitir a comparação entre itens, evolução temporal e desempenho;

- *normalização*: os resultados dos indicadores devem ser padronizados (escala geográfica, temporal, monetária) para permitir o agrupamento ou relacionamento dos indicadores entre si;
- *quantificação*: devem ser preferencialmente traduzidos em números. Os indicadores quantitativos visam facilitar uma análise métrica do desempenho;
- *simplicidade*: devem ser de fácil compreensão, tendo reconhecida sua abordagem sintética de determinados fenômenos complexos.



Atividade

Atende ao objetivo 1

Como vimos, para a análise do desenvolvimento do turismo na cidade de Salvador, foram considerados e analisados alguns indicadores de desempenho econômico no período de 1998 a 2008. Tomando o caso de Salvador como exemplo, comente a seguinte afirmação: o uso de indicadores pode ser muito valioso para promover responsabilidade, gerar conhecimento e dar suporte às ações.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Resposta comentada

Os indicadores podem ser usados de diferentes formas a depender dos objetivos aos quais procuram atender. De modo geral, suas funções são identificar comportamentos e tendências; estabelecer comparações; indicar necessidades e prioridades de projetos e programas; e por isso, facilitar o planejamento e a gestão do turismo nos destinos.

No caso de Salvador, os indicadores foram utilizados como fontes de informação. Visavam gerar conhecimento sobre o desempenho do setor turístico no município, pois se reconhecia que o setor exerce grande influência no sistema econômico dos destinos.

Mas as informações e conhecimentos gerados pelos indicadores não têm fim em si mesmos. Nesse sentido, são capazes de atribuir responsabilidades, uma vez que podem orientar políticas e ações para o controle e desenvolvimento da atividade turística. Como foi apontado, o número de turistas que irão desembarcar em Salvador nos próximos anos tende a acompanhar o ritmo de crescimento recente e deverão ser tomadas as devidas providências para que o destino possa acolher esse novo montante de visitantes.

Por isso, os indicadores dão suporte às ações. A partir das informações coletadas e da identificação de frentes de ação, as ações podem ser empreendidas com maior precisão e eficiência.

De modo geral, muitos indicadores são amplamente utilizados e já consagrados. Contudo, a partir do final do século passado, emerge um novo desafio: tratar velhos problemas através de uma nova abordagem, o desenvolvimento sustentável. Os indicadores de desenvolvimento sustentável congregam estatísticas e indicadores integrados por informações apenas recentemente associadas ao tema do desenvolvimento, portadores de novos conteúdos, ilustradores de novos desafios.

É no final do século XX que as críticas aos modelos de desenvolvimento focados em aspectos econômicos e as preocupações sobre a relação entre economia e meio ambiente provocam o debate sobre a possibilidade de desenvolvimento sustentável, o que irá recair sobre a atividade turística.

A partir dos anos 1990, quando compromissos internacionais de sustentabilidade ambiental começam a ser firmados, diversos indicadores são desenvolvidos, visando fornecer subsídios para a tomada de decisão de governos, empresas e da sociedade em geral.

É neste contexto que a Organização Mundial do Turismo (OMT) reconhece a necessidade de desenvolver estratégias para que o turismo satisfaça não só as expectativas econômicas dos destinos, mas também respeite os valores sociais, culturais, políticos e ambientais, configurando-se como uma atividade sustentável a longo prazo. Por sua relevância, veremos mais detalhadamente este assunto a seguir.

Indicadores para o turismo sustentável

Um dos desafios para o alcance do desenvolvimento sustentável é criar instrumentos de mensuração. Indicadores de desenvolvimento sustentável são instrumentos essenciais para guiar a ação e subsidiar o acompanhamento e a avaliação do progresso alcançado rumo à sustentabilidade do desenvolvimento.

A perseguição do desenvolvimento sustentável, atualmente uma aspiração de abrangência global, toma feições próprias em cada país e região, pois nasce de suas peculiaridades e responde aos seus problemas e oportunidades.

Desde a década de 1990, o desenvolvimento de indicadores de sustentabilidade para o turismo tem o objetivo de oferecer aos destinos um conjunto de informações tangíveis, visando ao diagnóstico da situação presente. Além disso, pretende contribuir para o planejamento e gerenciamento das atividades que afetam as condições do território, comunidades receptoras e, de maneira mais ampla, os ecossistemas do seu entorno, com o objetivo de que a atividade turística permaneça viável a longo prazo.

Os problemas complexos do desenvolvimento sustentável requerem sistemas interligados, a agregação e conexão de diferentes indicadores. Segundo Bellen (2005), existem poucos sistemas de indicadores que lidam especificamente com o desenvolvimento sustentável, em sua maioria de caráter experimental.

Segundo o autor, a partir da identificação das diversas conexões entre os aspectos relativos ao conceito de desenvolvimento sustentável, deve-se procurar soluções integradas para problemas que estão relacionados. Existe, deste modo, a necessidade de identificar vínculos para que se possa entender o sistema como um todo. Para Bellen (2005), isso será possível com mais pesquisas para auxiliar a compreensão dos sistemas socioecológicos, para que se identifiquem mecanismos, atributos e medidas.

O autor salienta que um pré-requisito fundamental para a utilização e aceitação de indicadores é a necessidade de que sejam compreensíveis. Indicadores devem, então, ser meios de comunicação e toda forma de comunicação requer entendimento mútuo.

Neste sentido, o autor salienta alguns requisitos universais para indicadores de desenvolvimento sustentável:

- Os valores dos indicadores devem ser observáveis ou mensuráveis;
- Deve existir disponibilidade de dados;
- A metodologia de coleta e processamento dos dados, bem como de construção dos indicadores, deve ser padronizada e transparente;
- Os meios para construir e monitorar os indicadores devem estar disponíveis, incluindo a capacidade humana, financeira e técnica;
- Os indicadores devem ser financeiramente viáveis;
- Deve existir aceitação política dos indicadores, pois indicadores não aceitos são incapazes de influenciar tomadores de decisões.

Se a definição de indicadores de sustentabilidade é uma tarefa árdua, sua aplicabilidade na atividade turística pode ser ainda mais desafiadora. Segundo Brasil Jr. (2002), apud Zucarato e Sansolo (2006), as principais dificuldades encontradas para a consecução de indicadores para o turismo referem-se a:

- I. escala limitada de atuação espacial, diante de problemas globais, regionais e locais;
- II. abordagem integradora de aspectos econômicos, sociais e ambientais;

- III. complexidade e amplitude do conceito de sustentabilidade, que faz com que a mensuração da atividade turística envolva diferentes escalas de sustentabilidade, de empreendimentos a territórios;
- VI. seu caráter relativo, que torna uma escolha mais sustentável que outra;
- V. conflitos de interesses, que envolvem a rede de relacionamentos dos mais diversos setores componentes da cadeia econômica do turismo.

Por essas razões, visando auxiliar a tomada de decisão em todos os níveis de planejamento e gerenciamento do turismo, a World Tourism Organization – WTO (Organização Mundial do Turismo) publicou, em 2004, o guia *WTO Guidebook on Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations* (Guia de indicadores de desenvolvimento sustentável para destinações turísticas), com mais de 300 indicadores, abrangendo as áreas social, econômica, cultural e ambiental.

Os dados do relatório são mostrados de forma quantitativa (números absolutos; percentuais e relações com outras variáveis) e qualitativa (nível de proteção do destino; existência de planejamento para o desenvolvimento do turismo em seus diferentes níveis; existência de normas de certificação do destino; grau de satisfação do turista e da população local etc.).



A Organização Mundial do Turismo (UNWTO/OMT) é uma agência das Nações Unidas especializada no domínio do turismo. Ela serve como fórum global para questões políticas do turismo e fonte de informações e metodologias em turismo. A OMT visa encorajar a implementação do desenvolvimento responsável, sustentável e universalmente acessível do turismo.

Para mais informações sobre história, organização e programas da OMT, visite o *site*: <http://unwto.org/en>

Para ter acesso ao *Guia de indicadores de desenvolvimento sustentável para destinações turísticas*, acesse o link: <http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/indicators/guidelines.pdf>

Como exemplo de aplicabilidade de indicadores de sustentabilidade à atividade turística brasileira, Oliveira et al. (2008) propõem alguns indicadores de sustentabilidade para auxiliar a gestão da Área de Proteção Ambiental do Litoral Sul (APA Litoral Sul) do estado do Sergipe. Segundo os autores, a APA é bastante utilizada por veranistas atraídos pela beleza cênica das paisagens naturais.

Para a elaboração dos indicadores de sustentabilidade para a área, os autores utilizaram como metodologia uma matriz composta de cinco itens: *pressão*, que são os fatores que incidem sobre o ecossistema; *estado*, que é como a APA encontra-se; *impacto* ou *efeito*, produzido pela ação humana sobre o sistema; *resposta*, para solucionar os problemas identificados, e *prospecção*, que são as estratégias adotadas para conseguir a solução dos problemas. A matriz, então, tem o intuito de construir um diagnóstico da APA e identificar indicadores que extraíam informações, procedimentos e medidas que auxiliem a gestão sustentável da APA.

A partir de entrevistas e pesquisas de campo na APA, os autores sugerem alguns indicadores de sustentabilidade para esta. Foram apontados como indicadores de *pressão* na APA:

- Supressão de vegetação nativa em Área de Preservação Permanente (APP) (hectares/ano).
- Autuações por crimes ambientais (número/mês).

Alguns dos indicadores de *impacto* sugeridos para a APA foram:

- Resíduos sólidos coletados (toneladas/mês).
- Resíduos sólidos depositados em locais irregulares (toneladas/mês).
- Queimadas (hectares/ano).
- Condomínios e loteamentos estabelecidos e licenciados (número/ano).

Sendo assim, é possível reconhecer que o uso de indicadores nos destinos turísticos pode alertar os tomadores de decisão para as questões prioritárias, orientar na formulação de políticas, simplificar e melhorar a comunicação e promoção do

entendimento sobre tendências, fornecendo a visão necessária para a tomada de iniciativas de ação.



Atividade

Atende ao objetivo 2

O exemplo da APA Litoral Sul, no Sergipe, apresentou uma metodologia de elaboração de indicadores de sustentabilidade adaptados às características do local em análise. Como foi apontado, a matriz utilizada buscava identificar indicadores capazes de extrair informações, procedimentos e medidas que auxiliassem a gestão sustentável da APA. Retomando os indicadores apresentados, selecione dois e analise como eles expressam informações, procedimentos e medidas.

[illegible]

Resposta comentada

O primeiro indicador apontado foi supressão de vegetação nativa em Área de Preservação Permanente (APP) (hectares/ano). Com esse indicador, podem ser levantadas informações sobre o grau de degradação da área de vegetação nativa da APA. Para mensurar essa degradação, o indicador sugere como unidade de medida a fórmula hectares por ano. Deste modo, seria possível o acompanhamento da área degradada ao longo dos anos, no curto, médio e longo prazos. Diante das informações coletadas, seriam, então, sugeridos procedimentos e ações para intervenção na realidade.

Outro indicador apresentado foi resíduos sólidos coletados. O indicador pode extrair informações sobre o volume de resíduos sólidos gerados na APA. Esse volume pode ser medido em toneladas por mês, o que permite a comparação da quantidade de resíduos gerados ao longo do tempo, bem como sua correlação com outros indicadores, como o aumento do número visitantes, por exemplo, que poderia ocasionar o aumento de resíduos sólidos. Como procedimentos decorrentes desses indicadores, incluem-se aqueles destinados ao controle e à destinação dos resíduos produzidos na APA.

Como já mencionado, os indicadores não podem ser tomados como fins em si mesmos, ou seja, como se sua definição e seus resultados fossem capazes de conduzir o processo de planejamento e gestão dos destinos. Os indicadores são ferramentas de controle e avaliação e, por isso, requerem que as informações por eles produzidas sejam acompanhadas e assimiladas ao processo de gestão, sendo tomadas as providências necessárias para readaptação do processo quando for conveniente para o alcance dos objetivos.

Ainda, os indicadores não são infalíveis, ao contrário, são limitados. Sua seleção implica que outros indicadores foram descartados ou ignorados, como veremos a seguir.

Limitações

Apesar de os indicadores possibilitarem a simplificação, mensuração e comparação dos resultados de planos, programa e projetos, Zucarato e Sansolo (2006) apontam algumas de suas limitações, tais como:

- Por serem o resultado da simplificação de informações, nem sempre permitem expressar todas as relações acerca de um determinado fenômeno e suas relações subjacentes.
- Em muitos casos, as informações para o indicador ideal não estão disponíveis ou são de difícil acesso. Busca-se, então, uma informação correlata, podendo o indicador, por isso, ser pouco representativo em relação ao padrão desejado.

- Muitos indicadores são muito sensíveis no curto prazo às mudanças ambientais, sendo sujeitos a variações de um período para outro. Nesse caso, é necessário ter-se uma série histórica consistente para a definição de tendências.
- Indicadores relativos a áreas que possuem informações mais fáceis de ser quantificadas podem ser indevidamente usados como referência em estatísticas de outras regiões.
- Possibilitam diferentes significados e interpretações.

Visando minimizar os efeitos dessas limitações, Clinford (1995), apud Zucarato e Sansolo (2006), recomenda que na construção dos indicadores turísticos sejam seguidos os seguintes passos:

- Definir os atributos do destino sob diferentes perspectivas (setores público e privado, residentes e turistas).
- Identificar os atuais aspectos ambientais relevantes.
- Selecionar os indicadores que serão usados.
- Determinar a fonte para coleta de dados: as agências internacionais têm pressionado para o uso de dados de fontes governamentais, que são as utilizadas para o acompanhamento dos impactos ambientais.
- Analisar os dados selecionados, assegurando que as informações coletadas produzam um indicador consistente e confiável, e seus resultados possam ser validados objetivamente e acompanhados no tempo.
- Avaliar os resultados: é útil também identificar outros indicadores com os quais o indicador possa ser comparado, o que pode ajudar a avaliar potenciais riscos.
- Compatibilizar com os atributos do destino: durante a elaboração dos indicadores é provável que apareçam tendências ou ameaças ambientais que serão fundamentais para o gerenciamento do destino.
- Verificar a necessidade de indicadores para locais específicos: certos indicadores são mais aplicáveis a determinados destinos que a outros. Desta forma, os indicadores poderão variar de acordo com a relevância e as especificidades dos locais.

Conclusão

Para que se possa controlar e avaliar os planos estratégicos dos destinos turísticos são definidos alguns indicadores. O controle, que consiste no monitoramento e avaliação do processo de administração estratégica, visa assegurar que os resultados almejados sejam efetivados.

Os indicadores são de fundamental importância como instrumentos de pesquisa, planejamento e monitoramento de problemas e resultados de um destino turístico.

A definição de padrões e de indicadores para a consecução dos objetivos tem contribuído para que diversas localidades turísticas definam, implementem e controlem seus planos estratégicos de desenvolvimento.

Em conjunto, indicadores ambientais, econômicos, sociais e institucionais, compartilhadamente gerenciados pelos diversos atores envolvidos, auxiliam a gestão do desenvolvimento sustentável do turismo.



Atividade final

Atende ao objetivo 2

Tendo em vista as limitações dos indicadores, argumente como a consideração de diferentes perspectivas (setores público e privado, residentes e turistas) na definição dos atributos do destino pode minimizar aquelas limitações.

Resposta comentada

Para a definição de atributos ou características do destino, durante o processo de elaboração dos indicadores, devem ser consideradas as distintas perspectivas dos envolvidos, pois, como vimos, os indicadores nem sempre podem expressar toda a complexidade dos fenômenos. As múltiplas perspectivas podem, então, contribuir, cada uma a sua maneira, para a consideração do maior número ou das mais relevantes questões.

Ainda, para a elaboração dos indicadores, muitas vezes há a necessidade de avaliação das especificidades locais. Isto porque certos indicadores podem ser mais adequados para determinados destinos do que para outros. Por isso, analisar as perspectivas dos diversos envolvidos pode auxiliar a avaliar as propriedades características do destino.

Finalmente, em muitos casos, as informações para o indicador ideal não estão disponíveis ou são de difícil acesso, sendo necessária a busca de informações correlatas. Os envolvidos podem então contribuir, fornecendo informações ou documentos como fonte de dados para os indicadores.

Resumo

A avaliação ou controle não é a etapa final do planejamento estratégico, pois todas as etapas devem se reforçar mutuamente para alavancar os resultados almejados.

O controle propicia a mensuração e a avaliação dos resultados da ação obtida a partir do planejamento.

A etapa de controle ou avaliação do processo de planejamento estratégico pode ser decomposta em quatro fases: estabelecimento de padrões de desempenho; avaliação de desempenho; comparação de desempenho com o padrão; ação corretiva.

Para avaliação da adequação dos resultados ao padrão estabelecido, é necessário definir algumas unidades de avaliação, dentre as quais são comumente utilizados os *indicadores*.

Os indicadores visam fornecer informações atualizadas e confiáveis acerca dos fenômenos a que se referem, para isso buscam apresentar dados quantitativos ou qualitativos capazes de comunicar com clareza informações relevantes que possam dar suporte às ações do plano.

Na atividade turística, torna-se cada vez mais importante a utilização de indicadores de controle e avaliação de seus resultados positivos e negativos. Os indicadores, por serem instrumentos essenciais para subsidiar o acompanhamento e a avaliação dos resultados alcançados, e para guiar as ações, devem ser vistos como um meio para se atingir os objetivos do plano, não como fim em si mesmos. A importância dos indicadores reside no fato de que, pelo seu uso, é possível o monitoramento constante e consistente das mudanças no destino turístico durante certo período de tempo.

Apesar de não espelharem a totalidade dos temas e objetivos a que se referem, os indicadores fazem referência indireta a eles, abordando-os e tratando-os em seus aspectos mais relevantes.

Na elaboração de indicadores, é importante observar parâmetros como: comparabilidade; disponibilidade de informação; normalização; quantificação; simplicidade.

No final do século XX, as críticas aos modelos de desenvolvimento focados em aspectos econômicos e as preocupações sobre a relação entre economia e meio ambiente provocam o debate sobre a possibilidade de desenvolvimento sustentável.

Os problemas complexos do desenvolvimento sustentável requerem sistemas interligados, indicadores interrelacionados ou agregação de diferentes indicadores.

Os indicadores de desenvolvimento sustentável articulam estatísticas e indicadores integrados por informações apenas recentemente associadas ao tema do desenvolvimento, que apresentam novos conteúdos e desafios.

Visando auxiliar a tomada de decisão em todos os níveis de planejamento e gerenciamento do turismo, a Organização Mundial do Turismo publicou, em 2004, o *Guia de indicadores de desenvolvimento sustentável para destinações turísticas*, com mais e 300 indicadores.

O uso de indicadores nos destinos turísticos pode alertar os tomadores de decisão para as questões prioritárias, orientar na formulação de políticas, simplificar e melhorar a comunicação e promoção do entendimento sobre tendências, fornecendo a visão necessária para a tomada de iniciativas de ação.

Os indicadores não são infalíveis, ao contrário, são limitados, pois são resultado da simplificação de informações, que podem não estar disponíveis ou são de difícil acesso; possibilitam diferentes significados e interpretações etc.

Visando minimizar os efeitos dessas limitações, para a construção de indicadores turísticos podem ser tomadas as seguintes precauções: definir os atributos do destino sob diferentes perspectivas; identificar os aspectos relevantes; determinar a fonte para coleta de dados; verificar as especificidades locais etc.

Informação sobre a próxima aula

Na próxima aula, iremos tratar das principais ferramentas e reflexões que precisam ser consideradas no processo de institucionalização de um sistema municipal de turismo, como os desafios do turismo ordenado e a capacidade do poder público para implementar e gerenciar o sistema turístico. Bons estudos!

12

Estratégias para a gestão da política municipal de turismo e meio ambiente

*Virginia Martins Fonseca
Mariana Martins Fonseca*

Meta da aula

Apresentar as principais ferramentas e reflexões que precisam ser consideradas ao longo do processo de institucionalização de um sistema municipal de turismo e meio ambiente.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 reconhecer a importância da institucionalização política da atividade turística associada aos aspectos de meio ambiente;
- 2 apresentar os instrumentos legais, relacionados ao meio ambiente e turismo, que o poder público pode implementar;
- 3 determinar os indicadores apropriados para a correta avaliação de um sistema de gestão do turismo e meio ambiente.

Introdução

A atividade turística se constitui como um fenômeno contemporâneo que, a cada dia mais, vem propondo significativas reflexões para todos os atores envolvidos (governos em todos os níveis, mercados, pesquisadores, ambientalistas e comunidades) e, quando falamos em sistema de turismo e meio ambiente, não podemos negar a interdependência destes para alcançar o tão almejado desenvolvimento ordenado do turismo, correto? Mas, considerando tudo o que você já aprendeu até agora, quais são os aspectos primordiais para a institucionalização desse sistema? Como efetivamente conciliar tantos interesses para promover o desenvolvimento socioeconômico e cultural de localidades turísticas, minimizando os impactos negativos que estão degradando consideravelmente o ambiente natural, as estruturas socioculturais e o patrimônio histórico-arquitetônico em tempo imensurável?

Esta aula não pretende ser um receita para ser aplicada indistintamente nas localidades turísticas. No entanto, pretendemos apresentar, rapidamente, a importância disso tudo e, elencar, de forma mais pontual, os possíveis instrumentos de gestão da atividade turística, principalmente em localidades que se destacam pelo seu patrimônio natural.

Afinal, o que significa a institucionalização política do turismo? O que pode contribuir para o ordenamento turístico em uma localidade ecoturística e como sabemos se isto está correto ou não? Dessa forma, a partir de conceitos básicos, pretendemos, no decorrer desta aula, apresentar não apenas possibilidades de ordenar o turismo, mas principalmente identificar quais são os instrumentos legais que podem e devem ser adotados e qual é o alcance efetivo destes, além da necessidade de avaliar tais instrumentos. Enfim, verificarmos se estamos no caminho mais próximo do certo, ou não.

Institucionalização política da atividade turística e o meio ambiente

Quando falamos em política, e nesta graduação você tem ouvido muito falar em política, não é mesmo?, temos vários significados para uma mesma palavra, e se tomamos como referência o que diz o Dicionário Aurélio, temos basicamente oito entendimentos, sendo todos muito interligados, a saber:

Política (Substantivo feminino).

1. Ciência dos fenômenos referentes ao Estado; ciência política.
2. Sistema de regras respeitantes à direção dos negócios públicos.
3. Arte de bem governar os povos.
4. Conjunto de objetivos que enformam determinado programa de ação governamental e condicionam a sua execução.
5. Princípio doutrinário que caracteriza a estrutura constitucional do Estado.
6. Posição ideológica a respeito dos fins do Estado.
7. Atividade exercida na disputa dos cargos de governo ou no proselitismo partidário.
8. Habilidade no trato das relações humanas, com vista à obtenção dos resultados desejados.

Nesse momento, apesar de reconhecer a importância dos demais significados, vamos nos atentar ao item 8 “*Habilidade no trato das relações humanas, com vista à obtenção dos resultados desejados*”. Esta deve ser a máxima que rege o ordenamento da atividade turística em uma localidade. É notório que não podemos ignorar a legitimidade da política pública. No entanto, não podemos nos esquecer deste sentido da palavra, pois será baseado nessa premissa que poderemos efetivamente dialogar com todos os atores de uma localidade turística.

E quando procuramos saber o significado de institucionalizar?

No mesmo Dicionário Aurélio, percebemos que institucionalizar está relacionado ao ato de tornar instituição, e que instituição também tem vários significados, no entanto, o que vem a

atender os objetivos desta aula, neste momento é: *o sentido de ato de instituir*, que nada mais é que, essencialmente nesta aula, *educar, instruir, formar*.

Ou seja, vamos nos atentar, neste momento a isto: buscarmos *formar uma habilidade no trato das relações humanas, com vista à obtenção dos resultados desejados*.

E como podemos aplicar isto a um sistema de turismo?

Simples, compreendendo que temos de encontrar mecanismos que busquem institucionalizar (*no sentido de formar*) uma política (no sentido de habilidade no trato das relações humanas) para obter resultados desejados (*no sentido de promover a atividade turística interligada com o meio ambiente*). Portanto, vamos rapidamente recordar quais são os principais desafios para o turismo ordenado, para alcançar o objetivo supracitado:

- compatibilizar as atividades de ecoturismo com a conservação de áreas naturais, por meio da avaliação ou mensuração dos impactos do ecoturismo nas localidades, considerando se estes são aceitáveis, por meio da adoção de mecanismos para monitoramento e controle;
- fortalecer a cooperação interinstitucional, a fim de possibilitar a participação efetiva de todos os segmentos atuantes no setor, em um debate construtivo de como deve se desenvolver o ecoturismo nas localidades;
- respeitar e valorizar os costumes e tradições das comunidades locais permitindo a efetiva participação dessas comunidades, organizadas ou não, nas instâncias decisórias de planos e programas de desenvolvimento ecoturístico;
- promover e estimular a capacitação de recursos humanos para o ecoturismo bem como a criação e melhoria da infraestrutura para a atividade do ecoturismo, no intuito de buscar promover a proteção da área como um todo, a partir dos recursos obtidos com a atividade ecoturística;
- promover o aproveitamento do ecoturismo como veículo de educação ambiental, por meio da adoção de estratégias que

contem com a participação da comunidade para identificar os instrumentos mais adequados de interpretação da paisagem.

Assim, não podemos resumir a complexidade da atividade ecoturística a esses desafios, mas sem dúvida alguma, esses se caracterizam como preponderantes para o desenvolvimento ordenado da mesma, o que implica em que, na medida em que esses são priorizados, os demais desafios são dirimidos no decorrer do processo.

No entanto, como vencer estes desafios?

Considerando a importância de institucionalizar uma política de turismo e meio ambiente em determinada localidade turística, é irrefutável que, a partir do momento que buscamos fortalecer um discurso coerente e responsável da atividade turística entre todos os atores envolvidos, devemos conciliar tais interesses institucionalizados. Essa conciliação ocorre por meio da legitimidade jurídica necessária de instrumentos legais, como decretos ou leis, principalmente de âmbito municipal.

Dessa forma, não podemos ignorar o que foi discutido na disciplina de Políticas Públicas de Turismo. Aleixo (2011) afirma que os principais teóricos do Estado entendem que esse é um organismo que pode diminuir as diferenças entre as classes por meio de ações que tentem estabelecer uma articulação entre as diversas forças da sociedade. Portanto, essas ações são consideradas políticas públicas, ainda que não somente por parte do Estado. Ou seja, as políticas públicas, por se destinarem ao bem comum, também podem ser realizadas por qualquer pessoa da sociedade, a partir dos pressupostos da cidadania plena dos atores locais.

A institucionalização das políticas de turismo e meio ambiente deve estar alicerçada na capacidade do poder público para implementar e gerenciar tal sistema. Deve-se considerar, inclusive, a capacidade técnica dos gestores públicos municipais em promover o planejamento e articulação político-institucional necessária, integrando, principalmente, diversas outras secretarias (além da Secretaria de Turismo) de âmbito municipal ao processo de ordenação da atividade turística. Baseados no que propõe Salvati (2004, p. 176), devemos questionar se:

- Há compreensão exata da dimensão do turismo e quem serão os seus principais beneficiários?
- Há clara vontade política do executivo local para desenvolver o turismo como alternativa de desenvolvimento econômico e social?
- Essa vontade se traduz por procedimentos de planejamento prévio participativo ou as iniciativas de investimento se dão de forma isolada? Os projetos públicos são elaborados com os atores de interesse?
- Como está organizado o poder público para tratar do assunto? Há a necessidade de um órgão específico para cuidar dos assuntos de turismo ou pode-se aproveitar o que já se tem?
- Quem são as pessoas que estão dando operação a essas ações? Os profissionais possuem algum tipo de especialização em turismo?
- Que tipo de infraestrutura está disponível para o organismo oficial de turismo local? Há apoio logístico para trabalhos de campo? Há bom sistema de telefonia e computação? Como superar problemas de comunicação? Há formas ágeis de busca e triagem da informação para tomada de decisão?
- Há recursos financeiros disponíveis para as ações em nível local? Há habilidade na captação de recursos? Os recursos arrecadados pelo turismo (ISS, FUMTUR) são direcionados para melhorias da atividade? Esses recursos estão carimbados por Lei para serem direcionados para o fomento e controle do turismo? Há prestação de contas transparente?
- Como estão sendo os métodos, técnicas e procedimentos utilizados para se iniciar os estudos turísticos?
- Dados e conhecimento estão disponíveis para tomada de decisões?
- Como se dá o relacionamento entre as diferentes esferas da estrutura municipal? Qual o mecanismo de comunicação interna definido?
- Há compreensão clara do papel no desenvolvimento turístico das diferentes pastas, tais como as de esportes, cultura, meio

ambiente, planejamento, saúde, abastecimento, infraestrutura e outras?

- Existe diálogo para a utilização compartilhada de fundos com outras partes da municipalidade?

A partir desse panorama, ou seja, tais questões esclarecidas, é possível traçar uma proposta de ação mais articulada com os demais possíveis parceiros institucionais da localidade e/ou região, como por exemplo a iniciativa privada, o terceiro setor e as universidades, pois cada um pode contribuir naquilo que desenvolve e/ou tem mais habilidade para promover o turismo com responsabilidade. Vale destacar que, quando dizemos contribuir, não nos referimos apenas às ações estratégicas, mas principalmente aos debates construtivos que têm compromissos com uma realidade ética e pertinente ao tema proposto (turismo ordenado).

Outro aspecto relevante quando discutimos sobre o processo de institucionalização política na gestão de um município diz respeito aos processos de qualificação, que devem ocorrer em todas as esferas. Assim, é necessário não apenas buscar a qualificação dos agentes públicos, como também dos parceiros, empresários e comunidade, atentos aos problemas mais frequentes que ocorrem nos cursos de qualificação, em muitos destinos turísticos. Como por exemplo, os cursos de qualificação de médio/longo prazo, em horários inadequados ou contínuos por vários dias seguidos, dificultam a participação do público alvo devido a possíveis perdas de seus dias de trabalho; ou ainda, os cursos mal dimensionados em conteúdo e formato, tornam-se inadequados para os participantes potenciais. Há, ainda, os problemas que podemos classificar como operacionais quando, na oferta dos cursos na localidade, a divulgação é pouco eficiente ou mal orientada; há ausência de auxílio em alimentação, transporte etc.; ou falta a sensibilização aos potenciais participantes sobre os benefícios dos cursos ofertados.

Por fim, mas não menos importante, nesse processo de institucionalização é extremamente relevante a articulação que

o poder público estabelece nas localidades, sejam estas empresariais, sejam sociais. Quer dizer, qual é a relação que o poder público mantém tanto com a iniciativa privada como com a sociedade civil? Esse aspecto influencia muito no processo de gestão do turismo local, considerando que existem diversos níveis de apropriação para que o turismo se desenvolva dessa ou daquela maneira. Por exemplo, por mais que os interesses do setor público sejam bem distintos dos interesses do setor privado, é importante que haja um consenso sobre as responsabilidades de cada um na salvaguarda do patrimônio local, bem como na qualidade da prestação de serviço. Além do mais, não basta, em uma localidade, haver conselhos específicos (turismo, patrimônio, meio ambiente, criança e juventude, saúde, dentre outros). É de extrema relevância a forma como esses são constituídos (majoritariamente ou não pelo poder público) e a autonomia que esse conselho tem (deliberativo, consultivo ou de assessoramento), pois conforme sua constituição e autonomia, um conselho pode existir apenas para tratar de interesses específicos, não atingindo seu objetivo principal que é promover transformações positivas acerca do tema que lhe cabe.



Atividade

Atende ao objetivo 1

Leia atentamente a reportagem a seguir e analise como ocorre o processo de institucionalização:

O Projeto Tamar, parceria do ICMBio (Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade) e da Fundação Pró-Tamar, com o patrocínio da Petrobras, completou 30 anos de pesquisa, proteção e manejo das cinco espécies de tartarugas marinhas que ocorrem no Brasil – todas ame-

açadas de extinção: cabeçuda (*Caretta caretta*), de pente (*Eretmochelys imbricata*), verde (*Chelonia mydas*), oliva (*Lepidochelys olivacea*) e de couro (*Dermochelys coriacea*).

Criado em 1980, o Projeto é coadministrado pela Fundação Pró-Tamar, instituição privada sem fins lucrativos fundada em 1988 e considerada de Utilidade Pública Federal desde 1996. Reconhecido internacionalmente como uma das mais bem sucedidas experiências de conservação marinha, seu trabalho socioambiental, desenvolvido com as comunidades costeiras, serve de modelo para outros países.

OTamar protege cerca de 1.100 quilômetros de praias, através de 23 bases de pesquisa mantidas em áreas de alimentação, desova, crescimento e descanso desses animais, no litoral e ilhas oceânicas dos estados da Bahia, Sergipe, Pernambuco (Fernando de Noronha), Rio Grande do Norte (Atol das Rocas), Ceará, Espírito Santo, Rio de Janeiro, São Paulo e Santa Catarina.

O trabalho desenvolvido pelo Tamar, em grande parte, tornou-se possível graças ao envolvimento das comunidades costeiras situadas nas áreas onde mantém suas bases.

O Projeto conta com cerca de 1.300 colaboradores – a maioria é de moradores dessas comunidades, que são beneficiados por várias ações de inserção social. Aliando às campanhas educativas de conscientização ambiental, o Tamar promove a busca de alternativas de subsistência não predatórias para os pescadores e suas famílias.

O Projeto apoia creches e escolas; oferece possibilidade de trabalho e profissionalização para mulheres e jovens nas confecções, oficinas produtivas e outras iniciativas, inclusive através de parcerias com várias cooperativas. O artesanato e a cultura locais são valorizados. Tradições regionais, como bordados e renda de bilro, grupos folclóricos e capoeira, são incentivados.

Nas regiões litorâneas com potencial turístico, o Tamar mantém Centros de Visitantes que funcionam como núcleos de pesquisa e divulgação da vida marinha, de educação ambiental, além de oferecer lazer e serviços. Há também programas de visitas orientadas para escolas do ensino fundamental, médio e universidades. Os Centros de visitantes têm tanques e aquários; painéis informativos

e réplicas de tartaruga marinha em tamanho natural e silhuetas; espaços para exposições, palestras e exibição de vídeos; restaurantes, bares e lojas para venda de produtos Tamar e do artesanato local.

Informações Gerais Projeto TAMAR/ICMBIO – *Press release* de julho 2011

Fonte: <http://www.tamar.org.br/interna.php?cod=341>)

Resposta comentada

O processo de institucionalização do Projeto Tamar é muito significativo, considerando não apenas a territorialidade como a articulação público-privada-social, pois se observa pelas informações prestadas que o projeto, do terceiro setor, possui parceria com o poder público (ICMBIO) para subsidiar os custos. Conta, ainda, com o apoio da comunidade na preservação das tartarugas marinhas, promovendo diversas atividades educativas e de formação profissional, bem como estimulando o desenvolvimento do turismo e disponibilizando os centros para comercialização dos produtos artesanais locais e serviços específicos.

Instrumentos legais relacionados ao meio ambiente e turismo que o poder público pode implementar

A partir do processo de institucionalização das políticas de turismo e meio ambiente é possível adotar instrumentos legais para gerenciar as atividades ecoturísticas com mais legitimidade nas localidades, pois se entende que houve uma comunhão de interesses para o ordenamento da atividade com responsabilidade. A proposta neste momento é apresentar e entender os ins-

trumentos legais mais significativos para a gestão municipal do turismo e meio ambiente.

Portanto, vamos iniciar com a apresentação da importância dos instrumentos legais referentes às questões ambientais aplicadas ao turismo, considerando apenas aqueles de âmbito federal, diante das especificidades das legislações estaduais e municipais.

No entanto, você não pode perder de vista que, em sua atuação profissional, é condição *sine qua non* conhecer tais especificidades da localidade em que irá atuar, pois o sistema ambiental municipal deve estar integrado com os sistemas estadual e federal, pois compõem o Sistema Nacional de Meio Ambiente – Sisnama.

Isso significa que a articulação da legislação municipal deve estar subordinada às legislações em outras esferas, assim, o Município tem competência para legislar em matéria de interesse local e supletivamente de interesse estadual e federal.

Entre os instrumentos federais que são referência para a questão do turismo e meio ambiente, destacamos, com uma breve apresentação a seguir, o Código Florestal; a Política Nacional do Meio Ambiente; a Lei da Natureza; a Política Nacional de Gerenciamento dos Recursos Hídricos; o Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro; a Política Nacional de Resíduos Sólidos; a Política Nacional de Educação Ambiental; o Sistema Nacional de Unidades de Conservação – SNUC; o decreto para as áreas prioritárias para a conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade; o decreto para o serviço voluntário em unidades de conservação federais; e a Resolução Conama de proteção do patrimônio espeleológico.

1) Código Florestal – A Lei nº 4.771, de 15 de setembro de 1965, institui o novo código florestal, considerando que a lei anterior foi publicada em 1934. Vem sendo discutido no congresso, de forma mais intensa, desde 2010, a reformulação desta lei, pois ela está desatualizada. Esse é um consenso, tanto dos ruralistas como ambientalistas, considerados os atores sociais que estão nos extremos da discussão. Em 2011, com a apresentação do

projeto de lei na Câmara de Deputados, este tema se tornou um dos principais desafios do atual Governo Federal em solucionar. O Código Florestal dispõe, sobretudo, acerca da proteção da vegetação nativa, o que implica em como será o uso das áreas para fins produtivos e para a preservação ambiental. Isto justifica a oposição de ruralistas e ambientalistas nos debates para a alteração da lei. Vale destacar, portanto, que a lei estabelece normas gerais sobre a proteção da vegetação, Áreas de Preservação Permanente e as áreas de Reserva Legal e assim que a mesma for aprovada, é de extrema relevância que os profissionais de turismo estejam informados acerca dos percentuais referentes a tais áreas, conforme seus respectivos biomas, assim como ocorrerá a exploração dos recursos naturais.

- 2) Política Nacional do Meio Ambiente – Instituída pela Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, dispõe sobre a mesma, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Tem por objetivo a preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, visando assegurar, no País, as condições ao desenvolvimento socioeconômico, os interesses da segurança nacional e a proteção da dignidade da vida humana. Apresenta a constituição do Sistema Nacional do Meio Ambiente dentre eles, a importância do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama). O Conama tem diversas competências, como por exemplo, estabelecer normas e critérios para o licenciamento de atividades efetivas ou potencialmente poluidoras em todos os âmbitos políticos territoriais. Assim, considerando que a Política Nacional do Meio Ambiente, entende que o turismo trata de uma atividade potencialmente poluidora e utilizadora de recursos ambientais (anexo VIII da Lei), é de extrema relevância a adoção do zoneamento ambiental, a avaliação de impactos ambientais e o licenciamento e revisão de atividades nas localidades turísticas.
- 3) Lei da Natureza – A Lei de Crimes e Infrações Contra o Meio Ambiente, nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998, dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e

atividades lesivas ao meio ambiente. Estabelece acerca dos crimes contra a Fauna, Flora, Poluição e outros Crimes Ambientais, crimes contra o Ordenamento Urbano e o Patrimônio Cultural e contra a Administração Ambiental. Segundo Salvati (2004), a legislação ambiental municipal pode complementar a legislação federal, no que se refere aos procedimentos administrativos, no intuito de adaptá-la à sua estrutura organizacional, respeitando-se os princípios do direito à ampla defesa e do contraditório e os prazos previstos. Menciona, ainda, que os valores arrecadados pelo órgão ambiental municipal decorrentes de multas por infração ambiental poderão ser revertidos ao Fundo Municipal de Meio Ambiente (se houver) ou correlato, conforme dispuser o órgão arrecadador/aplicador da multa. Por fim, o município pode ainda, com base no artigo 70 da Lei, prever outras infrações administrativas além daquelas disciplinadas no Decreto nº 3.100/99, se circunstâncias locais justificarem e a legislação municipal assim estabelecer.

- 4) Política Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos – Instituída pela Lei nº 9.433, de 08 de janeiro de 1997, institui a Política Nacional de Recursos Hídricos e cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos. Para Tundisi, (2003, p. 90), as águas interiores no Brasil representam enorme recurso disponível para recreação e turismo em larga escala, pois a recreação em águas, geralmente, é uma atividade de baixo custo, diante dos aspectos de valoração ambiental e econômica. O autor, contudo, afirma que “essas atividades desempenham papel econômico relevante e geram muitas alternativas e opções para todas as regiões do Brasil, especialmente aquelas com águas doces de excelente qualidade e fácil acesso”. Vale ressaltar, entretanto, que no Brasil, entre os grandes problemas que afastam o grande público das águas estão o processo de **eutrofização**, a perda de qualidade estética, a manutenção e preservação de tais **mananciais** e, em alguns casos, a própria dificuldade na acessibilidade para o atrativo turístico.

Eutrofização

Resultado do enriquecimento com nutrientes de plantas, principalmente fósforo e nitrogênio, que são despejados de forma dissolvida ou particulada em lagos, represas e rios e são transformadas em partículas orgânicas, matéria viva vegetal, pelo metabolismo das plantas. No caso de lagos, represas e rios, esse processo consiste no rápido desenvolvimento de plantas aquáticas, as quais produzem substâncias tóxicas que podem afetar a saúde do homem e podem causar a mortalidade de animais e intoxicações. (TUNDISI, 2003, p. 67)

Manancial

Qualquer corpo d'água, superficial ou subterrâneo, utilizado para o abastecimento humano, industrial, animal ou para a irrigação na agricultura. A proteção dos mananciais é de suma importância para o bem-estar de uma comunidade, tanto por ser a água um recurso fundamental para todas as formas de vida, como pela condição de recurso natural, até certo ponto limitada uma vez que a exploração de novas fontes de suprimento é restrita e extremamente cara. (CONDINI, 1998, p. 5)

Bacia hidrográfica

É o conjunto de terras drenadas por um rio principal e seus afluentes e, que desembocam no mar, num lago, ou mesmo em uma represa artificial. A qualidade das águas é resultante das condições naturais da bacia hidrográfica e das atividades humanas desenvolvidas nessa região. (CONDINI, 1998, p. 5)

Balneabilidade

É a qualidade das águas destinadas à recreação de contato primário, sendo este entendido como um contato direto e prolongado com a água (natação, mergulho, esqui-aquático etc.), onde a possibilidade de ingerir quantidades apreciáveis de água é elevada. Para sua avaliação é necessário o estabelecimento de critérios objetivos. Estes critérios devem se basear em indicadores a serem monitorados e seus valores confrontados com padrões pré-estabelecidos, para que se possa identificar se as condições de balneabilidade em um determinado local são favoráveis ou não; podem-se definir, inclusive, classes de balneabilidade para melhor orientação dos usuários. Fonte: <http://www.cetesb.sp.gov.br/agua/Praias/18-balneabilidade>

A **bacia hidrográfica** é a unidade territorial para implementação da Política Nacional de Recursos Hídricos e atuação do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos. Portanto, apesar do significativo patrimônio natural em termos de recursos hídricos no Brasil, as condições e usos inadequados dos mesmos provocam empecilhos para o desenvolvimento socioeconômico da atividade turística em uma região. Com o intuito de conciliar tal interesse, é primordial que os profissionais da área estejam atentos às possibilidades de gerenciar e promover o planejamento dos usos múltiplos, o controle dos recursos hídricos e os aspectos da **balneabilidade** a fim de unir os interesses de diversas atividades econômicas do entorno.

- 5) Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro – A Lei nº 7.661, de 16 de maio de 1988, dispõe sobre regras de uso e ocupação da zona costeira e estabelece critérios de gestão da orla marítima, considerando que Zona Costeira abriga um mosaico de ecossistemas de alta relevância ambiental, cuja diversidade é marcada pela transição de ambientes terrestres e marinhos, com interações que lhe conferem um caráter de fragilidade e que requerem, por isso, atenção especial do poder público, conforme demonstra sua inserção na Constituição brasileira, como área de patrimônio nacional. A zona costeira brasileira possui cerca de 8.500 km de extensão e largura variável, abrangendo 395 municípios em 17 estados. São atribuições do Município: elaborar, implementar, executar e acompanhar o Plano Municipal de Gerenciamento Costeiro, observadas as diretrizes do Plano Nacional e do Plano Estadual de Gerenciamento Costeiro; estruturar o sistema municipal de informações do Gerenciamento Costeiro; estruturar, implementar e executar os programas de monitoramento; promover o fortalecimento das entidades diretamente envolvidas no gerenciamento costeiro, mediante apoio técnico, financeiro e metodológico; e promover a estruturação de colegiado municipal.
- 6) Política Nacional de Resíduos Sólidos – Instituída pela Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, dispõe sobre seus princípios, ob-

jetivos e instrumentos, bem como sobre as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos, incluídos os perigosos, às responsabilidades dos geradores e do poder público e aos instrumentos econômicos aplicáveis. Acaabar com os lixões até 2014 e implantar a coleta seletiva, a logística reversa e a compostagem dos resíduos úmidos, objetivos estabelecidos por essa lei, são desafios para o poder público e para o setor privado no país e, em especial, para os municípios, titulares dos serviços de limpeza pública. Os destinos turísticos se apresentam como oportunidades de desenvolvimento local e preservação do meio ambiente, mas os profissionais de turismo não podem ignorar a significativa geração sazonal de resíduos sólidos e a necessidade de iniciativas de reaproveitamento desses resíduos pelas organizações do terceiro setor e empreendimentos de turismo. Deve haver entre o poder público, a sociedade civil e os gestores dos empreendimentos turísticos, a preocupação com o impacto dos resíduos sólidos no meio ambiente e a importância de programas de coleta seletiva. Para tanto, se faz necessário um amplo e abrangente processo educativo para mobilizar as pessoas e para integrar ações por meio de uma dinâmica participativa, concebida como núcleo central de implementação do gerenciamento integrado dos resíduos sólidos da região

- 7) Política Nacional de Educação Ambiental – Instituída pela Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999, estabelece os conceitos, princípios e objetivos fundamentais da educação ambiental, considerando tanto os aspectos da educação formal (quando desenvolvida no âmbito dos currículos das instituições de ensino públicas e privadas) como os aspectos da educação informal (referente às ações e práticas educativas voltadas à sensibilização da coletividade sobre as questões ambientais e à sua organização e participação na defesa da qualidade do meio ambiente). Assim, projetos de educação ambiental são de extrema relevância para o efetivo ordenamento turístico nas localidades brasileiras. Segundo Irving (apud Gontijo, 2003, p. 165), a relação

desejável entre o ecoturismo e a educação ambiental implica em considerar o ecoturismo como um veículo de educação ambiental, no qual o desenvolvimento de uma proposta sustentável do turismo é diretamente dependente de uma estratégia de educação ambiental que considere, prioritariamente, a questão da participação e do envolvimento da comunidade, o desenvolvimento de programas formais e informais, os códigos culturais e comportamentais das comunidades a ser trabalhada, a perspectiva de atuação interinstitucional, a transdisciplinaridade, a integração entre o setor público e o privado, o desenvolvimento de recursos humanos com base local, o desenho de parcerias na busca de um método de corresponsabilidade e a sustentabilidade das iniciativas propostas.

- 8) Sistema Nacional de Unidades de Conservação – SNUC – a Lei nº 9.985, de 18 de julho de 2000 dispõe sobre as categorias das UCs, que se distinguem em dois grupos: proteção integral e uso sustentável. No entanto, este item foi amplamente discutido na disciplina de Políticas Públicas de Turismo, por isso, vamos seguir para a discussão de três decretos.
- 9) Decreto para as áreas prioritárias para a conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade: O Decreto nº 5.092, de 21 de maio de 2004 tem como objetivo instituir portaria ministerial às áreas prioritárias para a conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade, no âmbito do Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza – SNUC; pesquisa e inventário da biodiversidade, utilização, recuperação de áreas degradadas e de espécies sobre-explotadas ou ameaçadas de extinção; repartição de benefícios derivados do acesso a recursos genéticos e ao conhecimento tradicional associado. O decreto considera, para tanto, os biomas: Amazônia; Cerrado e Pantanal; Caatinga; Mata Atlântica e Campos Sulinos; e Zona Costeira e Marinha que deverão ser áreas identificadas no “Projeto de Conservação e Utilização Sustentável da Diversidade Biológica Brasileira – PROBIO” e deverão ser discriminadas em mapa

das áreas prioritárias para conservação e utilização sustentável da diversidade biológica brasileira. Vale destacar que, além do processo legal, deve haver a preocupação, por parte dos profissionais de turismo e demais, na articulação com a comunidade local para definição das áreas prioritárias e na possível categorização da unidade de conservação de interesse da maioria civil local.

- 10) Serviço voluntário em unidades de conservação federais – Instituído pelo Decreto nº 4.519, de 13 de dezembro de 2002 e normatizado pela Portaria nº 19, de 21 de janeiro de 2005. Considera-se serviço voluntário em unidade de conservação, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física, com o fim de apoiar a gestão da unidade de conservação, desde que não gere vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim, não substituindo cargo ou função prevista no quadro funcional da unidade de conservação. Assim, vale destacar as atividades que podem ser realizadas: manutenção de trilhas, caminhos e áreas de acampamento; recomposição de áreas degradadas; combate a incêndios; busca, salvamento e segurança do visitante; pesquisa; educação, interpretação ambiental e conscientização da sociedade; manutenção de infraestrutura; monitoramento ambiental; manejo de recursos naturais; agricultura ecológica e agrosilvicultura; e outras atividades compatíveis com o disposto no Plano de Manejo da unidade de conservação. Por fim, para o interessado em realizar serviço voluntário em unidade de conservação, será necessário firmar um Termo de Adesão com o órgão responsável pela administração da unidade. O voluntário deverá usar uniforme ou acessório que o diferencie dos servidores e demais pessoas que realizam atividades na unidade de conservação, bem como seguir os procedimentos de segurança e utilizar os equipamentos e instalações indicadas pela gerência da unidade de conservação. O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias, desde que

expressa e previamente autorizadas pela gerência da unidade de conservação e receberá, ao término do serviço, certificado indicando a atividade realizada e a carga horária.

11) Resolução Conama de proteção do patrimônio espeleológico: A Resolução nº 347, de 10 de setembro de 2004, considera que as cavidades naturais subterrâneas existentes no território nacional constituem bens da União de que trata o art. 20, inciso X, da Constituição Federal, impondo-se a necessidade de sua preservação e conservação, de modo a possibilitar estudos, pesquisas e atividades de ordem técnico-científica, étnica, cultural, espeleológica, turística, recreativa e educativa, compondo o Patrimônio Espeleológico Nacional. A resolução esclarece diversas definições, dentre elas o que é a cavidade natural subterrânea (todo e qualquer espaço subterrâneo penetrável pelo ser humano, com ou sem abertura identificada, popularmente conhecido como caverna, gruta, lapa, toca, abismo, furna e buraco, incluindo seu ambiente, seu conteúdo mineral e hídrico, as comunidades bióticas ali encontradas e o corpo rochoso onde as mesmas se inserem, desde que a sua formação tenha sido por processos naturais, independentemente de suas dimensões ou do tipo de rocha encaixante). Assim, conforme o 6º art., os empreendimentos ou atividades turísticos, religiosos ou culturais, que utilizem o ambiente constituído pelo patrimônio espeleológico, deverão respeitar o Plano de Manejo Espeleológico, elaborado pelo órgão gestor ou o proprietário da terra onde se encontra a caverna, aprovado pelo Ibama. Não existe visita em caverna, que não interfira nesse ambiente, devido a suas particularidades. Portanto, é de suma importância a existência de planos de manejo do turismo em cavernas, com as alternativas apropriadas para minimizar essa interferência. Os planos de manejo dependem de avaliações técnicas de diversos profissionais, dentre eles os espeleólogos.

Assim, discorreremos sobre as principais políticas ambientais relacionadas ao turismo.



Sobre os temas apresentados, vale conferir:

Código Florestal

- Série de reportagens do Jornal Nacional sobre o Código Florestal – 25 a 29/04/2011
<http://www.youtube.com/watch?v=Gw-lAZdeNO0>

Política Nacional do Meio Ambiente

- Documentário – Legislação Sobre Meio Ambiente – Parte 1 e 2
<http://www.youtube.com/watch?v=AbJMsCbNQs>
<http://www.youtube.com/watch?feature=endscreen&NR=1&v=S5n2HzDEL9I>

Lei da Natureza

- Direito Penal – Parte Geral da Lei de Crimes Ambientais
<http://www.youtube.com/watch?v=qxBDsQ5MbHY&feature=related>

Política Nacional de Gerenciamento dos Recursos Hídricos

- Resolução nº 357/2005 (Conama) – classificação dos corpos de água, diretrizes ambientais para o seu enquadramento, condições e padrões de lançamento de efluentes.
http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/resolucao_conama357.pdf

Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro

- Uma visão da implantação do Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro no Brasil – Maria Luiza Perez / Jaqueline Gonçalves da Silva / Thereza Christina de Almeida Rosso
<http://www.rij.eng.uerj.br/professional/2009/pe092-02.pdf>

Política Nacional de Resíduos Sólidos

- Planos de gestão de resíduos sólidos: manual de orientação
http://www.resol.com.br/cartilhas/manual_para_plano_municipal_de_gestao_de_residuos_solidos-mma-marco_2012.pdf

Política Nacional de Educação Ambiental

- A conjuntura da institucionalização da Política Nacional de Educação Ambiental – Philippe Pomier Layrargues
http://material.nerea-investiga.org/publicacoes/user_35/FICH_UK_34.pdf

Sistema Nacional de Unidades de Conservação – SNUC

- Programa Vida Inteligente – Unidades de Conservação
<http://www.youtube.com/watch?v=SUQUWY5B2zw>

Decreto para as áreas prioritárias para a conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade

- ICMBio – Biodiversidade Brasileira
<http://www.youtube.com/watch?v=SEFwGcJYbbg>

Decreto para o serviço voluntário em unidades de conservação federais

- Instituto Chico Mendes recruta voluntários para preservar o meio ambiente
<http://www.youtube.com/watch?v=eYWB17Wv5Kw&feature=related>

Resolução Conama de proteção do patrimônio espeleológico

- Artigos científicos acerca do turismo e patrimônio espeleológico
<http://www.sbe.com.br/turismo.asp>



Atividade

Atende ao objetivo 2

O tema “Grandes empreendimentos turísticos, projetos governamentais e populações tradicionais” pressupõe uma série de conflitos e interesses. Assim, defina dois conflitos e seus possíveis instrumentos (políticas ambientais apresentadas nesta aula) que podem contribuir para minimizar ou solucionar os conflitos identificados.

Resposta comentada

Você pode escolher o que preferir. Seguem duas sugestões de resposta.

Conflito 1: Aumento da geração de resíduos sólidos, devido ao desenvolvimento do turismo na localidade, a partir do aumento da população flutuante. Adotar a Política Nacional de Resíduos Sólido, no intuito de buscar implantar projetos em empreendimentos turísticos para a coleta seletiva, cooperativas ou associações de catadores, oficinas de reutilização e reciclagem, dentre outros.

Conflito 2: Degradação do patrimônio público. Adotar a Política Nacional de Educação Ambiental, no intuito de buscar implantar proje-

tos de âmbito na educação formal e não formal, para a apropriação e preservação do patrimônio público.

Indicadores de gestão do turismo e meio ambiente

Quando falamos em indicadores, e já tivemos oportunidade neste curso de discutirmos alguns, deve ficar claro que não devemos perder de vista que os indicadores são os instrumentos que devemos adotar para avaliar se estamos ou não alcançando os objetivos propostos.

Assim, dentro do recorte que fizemos quanto à gestão do turismo e meio ambiente nesta aula, quais são os indicadores para avaliar a efetividade das ações propostas e/ou adotadas? Vamos relembrar: um indicador é uma variável que pode tomar diversos valores (quantitativos) ou estados (qualitativos); esses valores ou estados podem ser medidos diretamente mas, na maior parte dos casos, resultam da análise e processamento de informação de base. O processamento dessas informações pode atingir um maior grau de complexidade, através de agregações e combinações, dando origem a índices. Ou seja, indicadores e índices têm a mesma natureza, considerando-se apenas o grau de complexidade, a sua diferença. Um bom indicador, de acordo com Mueller et al. (1997, p. 125) deve conter os seguintes atributos:

- **Simplificação:** um indicador deve descrever de forma sucinta o estado do fenômeno estudado. Mesmo com causas complexas, deve ter a capacidade de sintetizar e refletir da forma mais próxima possível à realidade.
- **Quantificação:** como número, a natureza representativa do indicador deve permitir coerência estatística e lógica com as hipóteses levantadas na sua consecução.
- **Comunicação:** o indicador deve comunicar eficientemente o estado do fenômeno observado. Um bom indicador, via de regra,

simplifica para tornar quantificável aspectos do fenômeno, de forma a permitir a comunicação.

- **Validade:** um indicador deve ser produzido em tempo oportuno, pois é um importante elemento no processo decisório dos setores público e privado.
- **Pertinência:** o indicador deve atender às necessidades dos seus usuários. Deve transmitir informações de forma fácil com base científica e método adequados.

O histórico de publicações acerca dos indicadores de turismo é recente. Surgiu na década de 90, quando a OMT publicou o primeiro guia prático sobre Indicadores de Sustentabilidade do Turismo. Daí em diante, surgiram algumas metodologias, mas específicas às questões econômicas e retorno de investimento em estabelecimentos turísticos. E somente em 2004, a OMT voltou a publicar um guia sobre indicadores de sustentabilidade do Turismo, de âmbito municipal e não setorizado intitulado: *“Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: a Guidebook”*, que contou com a colaboração de cerca de 60 autores de 20 países, criando uma rede de especialistas a nível mundial.

Segundo a Direcção Regional de Estatística da Madeira (2006, p. 13-14), existem diferentes tipos de indicadores, conforme a sua utilidade:

- indicadores de aviso (ex: decréscimo do número de turistas);
- indicadores de pressão sobre o sistema (ex: aumento da criminalidade);
- indicadores de medição do estado do setor (ex: taxas de ocupação hoteleira);
- indicadores de medição do impacto (ex: índice de urbanização da orla costeira, alterações no padrão de consumo e nível de rendimento das comunidades locais);
- indicadores de medição do esforço de gestão (ex: custo de limpeza nos atrativos);
- indicadores de performance ou resultados (ex: alterações nos níveis de poluição, maior número de turistas que repetem a visita etc.).

Portanto há de se considerar, neste estudo, que os benefícios da utilização de bons indicadores são:

- melhor tomada de decisão, no sentido de diminuir os riscos ou os custos;
- identificação de riscos emergentes, permitindo tomar medidas preventivas;
- identificação dos impactos, permitindo tomar, antecipadamente, medidas corretivas;
- avaliação dos progressos realizados no desenvolvimento sustentável do turismo, através da medição de performance de implementação de planos de desenvolvimento e de ações de gestão;
- redução do risco de incorrer em erros de planeamento, através da identificação de limites e oportunidades;
- maior responsabilidade na tomada de decisões, pelos atores, dada a disponibilidade de informação credível e consistente;
- contínuo melhoramento devido ao monitoramento constante.



Vale a pena consultar a fichas de indicadores de todo o estudo realizado em Portugal, nas cidades de Açores, Madeira e Canárias no *site*: <http://estatistica.azores.gov.pt/upl/%7B8df7d71c-9e0e-496d-a4e5-b73cf2aab561%7D.pdf> e www.siemac.org!

A publicação da OMT “*Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: a Guidebook*”, apresenta a análise de 25 estudos de caso, a partir da aplicação da metodologia da OMT em destinos selecionados mundialmente. Na América Latina, a metodologia foi desenvolvida em Villa Gesell, Argentina, em 2000, a fim de promover o conhecimento e aplicação da mesma em diversos outros destinos, como uma oficina de qualificação para representantes da região. Vamos entender um pouco como ela funciona!

A metodologia da OMT, nesse estudo, consistiu na execução de três fases:

- 1) Preparação da Oficina (Determinação da área de estudo; coleta e análise de informação sobre condições locais).
- 2) Realização da Oficina (Familiarização dos participantes sobre condições locais do destino. Determinação de problemas ou riscos da localidade. Elaboração dos indicadores. Avaliação de indicadores. Recomendações e observações).
- 3) Preparação do informe final para publicação.

O destaque é para a elaboração e avaliação dos indicadores, como veremos, pois a partir da identificação dos principais problemas e/ou riscos da localidade, conforme Tabela Resumo dos problemas/fatores de risco e indicadores associados Villa Gesell – Argentina (OMT, 2000)

Tabela 12.1: Resumo dos problemas/fatores de risco e indicadores ambientais associados Villa Gesell – Argentina (OMT, 2000)

Áreas de risco	Indicadores
1. Degradação da praia	Grau de erosão da praia Contaminação da praia
2. Qualidade da água de mar	Contaminação da água de mar
3. Dejetos líquidos e sólidos	Nível de tratamento de esgoto Nível de tratamento do lixo
4. Recursos de água doce	Disponibilidade de água doce Qualidade da água doce Impermeabilização do solo
5. Devastação florestal	Nível de cobertura florestal
6. Gestão de reservas naturais	Controle de ingressos nas reservas naturais
7. Compromisso local	Grau de participação da comunidade Grau de participação municipal Grau de participação empresarial

Fonte: Adaptado de OMT (2000, p. 25).

Cada um dos grupos definiu possíveis medidas e fez também uma avaliação de todo indicador que parecesse, em prin-

cípio, útil como ferramenta de apoio à tomada de decisões que poderiam afetar, em longo prazo, a sustentabilidade do turismo em Villa Gesell. A seleção e avaliação desses indicadores realizaram-se mediante uma ficha de avaliação, que considerou o seguinte conjunto de critérios:

- Pertinência do indicador: O indicador responde diretamente à questão? É útil para a tomada de decisões estratégicas?
- Disponibilidade de Dados: Estão disponíveis os dados? Existem em séries de tempo? Qual é o custo de obtenção? Qual é a fonte? Existe análise dos dados?
- Entendimento: O indicador é simples de entender?
- Credibilidade: Pode ser apoiado com dados e informações válidos e fiáveis? Pode ser distorcido ou facilmente manipulado?
- Comparabilidade: Serve possivelmente para comparar com outras áreas? Pode ser comparado com dados em séries de tempo, ou contra standards?
- Valor Preventivo: Funciona como advertência temporal de atenção ao problema?

Assim, neste estudo de caso, a fase de seleção inicial ajudou na categorização de uma significativa lista de indicadores que pareciam potencialmente úteis; depois estes foram expostos aos critérios de seleção. Dessa forma, os indicadores foram priorizados pelo grupo como resultado da discussão em uma escala de 1 a 5, onde 5 representa um indicador muito importante e potencialmente utilizável e 1 representa o oposto. Estabeleceu-se claramente que esta nota final é uma apreciação à prioridade porque é necessário iniciar a medida e interpretação do indicador no campo para comprovar ou não suas qualidades e nível de utilidade.

Por exemplo, o indicador acerca do controle de ingressos nas reservas naturais adotou como medidas o número de veículos que ingressam (dia, temporada) e o número de pessoas que ingressam nas áreas protegidas. A avaliação foi considerada com pertinência moderada, pois os dados, também avaliados como moderados, não são oficiais e não existe uma política de ingressos definida tanto para veículos como para pessoas. O

entendimento do indicador, também foi avaliado como moderado, enquanto a comparação foi classificada como alta, diante da possibilidade de comparar regional e nacionalmente. Quanto à análise de credibilidade, a avaliação foi baixa, pois as reservas não têm postos ou estações de ingresso administradas e reguladas que permitam corroborar dados. Por fim, o valor preventivo foi avaliado como o moderado, pois é possível detectar um sem número de situações de risco potencial medindo a demanda atual. No entanto, em ausência de planos de manejo e estrutura administrativa, o indicador terá relativo valor de prevenção, estabelecendo-se a nota final em 3, conforme classificação do grupo.

É importante destacar aqui que a análise é realizada não apenas para problemas e/ou riscos ambientais, como econômicos e socioculturais, também. Mas diante da especificidade do tema desta aula, nos atentamos apenas em apresentar os exemplos referentes à realidade do meio natural associada ao turismo.

Essa publicação da OMT contém mais de 300 indicadores, abrangendo as áreas social, econômica, cultural e ambiental, e visa contribuir na tomada de decisão em todos os níveis de planejamento e gerenciamento do turismo. Tais indicadores podem ajudar no processo de seleção e na fundamentação de outras referências que forem mais pertinentes para determinados destinos, podendo funcionar como um balizador para construção de indicadores específicos.

Os estudos de caso apresentados pela publicação se caracterizam como quantitativa (por números absolutos, percentuais e relações com outras variáveis) e qualitativa (por índice por categoria – nível de proteção do destino; indicadores normativos – existência de planejamento para o desenvolvimento do turismo em seus diferentes níveis; indicadores nominais – informam a existência de normas de certificação do destino; indicadores de opinião – grau de satisfação do turista e da população local).



Vale a pena conferir os estudos de caso da publicação da OMT (2004). Cada estudo é apresentado no *site* a seguir, no seu idioma de origem e apresentam diversas realidades e indicadores distintos, bem como a metodologia adotada de forma minuciosa.
<http://sdt.unwto.org/en/content/indicators-sustainability-tourism-destinations>

Por fim, vale mencionar o estudo realizado em Portugal, nas regiões de Açores, Madeira e Canárias e sua metodologia adotada. Mais uma vez, faremos um recorte apenas aos aspectos referentes ao turismo e meio ambiente. Assim, no âmbito do turismo sustentável, a organização identificou os seguintes objetivos para determinar os indicadores (2006, p. 38-39):

- Densidade da Oferta Hoteleira – medir o grau de concentração hoteleira do ponto de vista da oferta.
- Qualidade da Oferta Hoteleira – avaliar a qualidade da oferta dos serviços de hospedagem.
- Turismo em Espaço Rural – aferir a existência ou não de uma alternativa ao turismo tradicional, que se traduz na diversificação da oferta dos serviços de hospedagem.
- Estada Média por Turista – caracterizar a procura turística, do ponto de vista da duração da estada na Região, que está diretamente relacionada com o impacto, tanto social como ambiental que o desenvolvimento turístico pode ocasionar.
- Densidade da Procura Turística – medir a pressão exercida pelos turistas sobre o território.
- Distribuição da Procura Turística por Segmentos – conhecer os interesses e preferências dos turistas, através da quantificação do motivo principal que os trouxe à região.
- Dependência dos Principais Mercados Emissores – contribuir para a definição de melhores estratégias turísticas, através de

uma melhor adaptação dos interesses e preferências do mercado turístico.

- **Gasto Turístico** – conhecer os gastos que os turistas efetuam no destino, enquanto reflexo do nível de oferta existente.
- **Perfil do Turista** – determinar qual a característica predominante dos turistas que nos visitam, para assim orientar o setor turístico.
- **Distribuição Territorial dos Turistas** – medir o grau de concentração dos turistas, no território em análise.
- **Sazonalidade da Procura Turística** – avaliar a distribuição mensal do número de turistas ao longo do ano.
- **Estabelecimentos com Sistema Certificado de Qualidade e Gestão Ambiental** – aferir o grau de adequação e sensibilização dos estabelecimentos hoteleiros, em relação à introdução de requisitos de gestão da qualidade e meio ambiente, com vista a uma melhoria contínua;
- **Grau de Satisfação dos Turistas** – avaliar o grau de satisfação dos turistas relativamente ao destino.
- **Fidelidade dos Turistas** – aferir a fidelidade dos turistas ao destino, no intuito de obter um dado adicional acerca da atratividade da região.

Nesse sentido, os objetivos dos indicadores para os aspectos ambientais foram:

- **Espaços Naturais Protegidos** – avaliar a percentagem de superfície delimitada, pela sua importância para a biodiversidade e para o equilíbrio dos recursos naturais.
- **Grau de Conservação do Meio** – calcular a percentagem de superfície das áreas de conservação da biodiversidade e o grau de proteção dos *habitats* e espécies de interesse comunitário.
- **Qualidade das Zonas Balneárias** – conhecer a evolução da Campanha da Bandeira Azul em cada uma das regiões de estudo, avaliando, desse modo, dois aspectos: por um lado o interesse ou sensibilidade que mostram os municípios (res-

ponsáveis por solicitar a adesão à Campanha) e por outro, as condições ambientais e qualidade das zonas de banho marítimas que aderiram à Campanha da Bandeira Azul.

- Consumo de Água de Abastecimento Urbano relacionado ao Turismo – obter uma estimativa do consumo de água de abastecimento urbano atribuível ao turismo, com a finalidade de estabelecer uma aproximação do grau de pressão que a atividade turística exerce sobre este recurso natural.
- Consumo de Energia Elétrica relacionada ao Turismo – calcular uma estimativa do consumo de energia elétrica levado a cabo pelos turistas, com o objetivo de estabelecer uma aproximação do grau de pressão que a atividade turística exerce sobre os fluxos energéticos.
- Produção de Resíduos Sólidos Urbanos relacionada ao Turismo – conseguir uma estimativa da produção de resíduos sólidos urbanos atribuída ao turismo, com a finalidade de poder aferir o grau de pressão que a atividade turística pode exercer sobre o solo e o território, e indiretamente, sobre as necessidades de dimensionamento dos serviços de gestão destes resíduos.
- Índice de Motorização relacionado ao Turismo – medir a participação do turismo no índice de motorização, com o fim de conhecer o grau de utilização de veículos por parte dos turistas, relativamente ao total de veículos.
- Superfície de Costa Urbanizada – avaliar a pressão urbana a que está submetida a superfície da orla costeira e a deterioração ambiental da mesma.

Assim, podemos inferir a importância no estabelecimento de indicadores para mensurar os impactos, tanto positivos como negativos do turismo, em diversas localidades, nos atentando para a necessidade de um planejamento de quais devem ser os objetivos de cada indicador, conforme a especificidade do destino turístico em questão.



Atividade

Atende ao objetivo 3

O Santuário do Caraça é uma Unidade de Conservação, conhecida como Reserva Particular do Patrimônio Natural, protegida por lei federal. A Reserva conta também com a fiscalização do IBAMA, Polícia Ambiental e Militar, Guarda-parque e Monitores Ambientais. Todos recebem, na portaria, o folheto Normas de Visitação e algumas orientações, visando à preservação ambiental, o ecoturismo saudável e a harmonia de todas as pessoas com a Natureza e entre si. A seguir, estão as normas para visitação nesse atrativo.

Selecione 5 itens e defina um indicador para cada um deles, para que possa ser monitorado o impacto.

Na RPPN – Santuário do Caraça é proibido:

- Fazer churrasco.
- Fazer uso de fogareiro.
- Trazer qualquer animal para dentro da Reserva. Eles podem causar problemas, com a introdução de doenças e ameaças ao ambiente natural.
- Caminhar para os picos sem o acompanhamento dos guias cadastrados no Caraça.
- Pescar, caçar ou aprisionar animais.
- Portar qualquer tipo de arma.
- Jogar lixo no chão e/ou na área da Reserva.
- Jogar “toco” de cigarro no chão, principalmente nas trilhas e nas beiras de estradas.
- Arremessar pedras, latas, garrafas ou qualquer objeto nos cursos d’água, na mata, em direção aos animais, em placas informativas e prédios da propriedade.
- Pichar ou depredar qualquer área da Propriedade/Reserva.
- Causar danos à vegetação, como retirar mudas e coletar flores.
- Introduzir animais ou plantas na área.
- Sair das trilhas ou abrir novos caminhos.
- Invadir a propriedade, desrespeitando a entrada principal.
- Escutar música ou rádio em alto volume.

- Acampar e pernoitar em carros.
- Nadar no Tanque Grande e no Tanque São Luís.
- Andar de bicicleta nas trilhas, por causa da fragilidade do solo.
- Praticar esportes radicais.
- Consumir bebidas em recipientes de vidros nas trilhas e cachoeiras.
- Consumir bebidas alcoólicas em excesso.
- Comercializar produtos com exceção para os artesãos cadastrados no Caraça.
- Proferir palavras indecorosas ou acenar com gestos obscenos, bem como praticar atos ofensivos ao público, funcionários ou proprietários do Caraça.

Algumas orientações práticas são muito importantes!

- Informe-se com os monitores sobre a distância e o tempo gasto nos passeios, para não correr o risco de voltar durante a noite.
- Nunca saia das trilhas.
- Não vá caminhar sozinho, principalmente nas trilhas mais distantes.
- Não deixe as crianças realizarem passeios, desacompanhadas.
- Não faça trilhas com chinela ou sandália, mas sempre com sapato fechado.
- Molhe bem os pulsos e a nuca antes de se banhar, pois a água do Caraça é muito fria e pode provocar choque térmico.
- Na época de frio intenso, não fique mais de 5 minutos dentro d'água para evitar hipotermia.
- As excursões com ônibus precisam ser agendadas.

Resposta comentada

Para qualquer um dos itens cima, é possível identificar um indicador. Assim, seguem alguns exemplos:

- 1) Caminhar para os picos sem o acompanhamento dos guias cadastrados no Caraça: monitorar casos de acidentes e perdas em trilha.*
- 2) As excursões com ônibus precisam ser agendadas: avaliar o número de ônibus que chegam à RPPN e devem retornar por não ter agendado.*
- 3) Jogar “toco” de cigarro no chão, principalmente nas trilhas e nas beiras de estradas: monitorar e mensurar este impactos nas trilhas por meio de campanhas educativas.*
- 4) Fazer churrasco: monitorar possíveis áreas de interesse e avaliar a presença de resquícios de churrasco.*
- 5) Praticar esportes radicais: observar presença de chapeletas (no caso de escalada, por exemplo) nas rochas de interesse para tal prática.*

Conclusão

Esperamos que esta aula tenha sido produtiva, pois é primordial, para o futuro profissional em turismo, discernir sobre o processo de institucionalização acerca do turismo e legislação ambiental. Esperamos, também, que esta aula tenha proporcionado subsídios para pesquisas futuras sobre o tema, pois as fontes de pesquisa são essenciais para melhor entendimento e compreensão! Por fim, esperamos que tenham ficado claros os aspectos abordados e a relação existente entre eles; compreender a importância da institucionalização política da atividade turística associada aos aspectos de meio ambiente, não perdendo de vista os princípios do turismo ordenado e, para tanto, a necessidade de aplicar os instrumentos legais relacionados ao meio ambiente e turismo, bem como determinar os indicadores apropriados para a correta avaliação de um sistema de gestão do turismo e meio ambiente.



Atividade final

Atende aos objetivos 1, 2 e 3

Leia a notícia abaixo:

A prefeitura de Búzios, através da secretaria do Meio Ambiente e Pesca, fechou uma parceria com a Ampla e a Cooperativa dos Catadores de Materiais Recicláveis da Cidade (Cocare), a fim de incentivar a reciclagem no município. De acordo com a secretária Adriana Saad, os buzianos poderão trocar material reciclável por descontos na conta de luz. Os cidadãos de Búzios deverão se cadastrar na secretaria do Meio Ambiente e Pesca, onde receberão uma carteirinha: o material entregue na secretaria será pesado e transformado em desconto na conta de luz do mês seguinte. O projeto será lançado em março de 2012.

Fonte: http://buziosmeioambiente.com/fique_por_dentro.html

A partir desta notícia, avalie qual o desafio acerca do turismo ordenado está sendo pleiteado, qual a legislação que trata do assunto e dois possíveis indicadores para avaliar o projeto.

[illegible]

Resposta comentada

Sua resposta dependerá basicamente das seguintes observações:

1) Um possível desafio é compatibilizar as atividades de ecoturismo com a conservação de áreas naturais, por meio da avaliação ou mensuração dos impactos do ecoturismo nas localidades, considerando se estes são aceitáveis, por meio da adoção de mecanismos para monitoramento e controle.

2) Quanto à legislação, a que tem mais relação com o projeto é a Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos;

3) Os possíveis indicadores para este projeto são:

- a) mensurar o número de adesões de moradores locais ;*
- b) mensurar aumento de material reciclado entregue.*

Resumo

Você já teve a oportunidade de compreender a importância da institucionalização política da atividade turística, associada aos aspectos de meio ambiente. É importante atentar para os aspectos relacionados ao ato de institucionalizar, no qual devemos constantemente, como profissionais de turismo, buscar formar uma habilidade no trato das relações humanas, com vista à obtenção dos resultados desejados. Para tanto, não podemos perder de vista os desafios do turismo ordenado. Assim, a institucionalização das políticas de turismo e meio ambiente deve estar alicerçada na capacidade do poder público para implementar e gerenciar tal sistema. Deve-se considerar a capacidade técnica em si dos gestores públicos municipais em promover o planejamento e articulação político-institucional necessária, integrando, principalmente, diversas outras secretarias (além

da Secretaria de Turismo) de âmbito municipal ao processo de ordenação da atividade turística. Ou seja, é primordial traçar um diagnóstico da realidade política-institucional da localidade, programas de qualificação profissional em todas as instâncias e promoção e articulação dentre os atores. A partir de tal panorama, é possível analisar os principais instrumentos que contribuem para a gestão eficaz do turismo associado ao meio natural, como o Código Florestal; a Política Nacional do Meio Ambiente; a Lei da Natureza; a Política Nacional de Gerenciamento dos Recursos Hídricos; o Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro; a Política Nacional de Resíduos Sólidos; a Política Nacional de Educação Ambiental; o Sistema Nacional de Unidades de Conservação – SNUC; o Decreto para as áreas prioritárias para a conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade; o Decreto para o serviço voluntário em unidades de conservação federais; e a Resolução Conama de proteção do patrimônio espeleológico

Por fim, reflita sobre alguns indicadores apropriados para a correta avaliação de um sistema de gestão do turismo e meio ambiente, apresentando a metodologia mais recente adotada em 2004 pela OMT e metodologia do Sistema de Indicadores de Sustentabilidade do Turismo da Macaronésia, em Portugal, documento técnico muito interessante e que pode ser adaptado a diversas realidades locais.

Vale ressaltar que toda a abordagem desse tema, por mais que tenha procurado ser abrangente, é muito restrita diante da diversidade de documentos a que temos acesso hoje, na internet! Assim, devemos estar atentos não apenas para a discussão do tema e para a elaboração de documentos técnicos de extrema qualidade. Devemos estar atentos, principalmente, à aplicação de todo esse conhecimento que vem sendo construído, bem como à nossa contribuição, como profissional e indivíduo de uma sociedade, no processo de implantação de tais instrumentos nos destinos turísticos.

Informações sobre a próxima aula

Na próxima aula, discutiremos os diferentes tipos e níveis de planejamento do ecoturismo, a partir de uma base bem delimitada de princípios e características desejáveis para seu desenvolvimento responsável (planejamento, levantamento do potencial, elaboração do produto e viabilidade econômica).

13

Aspectos do planejamento estratégico em destinos ecoturísticos

*Virginia Martins Fonseca
Mariana Martins Fonseca*

Meta da aula

Delinear os diferentes tipos de planejamento do ecoturismo, a partir de uma base bem delimitada de princípios e características desejáveis para seu desenvolvimento responsável (planejamento, levantamento do potencial, elaboração do produto e viabilidade econômica), por meio de estudos de casos.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 contextualizar diferentes tipos de planejamento em ecoturismo;
- 2 reconhecer os principais aspectos, para levantamento do potencial ecoturístico em destinos;
- 3 contextualizar os conceitos de *marketing* e a importância dos estudos de viabilidade econômica de produtos ecoturísticos.

Introdução

Esta disciplina tem como objetivo o estudo e a gestão dos espaços turísticos. Dessa forma, a mesma vem sendo discutida em diversos âmbitos, dentre eles, os aspectos associados ao sistema de turismo, a construção de destinos turísticos e seus processos de gestão, diferentes metodologias de planejamento e gestão de destinos turísticos, aspectos relacionados à gestão de destinos naturais e culturais, bem como a importância da gestão público-privada e social em destinos turísticos.

Como é de nosso conhecimento, também no decorrer deste curso de licenciatura em Turismo, você tem aprendido muito sobre as relações intrínsecas dos aspectos relacionados a turismo, *marketing*, políticas e planejamento, ora com mais complexidade, ora de forma mais sucinta, em diversas disciplinas. Dessa forma, pretendemos, nesta aula, sinalizar brevemente os aspectos de planejamento estratégico, para podermos contextualizar de forma mais dinâmica, estudos de caso aplicados a diversos aspectos teóricos abordados até o momento.

Assim, vamos nos recordar de alguns aspectos relacionados aos diferentes tipos de planejamento conforme a disciplina de Planejamento e Organização do Turismo, buscando, principalmente, associar a teoria abordada a um estudo de caso, em especial, de destino ecoturístico.

Não será diferente com os itens relacionados ao levantamento do potencial ecoturístico, elaboração de produtos e estudo de viabilidade, no intuito de elucidar relatos de experiência de destinos ecoturísticos, apresentando alguns destinos referenciais no Brasil, ora conforme o Ministério de Turismo, ora conforme artigos científicos publicados.

Esperamos que, nesta aula, você adquira um cunho teórico-prático de extrema relevância para seu processo de ensino aprendizagem, quando associar as ideias centrais desta aula à realidade turística brasileira!

Diferentes tipos de planejamento em ecoturismo

Antes de abordagem prática, vamos recordar que Fonseca Filho (em fase de elaboração) pondera que os objetivos do planejamento turístico preconizarão a responsabilidade, por direcionar as mudanças estruturais necessárias numa localidade, visando a um crescimento satisfatório. O processo de planejar, portanto, deve basear-se na previsão e projeções de situações futuras, por meio dessa atividade, buscando minimizar a degradação ambiental e estimular a proteção dos recursos naturais, culturais e a qualidade dos serviços prestados, tendo em vista que a integração do desenvolvimento turístico deve estar aliada com os demais planos de desenvolvimento da sociedade, no âmbito econômico, social e cultural. Dessa forma, segundo o mesmo autor, não podemos ignorar a importância do planejamento sustentável, participativo, estratégico e integral:

- a) Sustentável: conceito norteador que possui como premissa o planejamento da atividade para que os turistas tenham suas necessidades de viagem atendidas sem comprometer ou esgotar o usufruto dos recursos por gerações futuras. Ressaltamos que esse tipo de planejamento visa a benefícios:
- de ordem social e cultural (equidade social), com vistas ao envolvimento da comunidade local no atendimento aos turistas e, conseqüentemente, incentivará a geração de empregos, renda e a valorização dos bens culturais;
 - de ordem econômica, tendo os lucros sem haver exploração, projetados em longo prazo;
 - por fim, de ordem ambiental, visando à manutenção e proteção do meio ambiente.
- b) Participativo: o planejamento com este enfoque visa à participação de todos os setores da sociedade e de todos os indivíduos; envolvimento da iniciativa privada, pública, do terceiro setor (organizações da sociedade civil que atuam sem

fins lucrativos em prol do interesse público), e da comunidade, somando forças para um desenvolvimento favorável da localidade. Em outras palavras, podemos afirmar que esse tipo de planejamento em turismo visa atender, principalmente, aos anseios da comunidade, não ficando esta alheia ao processo, diante de interesses da iniciativa privada e pública. É a descentralização do poder decisório para definição de rumos.

- c) **Estratégico:** é um processo contínuo em que se estuda com o maior conhecimento possível as possibilidades de cenários futuros, para então se tomar decisões atuais que envolvem riscos. Esse modelo é bastante utilizado nas empresas privadas, para adoção de estratégias de curto, médio e longo prazo. Nesse tipo de planejamento, são consideradas as estratégias para uma eficiente alocação de recursos visando alcançar objetivos em longo prazo.
- d) **Integral:** esse tipo de planejamento parte do pressuposto de que a atividade turística é interdisciplinar e, portanto, deve ser elaborada com a finalidade de desenvolver, de modo coerente, os recursos ambientais e culturais; econômicos, sociais, dentre outros, não entendendo o turismo como setor isolado, mas sim integrado num processo de desenvolvimento muito mais amplo, vinculado a uma política nacional ou regional ou local (até mesmo global) empreendida pelo governo.

Portanto, baseado nesses tipos de planejamento que preconizam a atuação profissional do turismólogo, vamos associar tais premissas ao projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos, do Ministério de Turismo. Este projeto tem como objetivo principal a organização do trade local dentro da perspectiva de um Segmento Turístico e a construção de um modelo referencial que possa servir de base para outros destinos com a mesma vocação turística. Segundo a cartilha de Metodologia do Projeto (BRASIL, 2010b), experiências mundiais em desenvolvimento de destinos turísticos demonstram que a governança e a sustentabilidade são premissas básicas para o desenvolvimento econômico estável e continuado. Para tanto, foram selecionados dez des-

tinis pilotos para implantação do projeto, de distintas regiões e segmentos turísticos, a partir de diversos documentos técnicos do Ministério do Turismo (Mtur).



Vale a pena consultar os relatórios finais do projeto Destinos Referência. Todos os dez destinos foram publicados em volumes específicos (*site* do MTur), bem como disponibilizados em vídeos informativos (*site* do YouTube).

- Destinos Referência em Segmentos Turísticos – Metodologia
- Destinos Referência em Turismo Rural – Acolhida na Colônia/SC
- Destinos Referência em Turismo de Pesca – Barcelos/AM
- Destinos Referência em Turismo Cinematográfico – Brasília/DF
- Destinos Referência em Turismo de Sol e Praia – Jericoacoara/CE
- Destinos Referência em Turismo de Aventura – Lençóis/BA
- Destinos Referência em Turismo Cultural – Paraty/RJ
- Destinos Referência em Ecoturismo – Santarém/PA
- Destinos Referência em Turismo de Estudos e Intercâmbio – São João del Rey/MG
- Destinos Referência em Turismo de Aventura Especial – Socorro/SP
- Destinos Referência em Turismo de Negócios e Eventos – Ribeirão Preto/SP

http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/31SegmentosTuristicos.html

<http://www.youtube.com/user/MinisterioTurismo?feature=watch>

Para a gestão e execução do projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos, o Ministério do Turismo contou com a parceria de várias instituições públicas, privadas e do terceiro setor, o que permitiu abordagens em dois enfoques estratégicos nos destinos: o foco na gestão compartilhada, que valoriza a governança local, e o foco no mercado, que permite a elaboração dos planos de ação, voltados aos principais segmentos turísticos que dão identidade aos territórios contemplados.

Assim, foi desenvolvida uma metodologia específica, que atendesse de forma flexível e personalizada às necessidades de cada destino e que pudesse ser facilmente reaplicada em outros

destinos, denominada Sistema Cores de Planejamento e Gestão de Destinos.

O Sistema Cores é uma ferramenta de planejamento turístico rápido, objetivo, com bases sustentáveis e que estimula o envolvimento dos diferentes setores turísticos na gestão do destino. Isto se dá por meio do estímulo ao grupo gestor local na utilização do sistema para avaliação, diagnóstico e prognóstico do próprio destino. Em síntese, o sistema proporciona maior viabilidade de execução, monitoramento e ajustes ao subsidiar um planejamento estratégico do turismo com as seguintes características: Coerente com a realidade e a sustentabilidade do destino; Focado na segmentação do turismo; Acordado pelos principais atores locais; Baseado na potencialização da governança local e; Alinhado com os macroprogramas e programas do Plano Nacional de Turismo 2007-2010. (BRASIL, 2010b, p.15)

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

- Arranjo institucional – Análise do nível de cooperação, democratização e descentralização, definição dos papéis dos setores privado e público, representatividade desses atores, composição do arranjo institucional, instrumentos legais, incentivos e interface com os outros setores. Essa dimensão é trabalhada através da identificação e mobilização dos agentes relacionados ao setor ou ao segmento, por meio de encontros, reuniões e seminários que devem culminar com a formação do Grupo Gestor e com a organização da atividade turística no destino.
- Inteligência competitiva (informação) – Análise do desenvolvimento do sistema de produção e difusão da realidade turística,

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

- Infraestrutura – Identificação de ações prioritárias para melhoria da infraestrutura pública e turística, priorizando e hierarquizando as necessidades de investimentos do destino. Essas necessidades são priorizadas durante a realização do Seminário Cores, que utiliza metodologias inclusivas e participativas.
- Qualificação do produto – Análise da qualificação dos serviços, atrativos, produção associada, estética, identidade visual e roteiros turísticos. Interface entre as entidades especializadas na qualificação profissional e empresarial.
- Marketing e promoção – Avaliação do posicionamento do destino no mercado, ações de promoção e divulgação do destino, participação em feiras, relacionamento com a mídia, consolidação de imagem e mecanismos de apoio à comercialização.
- Sustentabilidade do destino – Índices e sensação de violência, trânsito, capacidade de abastecimento de água e energia, tratamento de resíduos, patrimônio cultural, inclusão social, unidades de conservação, legislação ambiental e capacidade de carga, práticas sustentáveis e monitoramento dos impactos do turismo.

As estratégias de implementação do Sistema Cores buscam ser flexíveis no tempo e na forma, para se tornarem adaptáveis às realidades de cada destino:

- a) Estruturação do Projeto – a ação inicial foi realizada pelo MTur. Visa estabelecer, com os gestores locais, uma linha de ação conjunta na realização do projeto no destino e definir os objetivos e responsabilidades.
- b) Tutoria – realizada pelos consultores do Instituto Casa Brasil de Cultura (ICBC), responsável pela interface com gestores e instituições no destino (parceiros), viagem de reconhecimento do destino e apoio técnico na execução de todas as etapas do Sistema Cores.

- c) **Elaboração do Diagnóstico Competitivo** – realizado pelos parceiros locais, com o apoio técnico da tutoria. Apresenta indicadores, diretrizes, orientações e estratégias para serem debatidos, aprimorados e priorizados nas reuniões técnicas e no Seminário Cores, constituindo-se em documento base para a elaboração da Estratégia Competitiva do Destino Turístico.
- d) **Formação do Grupo Gestor** – formado durante o Seminário Cores, o Grupo Gestor participa do posicionamento e priorização de ações para o destino e é o responsável pela gestão da execução e monitoramento da estratégia competitiva traçada. A responsabilidade do Grupo Gestor é o monitoramento, a garantia da continuidade e a coordenação das ações subsequentes, assim como mobilização e articulação locais, sobretudo com as entidades ou grupos que representam.
- e) **Realização do Seminário Cores** – é realizado no destino com os gestores e atores locais. O objetivo do seminário é apresentar o projeto, estimular e viabilizar a participação dos atores locais nos processos de avaliação de diagnóstico do destino, definir o Grupo Gestor, realizar uma avaliação qualitativa e priorizar as demandas do destino de forma participativa.
- f) **Realização de Avaliação Qualitativa** – é o resultado da percepção da comunidade sobre a situação atual do destino ou região, gerado a partir do diagnóstico competitivo e da avaliação feita durante o Seminário Cores, por meio de uma matriz de avaliação qualitativa, quando as seis dimensões do destino são avaliadas sob a ótica dos participantes.
- g) **Elaboração da Estratégia Competitiva** – é o resultado do Seminário Cores e apresenta a avaliação qualitativa e o posicionamento do destino definidos pelo Grupo Gestor durante o Seminário Estratégico.
- h) **Elaboração do Plano de Ação do Segmento** – o Plano de Ação assessora os destinos no que tange às diretrizes dos Programas do Plano Nacional de Turismo e às orientações para as demais ações de competência de outras entidades.

- i) **Seminários de Multiplicação** – são dirigidos a empresários e à comunidade do destino, além de representantes de outros destinos com vocação para o desenvolvimento do segmento turístico.

Notamos, portanto, que o projeto preconiza todos os tipos de planejamento, que recordando, estão associados à importância do planejamento ser sustentável, participativo, estratégico e integral. A sustentabilidade pode ser notada a partir do momento em que o Projeto Destinos de Referência propõe a elaboração de um Plano de Ação, que visa à continuidade das estratégias para estruturar e posicionar o destino como referência em tal segmento. Já a questão participativa pode ser observada tanto na formação do Grupo Gestor, como nos Seminários de Multiplicação, para discutir e determinar quais são as ações necessárias a curto, médio e longo prazo. Por fim, tanto a perspectiva estratégica como a integral estão presentes em toda a metodologia do projeto, que tem, como foco, a gestão compartilhada, no intuito de valorizar a governança local, e o foco no mercado, para promover a elaboração dos planos de ação, voltados ao principal segmento turístico que dá identidade ao território selecionado.



Atividade

Atende ao objetivo 1

Associe cada resultado obtido no Projeto Destinos Referência em Turismo de Aventura em Lençóis, na Bahia, ao principal tipo de planejamento que acabamos de apresentar e justifique sua resposta:

- a) Estruturação e fortalecimento da governança local, com o resgate e a criação de entidades setoriais organizadas – Abeta Chapada, Chapada Convention, ABIH Regional – bem como a integração destas instituições entre si e com os demais setores.
- b) A integração regional propiciada pela flexibilização na abrangência do programa, que, a princípio, contemplava apenas a cidade de Lençóis e que, por demanda dos representantes da própria comunidade, foi ampliado para os municípios da Chapada Diamantina.

- c) O sucesso do Projeto de Promoção e Apoio à Comercialização liderado por entidade local, resultado da aposta na gestão descentralizada com o convênio firmado entre o Ministério do Turismo e a Associação de Empresários de Turismo da Chapada Diamantina (Asset), para a promoção do destino no mercado nacional, com ênfase no segmento de Turismo de Aventura.
- d) Reativação de voo regular de Salvador para Lençóis.
- e) Alta adesão e sucesso na implementação do Programa Aventura Segura e criação da Comissão Abeta Chapada.
- f) Articulação para estruturação das brigadas de incêndio, liderada pelas Associações de Guias e apoiada pelo Programa Aventura Segura através dos cursos e equipamentos.
- g) Realização de seminário de multiplicação, oficina de projeto e visita técnica, com a participação do Grupo Gestor do projeto, empresários e comunidade do destino, além de representantes de outros destinos com vocação para o desenvolvimento de Turismo de Aventura.

[illegible]

Resposta comentada

- a) Planejamento participativo porque articulou diversas organizações do terceiro setor para promover amplo debate acerca do turismo de aventura, em Chapada Diamantina.
- b) Planejamento integral, pois propiciou o aumento da área de atuação para a região do Parque Nacional de Chapada Diamantina.

c) Planejamento estratégico porque determinou a política de marketing em âmbito nacional, com foco no turismo de aventura.

d) Planejamento estratégico, pois contribui para o aumento do fluxo de visitantes na região.

e) Planejamento estratégico porque visa garantir e resguardar a integridade física dos visitantes a partir da qualificação profissional.

f) Planejamento sustentável e estratégico porque visa garantir e resguardar a integridade física do patrimônio natural.

g) Planejamento participativo pois visa ao envolvimento do trade turístico para estruturação e gestão do destino de turismo de aventura.

Principais aspectos para levantamento do potencial ecoturístico em destinos

Quando falamos em levantamento do potencial turístico, não podemos negar a importância de três estratégias cruciais para a implantação e monitoramento do ecoturismo: inventário turístico, pesquisa de demanda e percepção da comunidade.

Assim, fazendo um breve histórico de conteúdos que você estudou em outras disciplinas, vamos recordar os principais aspectos de cada uma dessas estratégias e, então, atingir nosso objetivo que é contextualizar isto com a análise de aplicação desse instrumento.

Inventariar é pesquisar, de forma sistemática, de modo quantitativo e qualitativo, o patrimônio e os serviços turísticos de uma determinada localidade e/ou região. Existem diversos modelos de questionário e o ideal é adotarmos aquele que atende às necessidades da localidade e comunidade envolvidas, disponibilizando as informações pertinentes para o planejamento do turismo com responsabilidade. Assim, é possível adequar diversos modelos, conforme as necessidades locais.

Vale, no entanto, destacar que o principal objetivo do inventário é fornecer informações precisas para análise da situação atual e, conseqüentemente, subsidiar por meio da coleta e análise

se de dados, um planejamento eficaz. Atualmente, as metodologias adotadas para inventariar uma localidade são diversas, tendo como consideração, inclusive, quem irá realizar o inventário. Destacamos, ainda, que não só a metodologia depende de quem irá realizar o inventário, como o próprio documento final e os resultados que ele sugere, dependem desse fator. Por exemplo, quando a comunidade desenvolve o inventário, é uma forma de conhecer e se apropriar do patrimônio turístico de sua localidade, contribuindo de forma significativa para o planejamento da mesma. Já quando é firmado um convênio com cursos técnicos ou superiores afins, é possível contar com o conhecimento dos professores responsáveis, oportunizar uma experiência acadêmica aos alunos e obter um documento técnico de qualidade. Por fim, mas não menos importante, também é possível contratar uma empresa especializada para realizar esse serviço, como consultoria pontual no processo de planejamento do ecoturismo na localidade. Implica em um investimento maior, no entanto, de extrema eficácia e eficiência, considerando que o profissionalismo intrínseco da empresa está determinado pelo contrato firmado.

Assim, como a metodologia dependerá de quem irá realizar o inventário, é importante ter em mente algumas informações primordiais ao inventário. Quer dizer, um inventário deve apresentar tantos os aspectos gerais como turísticos de uma localidade.

Como aspectos gerais, podemos destacar: delimitação da área; área; localização; coordenadas geográficas; distância de outros municípios; limites com outros municípios; acessos e sistemas de transportes; aspectos administrativos e legais; aspectos socioeconômicos e infraestrutura básica urbana.

Já como aspectos turísticos, podemos destacar: aspectos ambientais e atrativos/recursos naturais; aspectos histórico-culturais; atrativos; recursos histórico-culturais; entretenimento;

meios de hospedagem; alimentação; serviços de turismo e de apoio ao turismo e gestão turística.

É de extrema relevância, ainda, ter em mente os critérios a serem adotados na pesquisa dos atrativos, ou seja, a hierarquia para definir o potencial de atratividade dos recursos, bem como os principais elementos a serem inventariados. Segue uma compilação de informações, a partir de extensa pesquisa bibliográfica publicadas no *Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável*, do WWF-Brasil, organizado por Sylvia Mitraud, tanto acerca dos entendimentos do que trata a hierarquia, como do que deve ser inventariado em uma localidade:

- HIERARQUIA 4 – Recurso turístico de grande interesse capaz de, por si só, motivar importantes correntes de visitantes internacionais, interestaduais e regionais;
- HIERARQUIA 3 – Recurso turístico de interesse capaz de, por si só, motivar importantes correntes de visitantes interestaduais e regionais, servindo ainda de complemento para aqueles de hierarquia 4;
- HIERARQUIA 2 – Recurso atrativo de relativo interesse capaz de, por si só, motivar correntes de visitantes regionais, podendo servir ainda, de complemento para aqueles de hierarquia superior.
- HIERARQUIA 1 – Recurso turístico sem potencial suficiente para, por si só, motivar correntes de visitantes locais, podendo servir, porém, de complemento para aqueles de hierarquia superior.

Os quadros apresentados a seguir sobre inventário de atrativos, serviços, infraestrutura, comunidades e visitantes são parte integrante do referido manual. Para conhecer os outros capítulos desta obra, o método de elaboração, os projetos parceiros e demais informações, visite o site do WWF-Brasil: www.wwf.org.br.

PRINCIPAIS ELEMENTOS A SEREM INVENTARIADOS – ATRATIVOS		
ELEMENTOS	EXEMPLOS	MOTIVO
Atrativos naturais (cênicos, recursos remanescentes ou em extinção)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Áreas naturais protegidas – parques públicos e privados e demais áreas que permitem visitação; ▶ Montanhas – picos, serras e cânions, suas trilhas e seus mirantes; ▶ Planaltos e Planícies – chapadas e vales; ▶ Costas e Litorais – praias, manguezais, recifes de corais, baías e enseadas, barras de rios e dunas; ▶ Ilhas e arquipélagos – locais para mergulhos; ▶ Cavidades Subterrâneas – grutas e cavernas; ▶ Recursos Hídricos – rios, lagos, lagoas, nascentes, canais e represas, cachoeiras e corredeiras, praias de rio, balneários; ▶ Flora – mata primária, mata secundária, exemplares raros ou em extinção; ▶ Fauna – observação de aves, ninhais, criadouros naturais, presença ou vestígios de mamíferos, animais em extinção, criadouros comerciais, locais para pesca. 	<ul style="list-style-type: none"> □ Como o próprio nome indica, os atrativos fazem com que o turista seja atraído até uma determinada região. □ Deve-se hierarquizar o seu potencial de atração atribuindo valores dentro de um contexto de mercado mais amplo. □ Para sabermos o que promover, quantos e quais tipos de turistas queremos em nossa região, é necessário conhecer os atrativos, a oferta de equipamentos e serviços de apoio e quantas pessoas podem ter acesso a esses atrativos em um mesmo momento sem gerar alto impacto ambiental ou queda na qualidade da experiência do visitante (capacidade de carga). □ Da mesma forma, o inventário oferece dados para subsidiar a elaboração de medidas de preservação e recuperação, bem como possibilitar o monitoramento da qualidade e integridade destes atrativos, seus acessos e serviços agregados.
Atrativos e Manifestações Culturais Religioso, Cívico, Artístico ou popular)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Culturais e Históricos - sítios históricos, arqueológicos ou étnicos; (índios, caiçaras e quilombolas), monumentos, construções, ruínas e esculturas civis, religiosas e históricas; museus; eventos e festas culturais; minas antigas; estradas e trilhas históricas; ▶ Gastronômicas – bebidas, comidas, doces e salgados típicos; ▶ Artísticas – contadores de histórias, grupos étnicos, folclóricos e populares de danças e música; ▶ Artesanato – Cestarias, tapetes, cerâmicas, metais, pinturas, papel, motivos locais; ▶ Eventos programados – Feiras, mercados, exposições, congressos/seminários, eventos esportivos, eventos turísticos; ▶ Centros Técnicos – zoológico, jardins botânicos/hortos. 	<ul style="list-style-type: none"> □ Idem, pelo item acima.

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 97-98).

PRINCIPAIS ELEMENTOS A SEREM INVENTARIADOS – SERVIÇOS		
ELEMENTOS	EXEMPLOS	MOTIVO
Serviços de apoio direto ou indireto ao ecoturismo	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Meios de hospedagem – hotel, hotel fazenda, resort, colônia de férias, hotel de lazer, motel, spa, apto. ou chalé temporário, hotel residencial ou flat, hospedaria, albergue da juventude, alojamento, pousada, pensão, camping, casas de aluguel e veraneio; ▶ Alimentação – restaurantes (variado, churrasco, pizza, peixes/frutos do mar, comida caseira, comida típica e regional) e diversos (mercado, açougue, lanchonete, bar, doceria, sorveteria); ▶ Agências – de turismo receptivo; ▶ Serviço de guagem – guias, condutores, monitores, mateiros; ▶ Meios de transportes e acessos Intermunicipais e Interestaduais – Rodoviário, fluvial (balsas e/ou barcos), ferroviário, aéreo; ▶ Meios de transportes e acessos locais – táxis, vans, kombis, barcos, avião destinados ao apoio para acesso aos atrativos; ▶ Outros serviços de turismo e lazer – locação de motos, bicicletas e cavalos, locação e venda de equipamentos de escalada/espeleologia ou esportes de aventura em geral (p.ex.) bóia-cross; ▶ Recreação, entretenimento e espaços para eventos artísticos e culturais – cinema, teatro, casas de shows, centros esportivos, centros culturais, parques de diversão, boate, clubes; ▶ Estabelecimentos comerciais de apoio turístico – loja de materiais fotográficos, de artesanatos ou “souvenirs”. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Os serviços geram benefícios econômicos para a comunidade e são a base de sustentação para uma maior permanência e satisfação do turista. <input type="checkbox"/> O aprimoramento e a diversificação dos serviços existentes geram maiores possibilidades de lucros para a comunidade e de atividades para o turista. <input type="checkbox"/> A identificação de serviços turísticos sendo oferecidos na região, como agências e guias, são estratégicos para estabelecimento de parcerias futuras. <input type="checkbox"/> O conhecimento dessa realidade facilita o planejamento de novos serviços necessários. Preocupe-se principalmente com qualidade, quantidade e diversidade dos serviços, geração de empregos e necessidade de mão-de-obra. <input type="checkbox"/> O inventário pode também levantar quais subprodutos estes serviços necessitam, demonstrando quais tipos de atividades devem ser incentivadas no município (por exemplo, sub-produtos do leite).

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 98-99).

PRINCIPAIS ELEMENTOS A SEREM INVENTARIADOS – INFRA-ESTRUTURA		
ELEMENTOS	EXEMPLOS	MOTIVO
Infra-estrutura básica e de apoio ao ecoturismo	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Auto-Serviços – postos de gasolina, borracharia, oficinas mecânicas e elétricas, guinchos e auto-peças; ▶ Comunicação – Posto telefônico, emissoras de rádio e televisão, jornais, agências postais e telegráficas, emissoras, editoras; ▶ Bancos – Agência comum, posto de serviço ou caixas eletrônicos 24 horas; ▶ Saúde – Hospitais, postos de saúde e pronto-socorro públicos ou privados, farmácias, clínicas médica e odontológica; ▶ Segurança – Polícia Militar Florestal e Bombeiros, polícias federal, civil ou rodoviária, Receita Federal, Defesa Civil, Guarda Municipal; ▶ Outros – sinalização turística e rodoviária, paisagismo, iluminação, sistema de água e esgoto, coleta de lixo, banheiros públicos, áreas públicas, aparência geral da cidade ou vila etc. 	<ul style="list-style-type: none"> □ A infra-estrutura não só facilita o acesso e permanência do turista, mas também tem papel importante na forma como ele percebe a comunidade. □ Regiões com muitas carências em infra-estrutura podem ter problemas na execução de projetos ou para atrair demandas. □ A identificação da infra-estrutura disponível é necessária para informar o turista, e também para suprir eventuais carências através de indicações das necessidades básicas ao poder público. □ Além das necessidades normais de qualquer comunidade, o incremento da visitação e as concentrações de visitantes em determinada época gera maior demanda de infra-estrutura no município.

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 99).

Assim, diante dos apontamentos teórico-práticos acerca do processo de inventariação turística, vamos associar à perspectiva da pesquisa de demanda. Afinal, qual sua efetiva importância no processo de levantamento do potencial ecoturístico?

Vale lembrar que a pesquisa de demanda, segundo Ruschmann (2005), deve investigar dados como: perfil sociodemográfico e socioeconômico dos turistas; sexo, faixa etária, escolaridade e ocupação do entrevistado; motivações de viagens; e análise da forma geral (deslocamentos, meios de hospedagem e alimentação, análise dos atrativos, consumo no destino turístico); satisfação com os equipamentos e serviços turísticos utilizados, entre outros (conforme objetivo da pesquisa). Dessa forma, será possível identificar o perfil do visitante e, principalmente analisar as variáveis que devem ser aprimoradas no destino turístico, conforme especificidade de cada uma. Segundo orienta o *Manual*

de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 100), os principais elementos a serem identificados, a partir da experiência dos turistas, são:

PRINCIPAIS ELEMENTOS A SEREM INVENTARIADOS – COMUNIDADES E VISITANTES		
ELEMENTOS	EXEMPLOS	MOTIVO
Visitantes	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dados geográficos – Origem, meio de transporte; ▶ Dados sócio-econômicos – faixa etária, profissão, sexo, motivações, média de permanência e de gastos diários, grau de satisfação; ▶ Motivações – como soube da região, decisão de compra, expectativas; ▶ Percepções e satisfação – sugestões, percepção de impacto ambiental ou de carências nos serviços etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ O turista é nosso cliente, aquele que traz benefícios e problemas. Ao conhecê-lo mais profundamente, nos capacitamos para melhor atendê-lo, aumentando sua satisfação, sua permanência no município e, conseqüentemente, incrementando o benefício econômico para a comunidade. ❑ Da mesma forma, podemos tentar atrair o turista ideal para nossos objetivos e desestimular atividades de visitantes indesejáveis.

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 100).

Por exemplo, segundo o documento técnico do MTur (BRASIL, 2010a), o breve perfil do turista internacional no Brasil é:

- Os turistas que visitaram o país em 2010, 46,1% declararam o lazer como o principal motivo da viagem, enquanto 23,3% vieram a negócios, eventos e convenções e 30,6% vieram por outros motivos.
- A maioria dos que vieram a lazer (60,2%) foram motivados por sol e praia; seguidos por Natureza, ecoturismo ou aventura (26,9%); cultura (8,5%); e outros motivos (4,4%).
- O gasto médio diário foi de US\$66,27, enquanto a permanência média foi de 17,2 dias.
- Para os principais destinos de lazer, destaque para Rio de Janeiro – RJ (27,3%), seguido de Foz do Iguaçu – PR (23,4%) e Florianópolis – SC (19,3%).
- A cidade de São Paulo continua sendo o destino mais procurado para negócios, eventos e convenções (51,3%), seguido pela cidade do Rio de Janeiro (23,9%).

- A maior parte dos turistas, ao organizarem suas viagens, tiveram, como principal fonte de informações, a internet (30,9%), seguida de amigos e parentes (28,4%) e outras fontes (40,7%).
- No geral, 96% dos turistas manifestaram a intenção de retornar ao Brasil.
- Em relação ao grau de satisfação da viagem, 85,3% disseram ter atendido plenamente ou superado as expectativas.
- Aproximadamente 67% dos turistas que visitaram o Brasil estão entre 25 e 50 anos e 68,3% possuem ensino superior completo.
- A renda média mensal individual foi de US\$ 3.136,80, enquanto a familiar foi de US\$ 4.376,32.

A partir de tais constatações, é necessário traçar diretrizes estratégicas para que o Brasil se torne um destino internacional mais competitivo, considerando-se que recentemente (abril de 2012), foi divulgado o *ranking* de eventos internacionais, no qual o Brasil se encontra na 7ª posição. O que isto significa? O Brasil, que estava em 9º lugar em 2010, subiu para 7º em 2011, sendo o único da América Latina entre os dez primeiros, o que representa crescimento de 10% em relação ao ano anterior.

Apesar desse segmento não ser a principal motivação dos visitantes no Brasil, políticas públicas estão investindo significativamente nesse setor do turismo, para que possa posicionar, de forma estratégica, o Brasil como destino de eventos internacionais e megaeventos. Assim, essa ação visa projetar, gradativamente, o Brasil não apenas como um destino seguro para sediar eventos significativos, como também, ampliar as possibilidades como destino de lazer, considerando-se que o visitante terá uma perspectiva do potencial do país. Vale destacar, nesse sentido, que foi lançado, pela Embratur, nessa mesma ocasião, um Programa de Apoio à Captação de Eventos, disponibilizando R\$ 3,8

milhões para apoiar ações de órgãos públicos e entidades sem fins lucrativos para captação de eventos internacionais. No entanto, não podemos ignorar a necessidade emergente de estruturação de acesso, saúde e infraestrutura turística para manter e aumentar a posição do Brasil como destino internacional no ranking geral, considerando que, no último levantamento da OMT (2011), o Brasil estava em 52ª posição, perdendo 7 posições, conforme levantamento anterior (2009).



O Brasil manteve-se, pelo quarto ano consecutivo, entre os dez principais destinos para a realização de feiras e congressos internacionais do mundo, segundo o ranking da Icca (International Congress and Convention Association), referente a 2010. Com 275 eventos e na nona colocação, o país consolida sua posição entre os “Top 10” e amplia as expectativas de investimentos que se abrem com a realização da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016, no Rio de Janeiro.

Desde 2003, quando a Embratur passou a responder pela promoção do Brasil no exterior, o número de eventos internacionais no país aumentou em mais de quatro vezes (443%) – eram 62 – e mais do que dobrou o número de cidades que passaram a sediar encontros, dentro dos parâmetros da Icca. Passou de 22 para 48 cidades brasileiras, em 2010.

Por fim, mas não menos importante, para concluir o levantamento do potencial turístico, é necessário identificar a percepção da comunidade quanto ao desenvolvimento do turismo, para que este se desenvolva buscando atender aos interesses e expectativas da comunidade, minimizando, assim, possíveis conflitos na relação oferta/comunidade x demanda/turistas.

Para tanto, é importante que seja aplicado de forma que obtenha informações

PRINCIPAIS ELEMENTOS A SEREM INVENTARIADOS – COMUNIDADES E VISITANTES		
ELEMENTOS	EXEMPLOS	MOTIVO
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> ▶ População envolvida e não envolvida com o turismo. ▶ Prefeitos e técnicos públicos em turismo ▶ Representantes de ONG's socio-ambientalistas ▶ Líderes comerciais, de cooperativas (pesca, artesanato), de condutores de visitantes ▶ Chefes e técnicos de Unidades de Conservação ▶ Donos de pousadas e agências 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Alguns destes podem vir a merecer um tratamento diferenciado mediante uma pesquisa mais aprofundada e o estabelecimento de parcerias formais ❑ Por exemplo, uma pesquisa com o chefe de unidade de conservação pode ser relevante para ecoturismo dentro ou no entorno de áreas protegidas. ❑ É fundamental para os princípios do ecoturismo o conhecimento do que a comunidade pensa e quer em relação à atividade. Isto pode direcionar o grau desejado do seu desenvolvimento no município, indicar as causas de desconforto da comunidade com os problemas gerados pela visitação, ou as necessidades de informação da comunidade em relação ao turismo.

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 100).

Portanto, nesta etapa, é importante que você tenha em mente a necessidade de saber como a própria comunidade quer que o turismo se desenvolva, buscando atender a este princípio da forma mais fidedigna possível, pois isto facilitará não apenas a qualidade do produto turístico a ser formatado, como, principalmente, conciliar a integridade dos atrativos e qualidade de vida da comunidade receptora.



Atividade

Atende ao objetivo 2

A partir do modelo de percepção da comunidade publicado no Manual de ecoturismo de base comunitária (2003, p. 140-144), justifique a importância de três campos de preenchimento:

Data: _____	Hora: _____	Pesquisador: _____	Cód. Formulário: _____
Município: _____	Distrito/Vila: _____	Bairro: _____	

A) DADOS DO (A) ENTREVISTADO (A)

1 Nome (opcional) _____

Nativo? ☐ Sim ☐ Não Residente? ☐ Sim ☐ Não Se sim, há quantos anos?

Idade (opcional) _____ Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino

Idade (estimada) 0 a 10 anos ☐ 10 a 16 anos ☐ 17 a 36 anos ☐

36 a 60 anos ☐ 61 acima ☐

Escolaridade ☐ Nenhuma ☐ Prim. incompleto ☐ Primário ☐ Sec. incompleto

☐ Secundário ☐ Sup. incompleto ☐ Superior ☐ Pós graduação

Profissão _____ Renda mensal (opcional) _____

B) O TURISMO E O ECOTURISMO

2 Você sabe o que é Turismo? ☐ Sim ☐ Não ☐

Se sim, por favor, fale o que é turismo? _____

3 Você sabe o que é Ecoturismo? ☐ Sim ☐ Não ☐

Se sim, por favor, fale o que é Ecoturismo? _____

C) SOMENTE PARA COMUNIDADE QUE AINDA NÃO TRABALHA COM O TURISMO

4 Você gostaria de ter turistas visitando sua comunidade ou região? ☐ Sim ☐ Não ☐

Porque? _____

5 Você acha que sua comunidade mudaria com a chegada do turismo em sua região? ☐ Sim ☐ Não ☐

Porque?

<input type="checkbox"/> diversificação de serviços e comércio	<input type="checkbox"/> gera emprego	<input type="checkbox"/> movimenta a economia
<input type="checkbox"/> mais locais de lazer p/a comunidade	<input type="checkbox"/> novos conhecimentos	<input type="checkbox"/> conhecer novas pessoas
<input type="checkbox"/> qualidade de vida pode melhorar	<input type="checkbox"/> trará mais infra-estrutura	<input type="checkbox"/> presença e natureza

Outros _____

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 140).

6	Quais empregos / serviços / atividades você acha que pessoas de sua comunidade terão com o ecoturismo?	
	<input type="checkbox"/> Gerência/administração <input type="checkbox"/> Serviços de Manutenção e Limpeza <input type="checkbox"/> Atendimento <input type="checkbox"/> Chefe de cozinha/cozinheiro (a) <input type="checkbox"/> Auxiliar de Cozinha <input type="checkbox"/> Outros Outros _____	
7	Você acha que o turismo traria problemas para a sua comunidade?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
	Se sim, quais? <div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> barulho</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> congestionar o trânsito</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> acabar com a tranquilidade</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> maus costumes</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> drogas</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> crime/violência</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> impactos na natureza</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> lixo na cidade</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> lixo nos atrativos</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> aumentar o custo de vida</div> <div style="width: 25%;"><input type="checkbox"/> aumentar o preço da terra</div> </div> Outros _____	
8	Você acha que o turismo traria mais benefícios do que problemas?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
9	Existem locais em sua comunidade, cidade ou região que não devem ser visitados por turistas? Quais? _____ _____ _____	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
10	Quais são os locais que as pessoas de sua comunidade gostam de visitar/passear ou que você acha que são diferentes? Existe algum local em que é possível observar animais? (possíveis atrativos) _____ _____ _____	
11	Que tipos de utensílios, artesanatos, alimentos ou outros itens produzidos localmente você compra ou conhece? _____ _____ _____	
12	Se você pudesse opinar ou interferir no desenvolvimento do turismo em sua comunidade, cidade ou região, o que faria? <input type="checkbox"/> Não faria nada <input type="checkbox"/> Estimularia o turismo da região <input type="checkbox"/> Proibiria o turismo na região Outros _____	

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 141).

13	Comentários finais			
D) SOMENTE PARA COMUNIDADE QUE JÁ TRABALHA COM O TURISMO				
14	Você trabalha direta ou indiretamente com o turismo?			
15	Durante a alta estação, quantas vezes você entra em contato com turistas?			
<input type="checkbox"/>	Todo dia	<input type="checkbox"/>	Sempre, mas não todos os dias	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	2 vezes por semana	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				Nunca
16	Durante a baixa estação, quantas vezes você entra em contato com turistas?			
<input type="checkbox"/>	Todo dia	<input type="checkbox"/>	Sempre, mas não todos os dias	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	2 vezes por semana	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>
				Nunca
17	Durante feriados e fins de semana prolongados, quantas vezes você entra em contato com turistas?			
<input type="checkbox"/>	Todo dia	<input type="checkbox"/>	Sempre, mas não todos os dias	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>
				Nunca
18	Você gosta de turistas visitando sua comunidade ou região?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>		
19	Qual é a <u>sua reação</u> a respeito de turistas visitando sua região?			
<input type="checkbox"/>	Amigável	<input type="checkbox"/>	Muito amigável	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	Hostil	<input type="checkbox"/>
				Muito hostil
20	Qual é a <u>reação da sua comunidade</u> a respeito de turistas visitando sua região?			
<input type="checkbox"/>	Amigável	<input type="checkbox"/>	Muito amigável	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	Hostil	<input type="checkbox"/>
				Muito hostil
21	Qual é a <u>reação dos turistas</u> dos turistas que visitam sua comunidade ou região?			
<input type="checkbox"/>	Amigáveis	<input type="checkbox"/>	Muito amigáveis	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Indiferentes	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	Educados	<input type="checkbox"/>
				Mal educados
22	Você acha que sua comunidade mudou com a chegada do turismo em sua região?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>		

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 142).

23 Se você acha que sua comunidade mudou, como foi essa mudança?
☐ Positiva ☐ Negativa
 Em qual intensidade? ☐ Muito ☐ Mais ou menos ☐ Pouco
 O que mais mudou? _____

24 O que você **mais** gosta por ter turistas visitando sua comunidade ou região?
☐ Diversificação de serviços e comércio ☐ Gera emprego ☐ Movimenta a economia
☐ Mais locais de lazer ☐ Novos conhecimentos ☐ Conhecer novas pessoas
☐ Qualidade de vida melhorou ☐ Trouxe mais infra-estrutura ☐ Preserva a natureza
 Outros _____

25 Geralmente, as pessoas de sua comunidade são contratadas para que nível de emprego/serviço?
☐ Gerência/administração ☐ Serviços de Manutenção e Limpeza ☐ Atendimento
☐ Chefe de cozinha/cozinheiro(a) ☐ Auxiliar de cozinha ☐ Guia
 Outros _____

26 O que você **menos** gosta por ter turistas visitando sua comunidade ou região?
☐ Fazem barulho ☐ Congestionam o trânsito ☐ Acabou a tranquilidade ☐ Trazem maus costumes
☐ Trazem drogas ☐ Trazem crimes/violência ☐ Impactam o ambiente ☐ Lixo na cidade
☐ Lixo nos atrativos ☐ Custo de vida aumentou ☐ Aumentou o preço da terra
 Outros _____

27 Os benefícios do turismo superam os impactos negativos da atividade? ☐ Sim ☐ Não

28 O turismo melhorou a sua condição de vida? ☐ Sim ☐ Não

29 O turismo melhorou as condições de vida de sua comunidade? ☐ Sim ☐ Não

30 Existem locais em sua comunidade, cidade ou região que não devem ser visitados por turistas?
☐ Sim ☐ Não
 Quais? _____

31 Quais são os locais que as pessoas de sua comunidade gostam de visitar/passear ou que você acha que são diferentes? Existe algum local em que é possível observar animais? (possíveis atrativos) _____

32 Se você pudesse opinar ou mudar o turismo em sua comunidade, o que faria?
☐ Não faria nada ☐ Reduziria o número de visitantes
☐ Proibiria o turismo na região ☐ Aumentaria o turismo na região
 Outros _____

33 Comentários finais _____

Fonte: Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável (2003, p. 143-144).

Resposta comentada

Todos os campos têm sua importância, mas se relacionarmos os três campos a seguir, as respostas devem estar associadas à relevância de obter informações para:

Questão 7) analisar os possíveis impactos do turismo;

Questão 17) analisar a procura e crescimento da atividade turística;

Questão 30) analisar quais os locais são considerados importantes para a comunidade onde o turismo não deve ocorrer.

Marketing e estudo de viabilidade econômica de produtos ecoturísticos

A elaboração de produtos ecoturísticos está intrinsecamente relacionada aos aspectos do *marketing* e estudos de viabilidade econômica, pois implica em transformar determinado produto turístico em uma atração para determinada demanda turística. O conceito mais adotado mundialmente entende que o *Marketing Mix*, composto basicamente de quatro elementos é o mais apropriado para promover um produto como atração turística.

Você já teve oportunidade de estudar este tema com mais profundidade, mas vamos nos recordar do que tratam estes 4 elementos, também conhecidos como os 4 Ps de *Marketing*. Segundo Swarbrooke (2002, p. 240-253):

Produto: modo pelo qual o produto é definido pelos consumidores com base em atributos importantes: o lugar ocupado pelo produto na mente dos consumidores (apud KOTLER; AMSTRONG, 1994);

Preço: percepção do consumidor do preço em face da qualidade e relação custo-benefício;

Ponto de Venda: conjunto de empresas e indivíduos que adquirem direitos (ou ajudam nesse processo) sobre determinado bem ou serviço à medida que este passa do produtor ao consumidor final (apud KOTLER; AMSTRONG, 1994);

Promoção: visa influenciar o modo de comportamento dos consumidores, sendo por esta razão, um motivador de enorme importância para qualquer organização de turismo, por meio de uma variedade de métodos para comunicação de *marketing*.

Segundo a publicação da WWF-Brasil (Manual..., 2003, p. 146), no caso do ecoturismo, deve-se somar a esses 4Ps, um quinto P, de *Preservação*, que prevê a adoção de estratégias de responsabilidade ambiental e social.

Nessa etapa do planejamento, é primordial conhecer o mercado, ou melhor, o perfil do visitante que, como acabamos de ver, pode ser obtido por meio da pesquisa de demanda. Com esse instrumento, associado aos demais componentes no *Marketing Mix*, é possível elaborar o produto. Nesse sentido, conforme o Manual (2003, p. 156-188), as fases de desenvolvimento do produto turístico se distinguem em:

- 1) fontes de informação/banco de dados para selecionar novos produtos, considerando potencial/atrativos, acessibilidade, infraestrutura, informações disponíveis e importância ecológica;
- 2) visita de inspeção para verificar características e dados básicos dos atrativos, coletar informações adicionais, conhecer fornecedores e pesquisar preços;
- 3) desenho do *tour* e definição do público-alvo, a partir da elaboração de mapas que apresentem detalhes do roteiro, promoção de parcerias e cursos de treinamento, principalmente para guias, quando for o caso. É necessário, ainda, definir a campanha de distribuição e promoção conforme canais de venda adotados (ex. agências = famtour; venda direta ao turista = anúncios, internet etc.)

- 4) avaliação da campanha, por meio da medição da resposta dos métodos adotados;
- 5) vendas, por meio da avaliação contínua acerca dos aspectos relacionados à qualidade, ao impacto e ao desempenho comercial.

Segundo o mesmo autor, é importante ter em mente nove passos essenciais para a elaboração do produto:

- 1) o atrativo é a base de seu produto, tomando cuidado com as avaliações subjetivas (aspectos relacionados ao processo de hierarquização), para definir o diferencial do roteiros. Além do mais, é importante que haja sinergia, ou seja, a associação de outros atrativos bem como serviços turísticos, com o intuito de entender que um mesmo lugar, pode, inclusive, ter diferentes atrativos para públicos-alvo similares ou distintos, bem como, no caso do ecoturismo em especial, entender que os atrativos não são apenas paraísos intocados. Por fim, é primordial determinar as atividades especializadas ou de interesse específico que podem agregar valor ao atrativo;
- 2) acesso, transporte e taxas de visitação. Afinal como o turista vai chegar ao atrativo e quanto vai custar;
- 3) tempo, considerando quanto tempo o turista deve ficar na região ou atrativo;
- 4) hospedagem, onde o turista irá ficar, caso seja necessário;
- 5) alimentação, pois o turista pode querer uma indicação para comer. Assim, onde será e quando, se for o caso;
- 6) condução guiada, determinando quem irá conduzir e, ou guiar, podendo se tornar um diferencial significativo no roteiro;
- 7) identificar a necessidade especial de vestuário, equipamento ou material;
- 8) informações que o turista vai receber, antes, durante e depois da visita;
- 9) aspectos relacionados ao conforto e segurança do turista, bem como integridade do atrativo, no qual deve ser primordial conhecer aspectos relacionados à saúde (alergia, se tem asma, se tem condições físicas para a prática de esportes, se sabe nadar etc.) do turista.

Dessa forma, estamos aplicando vários atributos imprescindíveis para a primeira etapa do P de produto. Daí em diante, devemos nos preocupar com os demais Ps, pois o preço, por exemplo, vai ser determinado a partir de todas as variáveis do produto analisadas, considerando, inclusive, comissionamento e uma política de preço contundente. Já o ponto de venda, deverá avaliar possíveis intermediários para promover tal produto, considerando o perfil dos visitantes e onde eles podem buscar tais informações, seja em agências, operadoras, ou outros. Por fim, mas não menos importante, devemos considerar a promoção, que implica em atrair o público-alvo, de diversas formas, desde o boca a boca, até imprensa, folhetos, mala direta e internet, para o destino determinado.

Não podemos ignorar a importância dos Estudos de Viabilidade Econômica, com vistas ao Plano de Negócio. Ou seja, enquanto o Estudo de Viabilidade Econômica se propõe a responder se a rentabilidade do negócio compensa os riscos, o Plano de Negócios deve mostrar, de forma qualitativa e quantitativa, por que vale a pena investir.

Conforme Mitraud (2003), alguns elementos críticos do estudo de viabilidade são: planilha de demanda (cálculo de faturamento do negócio); planilha de custos; conta de resultados; balanço patrimonial; fluxo de caixa; especificações do investimento; cálculo de viabilidade e; benefícios sociais e ambientais locais. Tais aspectos foram abordados na disciplina de Economia do Turismo.

Nesse sentido, vamos apresentar algumas conclusões do relatório final da pesquisa de Perfil da demanda turística real de Diamantina e região: características de viagem, motivações, percepções e expectativas, realizada no segundo semestre de 2011, sob a coordenação dos professores Carlos Eduardo Silveira e Juliana Medaglia Silveira, do departamento de Turismo da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, associando alguns temas a este item da aula. Segundo os autores:

Quanto às “Características da Viagem”, percebeu-se que o turista é oriundo especialmente de Belo Horizonte [...], sendo o próprio Estado o principal emissor ao destino, com 70% dos turistas entrevistados. [...] A participação internacional mais uma vez foi muito pouco expressiva, mesmo sendo Diamantina Patrimônio Cultural da Humanidade declarado pela UNESCO, o que indica necessidade de divulgação internacional e adequação da oferta de transporte, especialmente aéreo. A demanda real é composta especialmente por pequenos grupos que viajam em veículo próprio, indicando um destino familiar. [...] O tempo de permanência na cidade entre 2 e 3 dias na cidade foi mencionado por 66% dos entrevistados; que viajam por meio rodoviário seja carro próprio, moto, carro alugado, van ou ônibus de excursão; ficam hospedados em meios tradicionais como hotéis e pousadas (81%) efetuando um gasto médio diário variado, com 22%, deixando até R\$ 50,00 por dia, 38% dos entrevistados gastando entre R\$ 51,00 e R\$ 100,00 por dia, 15% dos respondentes de R\$ 101,00 a R\$ 150,00, e outros 11% acima de R\$ 151,00 ao dia. [...] As recomendações [...] apontam para o potencial turístico da cidade de Diamantina, que apresenta um turista real, freqüentador do destino, mas que ainda pode aumentar seu tempo de permanência, no desafio de demanda turística denominado de estacionalidade. Vencer este desafio não é grande dificuldade para Diamantina, haja vista o baixo número de entrevistados que visitou outros bairros da cidade, que notoriamente apresentam possibilidade de diferenciação de produtos, estratégia do Marketing de Destinos que consiste em apresentar novos produtos para o mesmo mercado. [...] O gasto médio chama a atenção quando comparado à capacidade de gasto dada pela faixa de renda do público visitante, e isso indica novamente espaço para criação de produtos que possam diversificar a oferta, e conseqüentemente o gasto dos turistas. (SILVEIRA; MEDAGLIA, 2012, p. 35-36)

Nesse momento da pesquisa, notamos as características de viagem dos visitantes entrevistados, no segundo semestre de 2011. É significativo o potencial para a elaboração de novos produtos, principalmente quando considerado o potencial que a cidade possui, por meio de seus distritos, cidades do entorno e atrativos

naturais, pois o visitante fica, muitas vezes, atrelado apenas aos atributos turísticos do centro colonial, como poderemos confirmar nas análises referentes às “Motivações de Viagem”.

[...] a Cultura por meio de suas especificidades como destaque, [...] seguida de “Arquitetura” em segundo lugar e por “Vesperata” em terceiro. [...] O quarto lugar ocupado pela motivação de visita a “Parentes e Amigos” demonstra o vínculo dos visitantes com a comunidade local e também pode ser reflexo dos novos moradores – alunos e professores – que estão se instalando com o crescimento da Universidade [...] 70% dos entrevistados não visitaram nenhum atrativo natural, o que representa um número alto. [...] concentração no Parque do Biribiri e na Gruta do Salitre entre os que visitaram algum atrativo natural. Entre os atrativos culturais visitados [...] destaque para Mercado Velho, Casa de JK e Casa da Chica da Silva. [...] Houve destaque para o número de menções sobre a Catedral, [...] que pode ser reflexo da dificuldade que a cidade vem enfrentando em manter abertas as igrejas coloniais.[...] alto índice de pessoas que não participaram de nenhum evento cultural, [...] indica que há também pacotes que, por contemplarem outras cidades históricas mineiras, passam por Diamantina durante a semana, e além de não incluírem eventos culturais, muitos desses pacotes reduzem o tempo de permanência na cidade, limitando a ‘experiência turística’ do visitante e, conseqüentemente, o desenvolvimento turístico da cidade [...] necessidade de ações de consolidação e diferenciação dos atrativos culturais, que possam cumprir um papel importante na inclusão social da comunidade autóctone, tanto do ponto de vista da apropriação e auto-estima com a valorização da cultura, quanto do envolvimento com o turismo que pode e precisa de renovação constante, seja no caráter econômico da atividade turística (com a geração de emprego e renda), quanto no caráter social do turismo (com os benefícios que a convivência com outras pessoas pode trazer). Ainda considerando o potencial cultural da cidade [...] Vesperata, Feira do Mercado Velho do sábado e Sexta Nossa, juntos, somaram 70% da preferência em relação à “atividade que

mais gostou” [...] potencial musical de Diamantina deve ser trabalhado em Estratégias de Diferenciação dos produtos turísticos culturais que a cidade oferece. Do ponto de vista dos atrativos naturais, o que a princípio assusta, pelo sub-aproveitamento do potencial para turismo em Meios Naturais, traz o ponto positivo da ainda preservação deste patrimônio, que tem condições de ser desenvolvido de forma Sustentável [...]. Para a Estratégia de Marketing de Diversificação de Mercados a partir do meio natural, cabe descobrir a capacidade de exploração adequada desses atrativos que já vêm despertando interesse novos empreendedores e que pode ser alvo de especulação em pouco tempo. (SILVEIRA; MEDAGLIA, 2012, p. 36-37)

Os autores destacam a importância das Estratégias de Diferenciação dos produtos, pois, apesar de a maior parte dos entrevistados consumirem os produtos de final de semana, não há opções para aqueles visitantes que conhecem Diamantina, durante a semana. Além do mais, os autores dão destaque para as possibilidades de produtos no meio natural, com ênfase para a importância de se planejar previamente tais produtos, considerando que os mesmos ainda não são aproveitados como deveriam. Vale destacar que os autores apresentam os aspectos relacionados às “Percepções e Expectativas”, recomendando que cabe a ação de discussão entre os líderes do turismo local, a fim de verificar como a boa imagem pode ser reforçada e, obviamente, se é essa a imagem que se pretende passar. Assim, é necessária a continuidade nas ações de conservação e preservação que vem sendo feita na cidade, pelos organismos competentes. Destacam, ainda, os aspectos relacionados à análise do Circuito dos Diamantes e o perfil psicográfico dos entrevistados.

Tais informações oportunizam o estabelecimento de estratégias de *marketing* em Diamantina, bem como evidenciam a necessidade de elaboração e estudos de viabilidade para novos produtos.



Atividade

Atende ao objetivo 3

A partir dos temas estudados, apresente três exemplos caracterizados como passos essenciais na elaboração de produtos, segundo o Manual de ecoturismo de base comunitária (2003).

Resposta comentada

- 1) *Determinar atividades especializadas. Ex.: acampamento, que tem como principal característica a forma mais econômica de se hospedar próximo à Natureza.*
- 2) *Hospedagem. Ex.: fazer levantamento dos meios de hospedagem existentes e características.*
- 3) *Guias. Ex.: promover a qualificação dos profissionais para resguardar a integridade do produto, por meio da educação e interpretação ambiental.*

Conclusão

Esperamos que esta tenha sido uma aula interessante, pois nossa intenção foi contextualizar conteúdos teóricos, abordados em diversas outras disciplinas deste curso, com alguns exemplos práticos de como tal abordagem ocorre, relacionando o turismo ao meio natural. Este tema é muito amplo, por isso é de extrema importância que você busque, constantemente, atualizações acerca dos aspectos do planejamento ecoturístico. Assim, espe-

ramos que tenham ficado claros os temas abordados referentes aos diferentes, mas interrelacionados, tipos de planejamento em ecoturismo, aspectos para levantamento do potencial ecoturístico em destinos e conceitos de *marketing* e estudos de viabilidade econômica de produtos ecoturísticos.



Atividade final

Atende aos objetivos 1, 2 e 3

Analise as afirmações a seguir e relacione-as ao contexto apresentado nesta aula (elas se classificam como tipos de planejamento; aspectos do levantamento do potencial ou; conceitos de *marketing* e estudos de viabilidade)

- 1) Seleção de equipe dos pesquisadores para realizar inventário.
- 2) Conhecer o público-alvo (procedência, poder de compra, faixa etária, atividades e interesses específicos, formas de viajar, tempo disponível etc.).
- 3) O ecoturismo deve contribuir para a conservação do meio ambiente.
- 4) A rentabilidade do negócio compensa os riscos.
- 5) A integração e o equilíbrio entre conservação ambiental, respeito pela cultura local e a diversificação de atividades econômicas devem ocorrer via processo participativo.
- 6) Identificar principais elementos a serem inventariados conforme hierarquização.
- 7) Adotar os meios de promoção apropriados ao público-alvo (boca a boca, imprensa, folhetos, feiras e congressos, mala direta, anúncios, internet, outros).
- 8) Ecoturismo deve buscar a diversificação e integração econômica para a melhoria da qualidade de vida das comunidades.
- 9) Aspectos da contabilidade são imprescindíveis (faturamento, custos, balanço patrimonial, fluxo de caixa etc.).
- 10) Buscar a qualidade do produto turístico a ser formatado, no intuito de conciliar a integridade dos atrativos e qualidade de vida da comunidade receptora pela pesquisa de opinião pública.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines, typical of notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Resposta comentada

- 1) Levantamento do potencial turístico, referente ao inventário turístico.
- 2) Levantamento do potencial turístico, referente à pesquisa de demanda.
- 3) Tipos de planejamento, referentes à sustentabilidade.
- 4) Estudos de viabilidade econômica.
- 5) Tipos de planejamento, referente a participativo.
- 6) Levantamento do potencial turístico, referente ao inventário turístico.
- 7) Conceitos de marketing, referentes à promoção.
- 8) Tipos de planejamento, referentes ao estratégico.
- 9) Estudos de viabilidade econômica.
- 10) Levantamento do potencial turístico, referente à percepção da demanda.

Resumo

Você já teve a oportunidade de discutir aspectos relevantes do planejamento estratégico em destinos ecoturísticos, primando por três alicerces deste tema: os diferentes, mas interrelacionados, tipos de planejamento em ecoturismo, os aspectos para levantamento do potencial ecoturístico em destinos e os conceitos de *marketing* e estudos de viabilidade econômica de produtos ecoturísticos.

No que se refere aos tipos de planejamento em ecoturismo, você pode analisar, como estudo de caso, o projeto Destinos de Referência em Segmentos Turísticos, do Ministério de Turismo, no qual é destacado que o projeto supracitado preconiza, de forma interdependente, todos os tipos de planejamento (sustentável, participativo, estratégico e integral). Vale ressaltar a amplitude que, geralmente, se vê na abordagem desse tema, diante da diversidade de documentos técnicos e científicos a que temos acesso, hoje, na internet!

Faça uma análise dos aspectos relacionados ao levantamento do potencial ecoturístico, com ênfase na elaboração do inventário *turístico*, da *pesquisa de demanda* e da percepção da comunidade. Nesse sentido, lembre modelos sugeridos por Mitraud (2003), nestas três ênfases, no intuito de contextualizar a complexidade dos temas em questão.

É importante, no entanto, que, para os futuros trabalhos que você venha a desenvolver, você determine o modelo mais adequado, conforme a realidade da localidade em questão, adequando modelos já existentes com especificidades e demandas do projeto a ser desenvolvido. Vale destacar que somada às atividades de campo (para a coleta de dados), é imprescindível a concatenação da análise dos dados obtidos com a teoria, no intuito tanto de fundamentar a prática, como fomentar a teoria.

As considerações dos autores, responsáveis pelo relatório final da pesquisa acerca do Perfil da demanda turística real de Diamantina e região, contribuem para o entendimento acerca dos conceitos dos 4 Ps do *Marketing*, bem como a importância dos estudos de viabilidade econômica. Assim, a necessidade de elaboração de novos produtos em destinos, deve fazer uso, além da pesquisa de demanda (produto), de outros instrumentos para determinar o preço, o ponto de venda e a promoção.

Informações sobre a próxima aula

Na próxima aula, discutiremos sobre como prestar orientações a projetos de ecoturismo para a doação de tecnologias alternativas, na implantação de infraestrutura e equipamentos (implantação e manejo de trilhas, interpretação ambiental e capacitação comunitária).

14

Aspectos para a implementação do ecoturismo em destinos

*Virginia Martins Fonseca
Mariana Martins Fonseca*

Meta da aula

Prestar orientações a projetos de ecoturismo para a adoção de tecnologias alternativas na implantação de infraestrutura e equipamentos (implantação e manejo de trilhas, interpretação ambiental e capacitação comunitária).

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 identificar os aspectos para planejamento e gestão do ecoturismo em destinos relacionados à implantação e manejo de trilhas;
- 2 contextualizar procedimentos orientadores a projetos de ecoturismo para adoção de técnicas de interpretação ambiental;
- 3 dar suporte ao processo de elaboração de planos de manejo, a partir da contribuição e capacitação comunitária.

Introdução

O ecoturismo ou turismo ecológico é um tipo de turismo que promove um maior contato do homem com a Natureza, assumindo o papel de sensibilizá-lo e conscientizá-lo quanto à importância da preservação e da conservação do meio ambiente e das tradições culturais, por meio de práticas e atitudes sustentáveis.

O ecoturismo representa uma nova forma de usufruir os locais visitados, sejam eles florestas, áreas costeiras, áreas protegidas e outros ecossistemas. A atividade prega o respeito e a responsabilidade com a biodiversidade encontrada na região visitada e com o patrimônio natural e cultural existentes. Além do mais, a atividade torna-se uma alternativa de apoio ao desenvolvimento sustentável frente às outras atividades, potencialmente mais impactantes; principalmente para aquelas comunidades inseridas em ambientes naturais conservados ou que apresentam maior fragilidade.

Porém, apenas por meio de um processo de planejamento, o ecoturismo pode funcionar, efetivamente, como uma ferramenta para o alcance da sustentabilidade. Dessa forma, vamos priorizar, nesta aula, três aspectos para a implantação do ecoturismo em destinos, a saber: implantação e manejo de trilhas, interpretação ambiental e planejamento participativo e comunitário em planos de manejo.

Implantação e manejo de trilhas

Após mais de 50 anos de criação do Primeiro Parque Nacional no Brasil, ainda não há, devidamente implantado, um sistema nacional ou estadual de trilhas em áreas protegidas. Assim, infelizmente, as trilhas existentes, principalmente de longa distância, não recebem manutenção adequada. Quase todas sofrem o problema de erosão e há pontos críticos com relação à segurança. Entende-se como desenvolvimento adequado de trilhas, desde o planejamento e traçado, até a interpretação dos recursos a que elas dão acesso. Assim, vamos apresentar neste item os aspectos que devem subsidiar o planejamento e a gestão do ecoturismo em destinos relacionados à implantação e manejo de trilhas.

Classificação de trilhas

As trilhas podem ser classificadas quanto à função, à forma e ao grau de dificuldade.

Quanto à função

As trilhas são utilizadas em duas situações: em serviços administrativos, por guardas ou vigias em atividades de patrulhamento; ou pelo público visitante em atividades educativas ou recreativas. Podem ser divididas em trilhas de curta distância, as chamadas “trilhas interpretativas” (*Nature Trails*) que apresentam caráter recreativo e educativo, com programação desenvolvida para interpretação do ambiente natural; ou trilhas selvagens e de longa distância (*Wilderness Trails*) que valorizam a experiência do visitante, que busca deslocar-se por grandes espaços selvagens, como as viagens de travessia pela região.

Segundo Rocha et al. (2006 apud ANDRADE; ROCHA, 2008), as trilhas, ainda, podem ser subclassificadas quanto aos recursos de interpretação ambiental de duas maneiras:

a) guiada – realizada com acompanhamento de um guia, tecnicamente capacitado para estabelecer um bom canal de comunica-

ção entre o ambiente e o visitante, oferecendo segurança a todos na caminhada;

b) autoguiada – permite que o visitante faça a trilha sem a presença de um guia, por meio de orientações visuais sobre informações, como distância, e elementos a serem destacados, árvores nativas, presença de comunidades de animais, recursos hídricos etc.

Quanto à forma

a) Trilha circular – oferece a possibilidade de se voltar ao ponto de partida sem repetir o percurso no retorno. Pode-se, também, definir um sentido único de uso da trilha, o que permite que o visitante faça o percurso sem passar por outros visitantes no sentido contrário.

b) Trilha em oito – é muito eficiente em áreas limitadas, pois aumenta a possibilidade de uso desses espaços.

c) Trilha linear – forma mais simples e comum. Geralmente seu objetivo é conectar o caminho principal, quando já não é o próprio, a algum destino como cachoeiras, lagos, cavernas, picos etc. Apresenta as desvantagens do caminho de volta ser igual ao de ida e a possibilidade de passar por outros visitantes no sentido contrário.

d) Trilha em atalho – tem início e fim em diferentes pontos de uma trilha ou caminho principal.

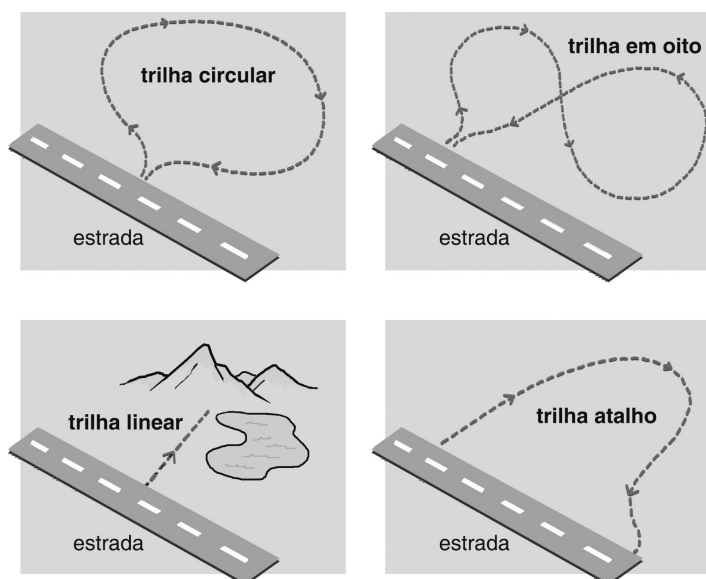


Figura 14.1: Classificação de trilhas quanto à forma.

Fonte: ANDRADE; ROCHA, 2008, p. 8-9.

Quanto ao grau de dificuldade

O grau de dificuldade de trilhas é baseado, por algumas empresas e instituições que trabalham com turismo de aventura, na graduação e classificação das atividades realizadas nas trilhas. O **Quadro 14.1** apresenta exemplo de classificação de trilhas.

Graduação	Classificação das atividades
1 – Fácil	Grau A – passeios que podem ser apreciados sem obrigatoriedade de ter de desenvolver alguma atividade. Grau B – requer alguma atividade física.
2 – Moderado	Grau C – requer condicionamento físico, pois as trilhas podem ser longas, acidentadas e/ou cansativas.

Graduação	Classificação das atividades
3 – Extenuante	<p>Grau D – requer bom condicionamento físico e experiência básica em montanhismo: camping, caminhadas em clima adverso, manuseio de equipamentos.</p> <p>Grau E – a pessoa deve ser capaz de desenvolver intensa atividade física durante muitos dias em lugares de difícil acesso.</p>

Quadro 14.1: Exemplo de classificação de trilha quanto ao grau de dificuldade

Fonte: ANDRADE; ROCHA, 2008, p. 8-9.

Planejamento de trilhas

Segundo Lechner (2006), para a sustentabilidade de trilhas é importante adotar uma abordagem integrada do seu manejo. Nesse sentido, tal abordagem integra planejamento, construção, manutenção, monitoramento e avaliação. Assim, primeiramente, para o traçado de uma trilha, devem ser identificados os objetivos da trilha, o contexto das áreas protegidas, contexto social, biofísico, oportunidades e restrições, usuários das trilhas e condições financeiras. Por exemplo, ainda segundo Lechner (2006), alguns exemplos de diferentes usuários e grupos de usuários de trilhas são praticantes experientes de caminhos de aventura, caminhos leves e mochileiros; observadores de aves ou outros aspectos naturais; artistas e fotógrafos da Natureza; usuários eventuais de fim de semana; famílias, grupos escolares; turistas estrangeiros; cientistas e pesquisadores; portadores de necessidade especiais, incluindo idosos, cegos e cadeirantes; comunidades locais; patrulhas de guarda-parques e pessoas encarregadas de atividades de manejo; praticantes de *mountain bike*; motoqueiros e pescadores e caçadores. Deve-se, ainda, levar em consideração diversos fatores como:

- Variação climática, em função das estações do ano.

- Informações técnicas por meio de mapas, fotografias e levantamentos disponíveis sobre a região.
- Probabilidade de volume de uso futuro.
- Características de drenagem, solo, vegetação, *habitat*, topografia.
- Viabilidade e exeqüibilidade do projeto.

Todos esses fatores influenciarão na capacidade de carga da trilha. Características históricas e culturais também devem ser pesquisadas e ressaltadas, a fim de otimizar as informações e dar dimensão educacional às trilhas. Definido o traçado, a próxima etapa é realizar o levantamento da trilha, ou seja, a medição e análise de diversas variáveis para toda a extensão da trilha. O resultado poderá levar à necessidade de alteração do traçado da trilha. O mesmo deverá ser feito por trechos, onde uma das pessoas (A) coloca-se no começo da trilha e a outra (B) vai caminhando pela trilha até que:

- haja uma mudança acentuada de direção na trilha, de forma a que A não mais possa ver B. Em locais descampados, é necessário que A imagine um ambiente de mata, e pense se, nestas circunstâncias, ainda poderia ver B;
- haja uma mudança acentuada de declividade (inclinação) na trilha, tanto ascendente (termina uma descida e começa uma subida; ou a trilha, de ligeiramente inclinada passa a fortemente inclinada; ou ainda de fortemente inclinada passa a levemente inclinada) quanto descendente (termina uma subida e começa uma descida).

Quando uma ou ambas as condições citadas ocorrerem, B interrompe a caminhada e A e B começam, no trecho delimitado, o levantamento que envolve a medição das seguintes variáveis em cada trecho da trilha:

a) Metragem – trata-se da distância entre dois pontos A e B, medida com instrumentos, como roda métrica (colocar no rodapé), cinta métrica, ou ainda por estimativa no mapa.

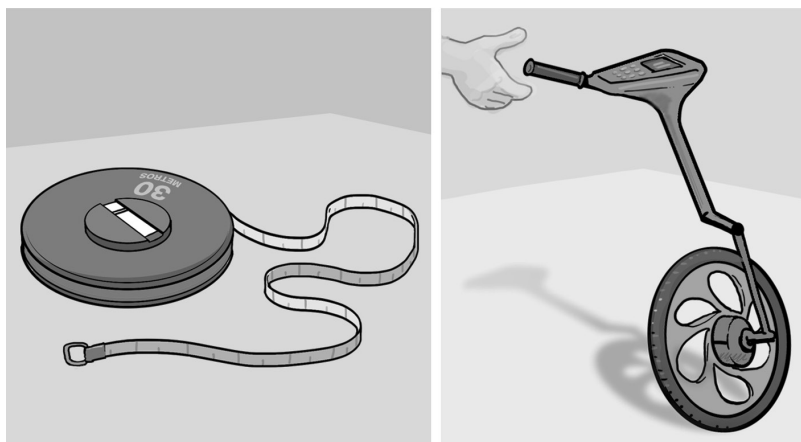


Figura 14.2: Equipamentos utilizados para metragem.

b) Direção – Deve ser medida com uma bússola. De especial importância para a posterior plotagem da trilha.

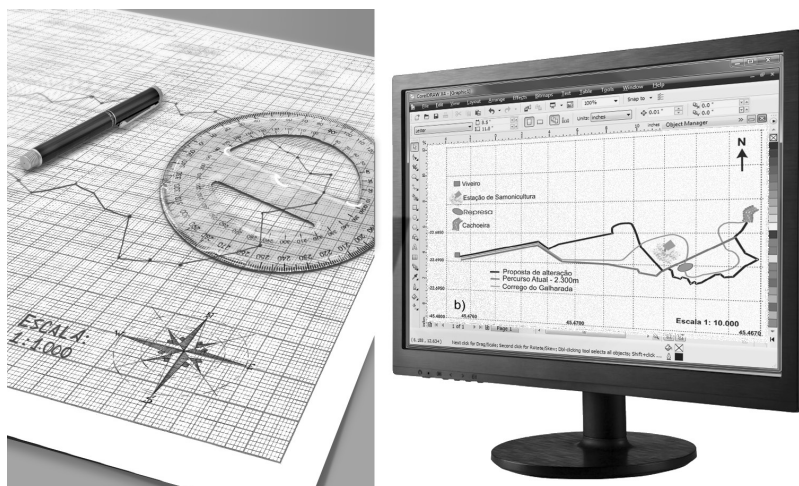


Figura 14.3: Exemplos de plotagem à esquerda, em papel milimetrado; à direita, em software gráfico (ex.: Corel Draw).

c) Declividade – durante o traçado da trilha, é muito importante o levantamento da declividade, que é realizada com a utilização de um clinômetro, sendo esse um aparelho específico para esse tipo de levantamento. Por meio dessa variável, é possível caracterizar os seguintes aspectos:

- determinação de vulnerabilidade à erosão;
- determinação do grau de dificuldade da trilha;
- levantamento de necessidade de correção da trilha, por exemplo, determinação de métodos de drenagem de acordo com o grau de declividade;
- em casos de extrema declividade (mais de 20%), deve-se estudar cuidadosamente a possibilidade de alterar o traçado proposto para a trilha, ou adequá-la com soluções técnicas construtivas.

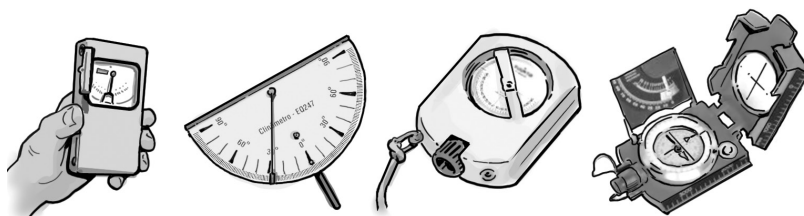


Figura 14.4: Modelos de clinômetros utilizados para levantamento de declividades em campo. Alguns modelos de bússolas possuem o clinômetro.

Para uma melhor análise das informações das variáveis coletadas em campo e planejamento de uma trilha, é indispensável à utilização de instrumentos como o GPS – Sistema de Posicionamento Global e ferramentas de Sistemas de Informações Geográficas (SIG). O GPS auxiliará na plotagem dos pontos, que significa marcar pontos durante todo o percurso da trilha, para posteriormente, ligá-los e termos a representação da trilha, de forma mais fiel possível à realidade.



Figura 14.5: Modelos de GPS e ilustração do funcionamento global.

Com os pontos coletados por meio do GPS, é possível armazenar, estruturar, manipular, analisar e exibir graficamente, por meio do uso de ferramenta de SIG, os dados para planejamento da trilha. Essa aplicação de dados e informações cartográficas em programas de computador é conhecida como geoprocessamento.

No Brasil, temos como exemplo de modelo de geoprocessamento, o Parque Estadual de Campos de Jordão, na Serra da Mantiqueira, que possui uma área de 8172 ha, situado em um dos mais importantes centros turísticos do Brasil. Na alta temporada, o parque recebe diariamente mais de 2000 visitantes, um crescimento de cerca de três vezes considerando os dados da década de 80. O uso do geoprocessamento gerou, como produto, um estudo onde se buscou encontrar as áreas aptas para a implantação de trilhas.



Para mais informações sobre SIGs e Ecoturismo, sugerimos a leitura do artigo: SIG no Planejamento de Trilhas no Parque Estadual de Campos do Jordão, de Mônica M. S. Decanini, disponível na *Revista Brasileira de Cartografia*, n. 53, p. 97-110, dezembro 2001. Acesse através do *link*: http://www.rbc.ufrj.br/_pdf_53_2001/53_10.pdf.

Durante o levantamento de campo, é necessário fazer anotações sobre as condições do solo, pontos de interesse para implementação ambiental, conflitos de uso no local, necessidades de trabalhos de manutenção e outras informações que possam assessorar o diagnóstico da trilha. Durante as medições, deve ser feito o estaqueamento das trilhas a cada 100 metros e também a cada variação significativa de direção ou declividade na trilha (ou seja, a cada trecho medido). O estaqueamento serve de referência e facilita as etapas posteriores do trabalho, como o planejamento de intervenções corretivas de engenharia, postura da sinalização, montagem do sistema de monitoramento de impactos de visitação etc.

Em suma, no intuito de contribuir, em sua atuação profissional, Lechner (2006) sugere que o processo de planejamento inicial de trilha pode resultar em formato de relatório, compreendendo os seguintes aspectos:

- conjunto claramente definido de objetivos para a trilha;
- localização geral da trilha e sua relação com outras trilhas ou com o restante do sistema de trilhas;
 - identificação preliminar dos grupos de usuários;
 - análise geral do custo x benefício e, talvez mais importante, custos de manutenção;
 - identificação de responsabilidades de fiscalização e manutenção;
 - identificação preliminar das oportunidades e restrições (complementação no trabalho de campo);
 - identificação de posse de terra, responsabilidades institucionais, objetivos e zoneamento da área;
 - lista de autorizações necessárias;
 - identificação preliminar de questões sociais, contexto e impactos (complementação no trabalho de campo);
 - identificação de parceiros e potenciais financiadores;

- consulta e envolvimento de grupos de interesse;
- identificação preliminar de pontos de acesso, estacionamento etc.;
- mapeamento preliminar da trilha;
- padrões de *design* preliminares;
- identificação das zonas de recreação.

Impactos decorrentes da implantação e uso de trilhas: importância do monitoramento e avaliação

As atividades de caminhada em uma trilha causam impactos principalmente na superfície da trilha, propriamente dita, conforme **Quadro 14.2**.

Quadro 14.2: Impactos potenciais na trilha.

Impactos biofísicos	Erosão e transporte de solo; contaminação de rios e outros corpos d'água por sedimentação; perda da vegetação ao longo da trilha; introdução de espécies invasoras ao longo da trilha; aumento do acesso à área por espécies predadoras ou indesejáveis; perturbações/deslocamento da vida silvestre; fragmentação de <i>habitats</i> .
Impactos sociais	Conflitos entre visitantes; conflitos entre comunidade e visitantes; lixo; insatisfação; uso das trilhas para atividades ilegais/indesejáveis; alargamento da trilha por usuários para evitar lamaçais, ou por andarem lado a lado; vandalismo.

Fonte: Lechner (2006, p. 90).

Além destes impactos, ainda segundo o mesmo autor (2006), não podemos ignorar os impactos potenciais ambientais ou de uso sobre as condições das trilhas, a saber: alargamento do corredor da trilha; alargamento do piso da trilha; usos múltiplos/

sobreposição de usos; perda da borda crítica da trilha (e consequentemente da drenagem); ruptura no talude; aprofundamento do leito da trilha (perda de drenagem); entupimento por sedimentos em drenos, barragens de água, drenagens e bueiros; perda ou dano de barragens de água; inundação do piso da trilha, resíduos ou entulhos na trilha; fundações de ponte/paredes de contenção levadas por inundações; deterioração de fundações de pontes e deques; deterioração das condições de segurança/corrimão de pontes e deques; perda ou deterioração de sinalização de orientação; perda de degraus e; perda de estrutura de paredes de pedra. Assim, é necessário elaborar um plano de ação para monitorar e avaliar as trilhas, tão comprometido e responsável, como o planejamento para sua implantação. Portanto, com o desenvolvimento adequado de trilhas é possível evitar esses impactos, designando áreas mais resilientes para as atividades impactantes, como também fazer o manejo adequado da visitação pública.



Atividade

Atende ao objetivo 1

De acordo com o tema desenvolvido, segundo o primeiro objetivo da aula, dentre as alternativas a seguir, marque a incorreta e justifique:

- a) As trilhas devem ser classificadas quanto à função, forma e grau de dificuldade.
- b) A trilha em atalho possui início e fim em pontos diferentes.
- c) A trilha linear é a forma mais simples e comum e sua principal vantagem é que o caminho de volta é o mesmo do de ida, com a possibilidade de passar por outros visitantes no sentido contrário.
- d) O grau de dificuldade de uma trilha é uma classificação subjetiva, pois essa pode variar de pessoa para pessoa, dependendo do condicionamento físico e peso da bagagem (mochila) carregada pelo visitante;
- e) Para o levantamento do traçado de uma trilha, são levantadas informações tais como: distância entre pontos, direção da trilha, declividade de trechos, levantamentos com auxílio de GPS etc.

Resposta comentada

A alternativa c é a resposta correta para esta atividade.

As trilhas lineares, por possuírem a forma simples (mesmo traçado de ida e de volta), são consideradas desvantajosas por causa do possível contato com outros grupos na volta do percurso.

Interpretação ambiental

A interpretação ambiental é algo importante que deve ser utilizada nos projetos de ecoturismo. Também denominada interpretação de trilhas, é definida como uma atividade educacional vivida através de experiências de primeira mão e por meios ilustrativos, onde a base conceitual do termo está na sensibilização e transmissão de informações (TILDEN, 1957).

O intuito é traduzir a linguagem do meio ambiente, num sentido amplo, envolvendo aspectos naturais, históricos, arquitetônicos, sociais e culturais, à linguagem comum dos visitantes, por meio de uma abordagem própria, aliando entretenimento, presença de significado, organização e também de uma mensagem a ser comunicada, buscando cativar o visitante e estimulá-lo a pensar (EGYDIO, 1999).

A interpretação ambiental é norteadada por alguns princípios, dentre os quais, Tilden (1957) destaca aqueles que devem ser levados em consideração:

- relacionar os objetos de divulgação ou interpretação com a personalidade, conhecimento ou experiência das pessoas a quem se dirige;
- a informação não é interpretação. A interpretação é uma forma de comunicação que vai além da informação, tratando dos significados, inter-relações e questionamentos. Porém, toda interpretação inclui informação;

- a interpretação é uma arte que combina muitas artes (sejam científicas, históricas, arquitetônicas) para explicar os temas, utilizando todos os sentidos para construir conceitos e provocar reações no indivíduo;
- o objetivo fundamental da interpretação não é a instrução, mas a provocação; deve despertar curiosidade, ressaltando o que parece insignificante;
- a interpretação deve tratar do todo em conjunto, e não de partes isoladas; os temas devem estar inter-relacionados;
- a interpretação deve ser dirigida para públicos determinados: crianças, adultos e interesses especiais.

A interpretação ambiental é uma tradução da linguagem da Natureza para a linguagem comum dos visitantes, fazendo com que os ecoturistas sejam informados em vez de distraídos e educados, além de atuarem como diversão (VASCONCELOS, 1997).

Considerando os princípios e conceitos destacados, justifica-se a importância da criação de um plano Interpretativo em trilhas nos destinos ecoturísticos, o que garantirá um maior interesse pelas pessoas nesses locais, promovendo também um ecoturismo mais prazeroso.

As trilhas interpretativas podem ser percorridas com um monitor ou serem autoguiadas. No caso de trilhas percorridas com monitor, nos pontos de paradas estratégicos, um determinado tema interpretativo pode ser apresentado. Os temas interessantes para abordagem podem ser: paisagens, água, vegetação, fauna, sítio histórico e arqueológico, etc. No caso de trilhas autoguiadas, as informações podem estar em placas, painéis e folhetos. É muito importante haver nos pontos de paradas, sombras, assentos (troncos) permitindo assim o descanso da caminhada realizada.

Os temas que podem ser interpretados como exemplos em uma trilha são: biodiversidade; sucessão ecológica; cadeia alimentar; relações entre animais e plantas; relações intra e interespecíficas (competição, cooperação, predação, parasitismo, mutualismo, comensalismo); estações climáticas e adaptações

biológicas; corredores ecológicos; geologia e hidrologia local; fatos históricos, lendas e folclores; sítios arqueológicos; impactos ambientais, entre outros.



Para um melhor entendimento a respeito da Interpretação Ambiental ou Trilhas interpretativas, disponibilizamos dois *links* que direcionam para artigos científicos que abordam dois estudos de casos, na qual foram implantados planos interpretativos em trilhas.

- Planejamento de uma Trilha Interpretativa na Estação Ecológica de Angatuba (SP). *Revista Brasileira de Ecoturismo*, São Paulo, v. 4, n. 3, 2011, p. 323-344.

Disponível em: <http://www.sbecotur.org.br/rbecotur/seer/index.php/ecoturismo/article/view/143>.

- Planejamento e implantação de trilha interpretativa autoguiada na RPPN Fazenda da Barra (Bonito, Mato Grosso do Sul, Brasil). *Revista Nordestina de Ecoturismo*, Aracaju, v. 3, n. 1, maio 2010.

Disponível em: http://www.repams.org.br/downloads/arquivo_100610161413.pdf.

A seguir, usaremos como exemplo, o que acreditamos ser a melhor forma de esclarecer o tema, um Plano Interpretativo realizado na Reserva Particular do Patrimônio Natural – RPPN Paiol Maria, localizado no município de São Lourenço da Serra – SP, sendo que, em suas trilhas, são realizados os Programas Interpretativos e de Educação Ambiental que servem a diversas finalidades. Foram definidos, como objetivos:

- oferecer a possibilidade de conhecer uma região com paisagem de extrema beleza e com vários estágios de recuperação e/ou conservação da Mata Atlântica, colocando os visitantes em contato com ambientes e culturas que não lhe são familiares;
- trabalhar a habilidade dos visitantes em olhar (ver) aquilo que se coloca na realidade, buscando o refinamento da percepção através da observação da Natureza;

- propiciar vivências ambientais em áreas naturais;
- observar o modo de vida de uma comunidade tradicional que vive próximo a uma área protegida;
- através de algumas atividades propostas pelos monitores, desenvolver a criatividade, a curiosidade e o lúdico dos participantes;
- (re)trabalhar uma nova postura diante do conhecimento, seja ele formal ou informal;
- trabalhar, de maneira mais profunda, os relacionamentos humanos como companheirismo, carinho, colaboração entre pessoas, importância do “outro” e afeição;
- perceber a relação que o ser humano mantém com Natureza, com o espaço e com o seu semelhante;
- através de uma abordagem interdisciplinar e transversal, trabalhar, de maneira lúdica, temas propostos pelos projetos pedagógicos das Instituições de Ensino, adaptando a linguagem de acordo com a faixa etária, período disponível e temática abordada;
- trabalhar conceitualmente a questão da água no mundo atual, a ocupação histórica da Mata Atlântica e seus recursos, conservação ambiental e a importância do patrimônio cultural comunitário;
- proporcionar estrutura e condições para a realização de pesquisas, estudos do meio, educação ambiental, atividades de capacitação, visitas técnicas, dinâmicas e treinamentos empresariais.
- proporcionar integração entre os visitantes;
- proporcionar atividades sensoriais com exploração do ambiente, através das sensações do tato, da audição, do olfato, da visão e até do paladar, em dinâmicas lúdicas, baseadas na metodologia do aprendizado sequencial.

Os temas a serem desenvolvidos ao criar um roteiro interpretativo em trilhas, devem ser baseados nos diferentes aspectos existentes ao longo desse roteiro e nas principais informações e conceitos que se pretende transmitir. Para elaboração de bons

temas deve-se levar em consideração, o estímulo à observação, a reflexão e a ação, sendo essa etapa muito importante para o sucesso das atividades. Assim, para exemplificar a elaboração de temas, apresentamos, a seguir, os temas desenvolvidos no Plano Interpretativo da RPPN Paiol Maria, na qual os mesmos foram divididos em três grandes eixos temáticos, sendo eles:

1º Tema – Águas no mundo contemporâneo: as fontes de água potável; os mananciais e sua importância para o abastecimento; captação de águas pluviais; preservação de áreas de mananciais; saneamento básico; uso energético das águas fluviais; bacias hidrográficas; a formação hidrográfica do Vale do Ribeira; chuvas orográficas e sua importância para a Mata Atlântica; uso econômico dos recursos hídricos; piscicultura; a balneabilidade e os usos recreativos das águas; a contemplação da beleza cênica das fontes e cursos d'água.

2º Tema – Uso do solo e exploração dos recursos naturais da Mata Atlântica ao longo da história: extrativismo de espécies nativas; o ciclo do pau-brasil; o ciclo do café; o ciclo da cana-de-açúcar; produção de carvão para a industrialização; desmatamento para expansão urbana; recuperação de áreas degradadas; reflorestamento florestal; sucessão ecológica; relações ecológicas; ciclos dos elementos biogeoquímicos; cadeias e teias alimentares; conservação de fauna e flora; observação de pássaros e outros animais; erosão e conservação dos solos; minimização de impactos em trilhas e caminhos humanos na Mata; biodiversidade e sua importância ecológica e econômica; relação entre o espaço urbano e seu entorno; reserva da Mata Atlântica do Cinturão Verde da Região Metropolitana de São Paulo; rochas e formação de solos; relevo e sua relação com as espécies biológicas; unidades de Conservação e a importância das RPPNs; adaptação e funcionamento de ecossistemas; extinção de espécies e a alteração irreversível de ecossistemas; planejamento dos espaços como instrumento de promoção da melhoria da qualidade de vida.

3º Tema – Cultura e comunidades em um mundo globalizado: comunidades remanescentes; cultura tradicional; inserção de

atividades artesanais (artesanato, apicultura, comida típica, cultivo de plantas etc.) no mercado consumidor; desenvolvimento e fortalecimento comunitário; geração de renda e qualidade de vida; gênero e trabalho; formação de lideranças e integração comunitária; consumismo e qualidade de vida; educação ambiental e mudanças de comportamentos e valores; valorização da diversidade cultural na busca de alternativas de relação entre sociedade e natureza; valorização do manejo sustentável, como busca de uma nova relação sociedade/Natureza; crítica ao uso de técnicas incompatíveis com a sustentabilidade; respeito mútuo e valorização de cada indivíduo em sua singularidade; reconhecimento e valorização da existência de diversas formas de atuação solidária no âmbito político e comunitário; valorização do diálogo nas relações sociais; transformação e enriquecimento do saber pessoal pelo diálogo; indicadores da vida comunitária, como base de relações econômicas em diferentes regiões; conhecimento, respeito e valorização de diferentes formas de relação com o tempo, estabelecidas pelas diferentes culturas; formas de produção cultural, mediadas pela tradição oral; produção artística como expressão de identidade etnocultural.



Atividade

Atende ao objetivo 2

A implantação da Interpretação Ambiental em destinos ecoturísticos é uma atividade muito importante e que tem um ótimo resultado na experiência dos visitantes de determinado destino. Para que haja sucesso na sua implantação, bons temas devem ser desenvolvidos. Marque as alternativas que apresentam bons temas para serem desenvolvidos na implantação da Interpretação ambiental em destinos ecoturísticos.

1. Biodiversidade e Corredores Ecológicos.
2. As facetas sociais e ambientes subaquáticos.
3. Sítios Arqueológicos e proteção patrimonial.

Plano de manejo: contribuições comunitárias

A participação comunitária na elaboração dos planos de manejo em Unidades de Conservação – UCs é vista como uma importante fase para a busca do sucesso em sua implementação ou gerenciamento. A criação de alianças com as comunidades do entorno, são interessantes parcerias que colaboram no processo de conservação dessas relevantes áreas, visto que somente a imposição legal não é suficiente para que o país tenha sucesso no desafio de conservação dessas áreas naturais. A não participação da comunidade do entorno nas políticas de preservação, tem gerado uma série de problemas de difícil resolução, em decorrência dos processos envolvidos em sua criação e gerenciamento.

O ecoturismo é uma atividade que deve ser aliada à inclusão social, através de práticas participativas, que façam um elo entre a preservação dos recursos naturais e a inclusão social, agregando a participação das pessoas como agentes de preservação e gerando renda para as comunidades locais, quiçá por meio desta atividade.

Para tanto, é muito importante a capacitação comunitária nesse processo, gerando não só a qualificação mas também a organização das pessoas envolvidas nesse processo. Para tanto, o desenvolvimento de habilidades e capacidades adequadas é fundamental para o processo. Os gestores das UCs devem congrega os comunitários e viabilizar os objetivos da conservação e do desenvolvimento socioeconômico dessas pessoas envolvidas. O indivíduo tem que ser parte, tomar parte, fazer parte de algo para que haja seu real envolvimento e seu comprometimento nos processos, gerando assim o resultado final que é a conscientização e preservação ambiental. E para alcançar este objetivo é importante conhecer algumas técnicas participativas.

Assim, apresentaremos alguns bons exemplos de técnicas participativas comunitárias, que podem ser aplicadas junto ao processo de preservação ambiental das UCs. É muito importante

destacar que “cada caso é um caso”, e, assim, a análise das situações é a melhor saída para o sucesso da preservação ambiental e o desenvolvimento comunitário.



Para um entendimento completo das técnicas apresentadas nesta aula, é muito importante que você leia o texto sugerido: *Participação Comunitária no Manejo de Unidades de Conservação: Manual de Técnicas e Ferramentas*. Autora: Maria Auxiliadora Drumond. Durante a leitura desse texto, você encontrará inúmeros exemplos de técnicas participativas, como também sua colocação em prática, na qual inúmeros exemplos de aplicações reais são apresentados.
Link: http://www.terrabrasilis.org.br/_publicacoes/manual.pdf

Entende-se por técnicas participativas uma série de abordagens e ferramentas utilizadas para obtenção de informações, para a reflexão sobre as condições ambientais e sociais locais e para o fortalecimento da comunidade. Dessa forma a utilização adequada dessas técnicas dentro de um processo de investigação, planejamento e ação desencadeia uma série de mudanças de atitudes individuais e de grupo (DRUMOND, 2002, p. 28).

Assim, segundo a autora (2006), algumas ferramentas participativas para as fases de investigação, planejamento, monitoramento e avaliação são:

- *Tempestade de Ideias* (“*brainstorming*”; *chuva de ideias*) – Pode ser aplicada em todas as fases:
Ferramenta utilizada por meio da qual todos os membros de um grupo são estimulados a expressar seu ponto de vista sobre um determinado tema, podendo ser utilizada em uma gama de situações. A aplicação pode ser feita através da manifestação dos participantes em uma dinâmica de grupo, procurando sempre a participação de todos na discussão.
- *Entrevistas semiestruturadas* – Pode ser aplicado nas fases de investigação, monitoramento e avaliação.

As entrevistas são conversas com indivíduos ou pequenos grupos, que permitem discutir questões específicas sobre o uso de recursos naturais e outros fatos marcantes na vida da comunidade, sendo que os resultados podem fornecer a base para as demais etapas do diagnóstico.

- *Mapeamento* – Pode ser aplicado nas fases de investigação, monitoramento, avaliação e planejamento.

O mapeamento tem como objetivo a espacialização dos recursos naturais, a infraestrutura, os tipos de solos, vegetação etc., fornecendo a percepção do meio ambiente pelas comunidades. A produção de mapas é de fundamental importância para o planejamento e zoneamento da UC. É importante utilizar técnicas que facilitem o entendimento da comunidade, visto que muitas pessoas têm dificuldades de interpretação de mapas. Desenhos no chão, folhas de papel, pedras, galhos, flores etc. podem ser utilizados no processo de construção de um mapa. Alguns recursos mais avançados podem também ser utilizados, como por exemplo, fotografias aéreas, bases cartográficas e croquis, estimulando sempre o aprendizado das pessoas menos aptas.

Exemplo de um exercício de mapeamento histórico com perspectiva de 20 anos atrás



Exemplo de uma representação atual

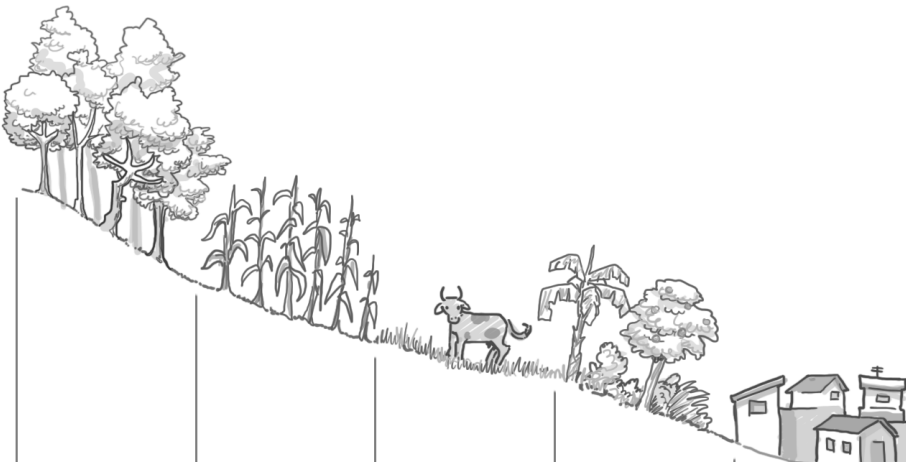


Figura 14.6: Participação comunitária.

Fonte: Drumond (2006, p. 42, 44).

- *Travessia (caminhadas transversais, cortes transversais, caminhadas semiestruturadas, transectos)* – Pode ser aplicado nas fases de investigação, monitoramento e avaliação.

Esta técnica permite explorar as características espaciais da área de estudo, composta por grupos pequenos para facilitar o trabalho, reconhecendo os recursos naturais, como exemplo, solos, vegetação, infraestrutura, recursos hídricos etc.



DESCRIÇÃO	Bosque Natural	Milho Feijão	Pastos	Hortas Familiares	População
PROBLEMAS	Cortes indiscriminados, incêndios frequentes	Erosão do solo: baixa produtividade.	Pouco produtivos.		Não há água potável. Não existem centros de saúde.
OPORTUNIDADES	Boa cobertura, espécies valiosas.	Melhorar tecnologias de cultivo.	Melhorar tecnologia.	Produção para o mercado.	Existência de organizações comunitárias, tradição.
ATIVIDADES A REALIZAR	Elaborar e implementar um plano de manejo.	Introduzir barreiras vivas e produzir cana-de-açúcar para alimentação do gado.	Pastos melhorados e cercas vivas.	Estudo sobre factibilidade de comercialização de produtos.	Ajudar as organizações a pedir auxílio aos ministérios e estabelecer um centro de saúde.

Figura 14.10: Exemplo de travessias.

Fonte: Mantilla (1996).

- *Calendários sazonais (diagramas sazonais, matriz temporal)* – Pode ser aplicado nas fases de investigação e monitoramento.
A elaboração de calendários sazonais amplia o conhecimento sobre a variação, durante o ano, de fenômenos ambientais (por exemplo, chuvas e enchentes), utilização dos recursos pela comunidade (caça, pesca, extrativismo vegetal), de cultivos (plantio e colheita), de eventos culturais (festas populares, cerimônias religiosas), entre outras.
- *Apresentação de slides sobre temas-chave* – Pode ser aplicado nas fases de investigação e monitoramento.
A apresentação de slides sobre um determinado tema é um excelente meio de mobilização. Podem ser discutidos durante as sessões problemas específicos e estabelecem-se conexões entre a situação exposta e a realidade local, sendo muito útil para estimular comparações e reflexões entre o uso adequado e inadequado do solo ou de outros recursos.
- *Plenárias (reuniões públicas, assembleias, oficinas participativas)* – Pode ser aplicado nas fases de investigação, planejamento, devolução de informações, monitoramento e avaliação.
As plenárias são encontros que envolvem grande número de pessoas, de diferentes interesses, para tratar de uma questão específica. Nessas reuniões podem ser estabelecidos planos de ações, além de se discutir o andamento do processo, gerando análises que reorientarão o planejamento.
- *Construção de um plano de ações* – Pode ser aplicado na fase de planejamento.
Através da elaboração escrita de um detalhamento das atividades e a divisão de responsabilidades, podem ser feitas perguntas básicas, tais como: o que fazer? Como Fazer? Quem vai fazer? Quando fazer? Constrói-se então uma matriz de planejamento ou um plano de ações participativas.
Ao aplicar técnicas como as descritas, os responsáveis pela gestão de áreas protegidas, encontrarão os fatores chave para o

desenvolvimento de uma estratégia de conservação aliada ao desenvolvimento sustentável e social. A inclusão social nos processos de gerenciamento é destacada atualmente como a melhor estratégia de preservação ambiental e construção social, diminuindo substantivamente a degradação de áreas naturais, tanto dentro de áreas preservadas como também nos seus entornos e nos corredores ecológicos.



Atividade _____

Atende ao objetivo 3

O que se pretende alcançar com a inclusão de práticas participativas comunitárias nos planos de manejo de áreas naturais?

Resposta comentada

Ao se adotar a inclusão de ferramentas participativas nos planos de manejo de áreas naturais, pretende-se alcançar o sucesso que é a preservação desses ambientes e a inclusão social das pessoas moradoras da área e do entorno. Ao incluir as comunidades no processo de preservação, o indivíduo se torna o agente direto de preservação na qual, através de seu envolvimento e comprometimento nos processos, o resultado final será a preservação ambiental. É importante destacar que, para que o indivíduo seja um aliado, é muito importante que o mesmo tenha um retorno positivo direto para sua vida, através de sua inclusão social.

Conclusão

Entendemos que os temas abordados nesta aula têm especial importância quando tratamos de promover gestão de destinos ecoturísticos. Claro que estes temas, devem ser mais aprofundados, caso essa seja a especialidade em que você ira se aperfeiçoar. No entanto, tentamos abordar os principais aspectos da implantação e manejo de trilhas, interpretação ambiental e participação comunitária. Nesse sentido, cada dia mais existem documentos técnicos que podem auxiliar você quanto aos temas. É claro que devem ser analisados com critérios e responsabilidade, para que haja as devidas adequações na aplicação em determinada realidade. Nossa intenção foi sensibilizá-lo quanto algumas orientações para desenvolvimento de projetos de ecoturismo que visem à adoção de tecnologias alternativas na implantação e manejo de trilhas, interpretação ambiental e capacitação comunitária.



Atividade final

Atende aos objetivos 1, 2, 3 e 4

Levando em consideração todos os objetivos abordados nesta aula, marque somente as alternativas corretas e justifique as incorretas.

1 – Ao elaborar um projeto de gestão para um determinado destino ecoturístico, muitas vezes a equipe gestora conta com poucos recursos financeiros advindos dos órgãos públicos. Destaca-se então a grande importância em se adotar práticas alternativas para implementação de ações de manejo para esses destinos.

2 – Para classificação de uma trilha, pode-se utilizar uma série de metodologias nas quais as formações técnicas dos profissionais envolvidos no processo devem ser levadas em consideração.

3 – Através de plenárias, técnica utilizada na gestão participativa, as pessoas envolvidas podem expressar ideias, tratar de questões específicas, estabelecer planos de ações etc.

4 – A interpretação ambiental tem como base teoria a aplicação de técnicas de mensuração importantes para o meio ambiente, na qual a capacitação comunitária é muito importante nesse processo.

5 – A não inclusão social comunitária no processo de implantação e gerenciamento de uma Unidade de Conservação acarreta uma série de problemas ambientais nessas áreas, dentre elas, por exemplo, queimadas descontroladas, extração de madeira irregular, contaminação de recursos hídricos, caça de animais silvestres, dentre outras.

Estão corretas as alternativas:

- a) 1, 2 e 4;
- b) 2, 4 e 5;
- c) 1, 3 e 4;
- d) 1, 3 e 5;
- e) Todas as alternativas são corretas;
- f) Todas as alternativas são falsas.

Resposta comentada

A resposta correta para esta atividade é a alternativa d) 1, 3, e 5. A alternativa 2 está errada pois para classificação de trilhas não se necessita de profissionais formados para a tarefa. São necessárias pessoas comprometidas para tal atividade, sempre valorizando a inclusão social, não só nesta etapa, mas em todas elas. A alternativa 4 está errada pois, para utilizar a interpretação ambiental, não é necessário nenhum tipo de mensuração.

Resumo

Vale destacar, por fim, que são aspectos importantes, referentes à preservação das áreas naturais: o desenvolvimento e a aplicação de modelos de planejamento e gestão das localidades (controle de visitação; capacidade de carga; construção de instalações que minimizem o impacto ambiental, dentre outros), mensurando, sempre, a possibilidade de limitar o tamanho dos grupos de visitantes. Além do mais, a adoção de técnicas para incentivar o uso de meios de transporte de baixo impacto e organização acerca do uso e tráfego de

veículos, também podem contribuir na preservação das áreas naturais. Assim, é importante que, além do tema tratado nesta aula, você busque conhecimento também em:

- inclusão dos aspectos da biodiversidade nos planos de uso de território;
- participação de redes de trabalho em áreas protegidas, com o objetivo de trocar experiências e conhecimentos sobre a gestão de recursos naturais e do turismo;
- práticas de reflorestamento, conservação do solo, reabilitação de áreas naturais, *habitats* e espécies animais afetadas;
- controle e/ou erradicação de espécies estranhas ao ambiente;
- programas de pesquisa sobre flora, fauna e *habitats*; utilização de novas tecnologias e técnicas na gestão de áreas naturais (uso do Sistema de Informação Geográfica e de modernas técnicas de conservação de florestas, do solo e da água);
- diversificação da oferta de ecoturismo, por meio da criação de roteiros e programas que incluam aspectos da cultura e do modo de vida no campo, com o objetivo de aliviar o impacto nas áreas frágeis e de maior visitação;
- garantia de que o ensino de práticas ambientais e de conservação para a equipe de trabalho em áreas protegidas seja estendido às comunidades.

Como objetivos dos conteúdos abordados, vale destacar que a implantação e manejo de trilhas devem contar com um processo de planejamento próprio, no intuito de evitar impactos inadequados, que aumenta custos de construção e manutenção. Para tanto, é importante buscar uma abordagem que integre o planejamento, construção, manutenção, monitoramento e avaliação sempre!

Já quando nos referimos aos aspectos da interpretação ambiental, é importante destacar que, segundo as *Diretrizes para Visitação em Unidades de Conservação* (BRASIL, 2006), adotar a interpretação ambiental é uma forma de fortalecer a compreensão sobre a importância da unidade de conservação e seu papel no desenvolvimento social, econômico, cultural e ambiental. Pressupõe-se, ainda, que o uso de diversas técnicas da interpretação ambiental é uma forma de estimular o visitante a desenvolver a consciência, a apreciação

e o entendimento dos aspectos naturais e culturais, transformando a visita numa experiência enriquecedora e agradável. No entanto, as trilhas de interpretação carecem de técnica, ciência e arte para serem criadas, traçadas e trilhadas. Tais caminhos determinados favorecem a experimentação das paisagens sob diversos contextos, formando concepções de reconhecimento da paisagem relacionadas à criação ou à transformação de geossímbolos naturais ou construídos e à leitura de uma geo-história natural e cultural inscrita em cada ângulo ou elemento paisagístico (LIMA, 1998). Por isso, seu aperfeiçoamento neste tema se faz de extrema importância, para que possa atuar como um profissional comprometido e responsável com o patrimônio natural. Por fim, acerca do tema participação comunitária, é importante destacar que atualmente é impossível pensar em ações afirmativas quanto à preservação ambiental sem associar a necessidade que os atores envolvidos têm para se apropriar do tema. E a comunidade local é um dos principais atores, acerca deste tema, no qual deve ser envolvida em todas as ações para refletir, planejar e gerir qualquer área protegida. Além do mais, há de se reconhecer o mérito que estas comunidades possuem, pois a forma como elas sempre conviveram com a Natureza e que propiciaram, efetivamente, tamanha preservação e conservação. Logo, a participação comunitária, não apenas reconhece esta verdade, como, propicia aos gestores um intercâmbio de conhecimento tradicional e experiência das comunidades locais.

Assim, finalizamos esta aula e esperamos você para a próxima aula, onde iremos discutir a monitoramento e controle de impactos de visitação como aspectos para gestão integrada de destinos ecoturísticos.

15

Aspectos para a gestão integrada em destinos ecoturísticos

*Virginia Martins Fonseca
Mariana Martins Fonseca*

Meta da aula

Oferecer instrumentos práticos e viáveis que possibilitem o monitoramento e controle de impactos de visitação por parte dos responsáveis pela gestão de áreas naturais (monitoramento e controle de impactos de visitação, administração e práticas contábeis, participação comunitária e parcerias, participação de voluntários em projetos e pesquisa da atividade ecoturística).

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 contextualizar a evolução histórico-metodológica das ações de manejo/gerenciamento de ambientes naturais protegidos;
- 2 identificar os impactos (biofísicos e sociais) que a visitação pode causar nos destinos ecoturísticos;
- 3 estabelecer estratégia de manejo da visitação (aplicação de métodos, técnicas e habilidades) para destinos ecoturísticos, com o intuito de evitar, controlar e, ou minimizar os possíveis impactos negativos relacionados a essa atividade.

Introdução

A cada ano, a procura por ambientes naturais para atividades de lazer vem crescendo em grandes proporções, pois segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT, 2004) é o segmento turístico que proporcionalmente mais cresce no mundo. Tal atividade é definida como ecoturismo e, em sua maioria, esse “lazer ecológico” ocorre dentro de unidades de conservação, principalmente em parques, áreas essas consideradas ideais para a prática, devido a seus atrativos naturais que trazem visitantes de todas as partes do mundo.

Devido ao constante aumento de demanda por esses ambientes, essas áreas naturais requerem adequado plano de manejo por parte dos órgãos responsáveis e também devem ser compreendidas e protegidas pelas próprias populações, visto que essas áreas contêm recursos raros e únicos, geralmente frágeis e susceptíveis a perdas irreparáveis.

Você já parou para pensar que o tráfego desordenado de pessoas pode comprometer os recursos de um determinado ambiente? Se sua resposta é sim, o que você acha que deve ser feito para minimizarmos ao máximo esse impacto? Você acha que existem outros impactos advindos do ecoturismo? E estratégias de manejo/gerenciamento, você já ouviu falar?

Ao longo desta aula, vamos apresentar uma breve evolução histórico-metodológica das ações de manejo e gerenciamento de ambientes naturais protegidos, ocorridos no mundo e no Brasil. Serão discutidos os impactos que essa atividade causa nas áreas naturais, como também as melhores estratégias de manejo (aplicação de métodos, técnicas e habilidades) para destinos ecoturísticos, com o intuito de evitar, controlar e minimizar os possíveis impactos negativos relacionados a essas atividades.

Evolução histórico-metodológica das ações de manejo/gerenciamento de ambientes naturais protegidos

O intuito de aplicar formas de manejo/gerenciamento de áreas protegidas, áreas essas conhecidas no Brasil como unidades de conservação (UC) tem sido empreendido, desde o início dos anos 1970, em diferentes países do mundo. Tais esforços de manejar a visitação desenvolveram-se pelo fato de se perceber que essa atividade gerava impactos, muitas vezes irreversíveis ao ambiente natural em uso, crescendo assim uma preocupação em preservar essas áreas. Além dos impactos negativos, advindos da visitação desordenada, constatou-se que esses ambientes naturais eram áreas de imenso interesse e, assim, ofereciam oportunidades recreativas de alta qualidade. Em face dessas duas perspectivas, começa a crescer então a ideia/preocupação em fazer o uso sustentável dessas áreas, nas quais as práticas de manejo surgiram e evoluíram até os dias de hoje.

No ano de 1968, iniciou-se nos Estados Unidos uma discussão a respeito de uma teoria denominada “Tragédia de Comuns”, cujo autor norte-americano Garret Hardin tratava a respeito do uso de áreas coletivas para pastagens, publicada na revista científica Science. Para o autor, o uso dessas áreas públicas sem uma devida ação deliberativa de manejo com correção mútua e regulamentação, faz com que os recursos dessas áreas inevitavelmente excedam a capacidade do ambiente de se regenerar, pois cada empreendedor tem o interesse de explorar o máximo possível da área para maior ganho econômico. Essa ideia foi amplamente discutida pela comunidade científica naquela época.

Por meio do conceito da Tragédia de Comuns, nos anos 1970, essas ideias passaram a ser uma referência na discussão do uso de bens comuns e manejo em diferentes tipos de áreas públicas nos EUA. É a partir desses conceitos que nasceu um instrumento de manejo muito aplicado em estratégias de controle de fluxos turísticos em áreas naturais, instrumento esse denominado capacidade de carga.

No turismo, a capacidade de carga consiste em calcular o número máximo de visitas/dia que uma determinada área natural pode suportar, conceito esse muito utilizado até os dias de hoje. Desse modo, as primeiras experiências nos EUA, nas décadas de 1960 e 1970, tiveram foco em controlar o nível de uso (quantidade de visitantes) nas áreas protegidas para diminuir impactos.



Figura 15.1: Parque Nacional do Iguaçu, exemplo de destino ecoturístico que coloca em prática o controle de capacidade de carga.

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Iguazu_D%C3%A9cembre_2007_-_Panorama_7.jpg

Com o passar do tempo, inúmeras críticas ao conceito de capacidade de carga foram surgindo, visto que estabelecer um número “X” de visitantes em uma determinada área natural, sem um estudo mais detalhado, era complexo e uma atitude muito simplista, sendo considerado um conceito mais intuitivo do que científico. Para muitos cientistas a magnitude dos impactos não estava relacionada ao número de pessoas que frequentam determinada área, e sim por uma complexidade de fatores que cada área possui.

Frente à nova perspectiva, de que a simples restrição do número de pessoas não satisfazia a necessidade de uso sustentável de uma determinada área natural, o serviço de parques dos EUA reconheceu formalmente a necessidade de aprimorar o manejo do uso público em unidades de conservação. Dessa maneira, dois principais componentes surgiram como foco das preocupações: o biofísico, relativo aos impactos da visitação nos recursos, e o social, relativo ao tipo e à qualidade da experiência que os visitantes tinham durante sua estada no parque.

A maioria dos impactos biofísicos ocorre com pouco uso das áreas, enquanto os impactos sociais dependem mais do

tipo, do tempo, do lugar de uso, dos encontros, das expectativas dos visitantes e do comportamento dos outros visitantes. Sendo assim, pode-se constatar que o uso humano de um determinado espaço envolve uma complexidade de fatores que são influenciados pelos valores, pelo comportamento e pelas escolhas das pessoas, ficando difícil estabelecer uma relação direta entre o número de visitantes e os níveis de impactos que os mesmos causam em determinado ambiente. Frente a essa perspectiva, a concepção inicial simplista de restringir o número de pessoas a uma determinada área se modificou, dando lugar a análises de alterações no ambiente, com monitoramento e utilização de estratégias criativas de manejo dos visitantes e de seus impactos.

Ao longo dos anos, em diversos países do mundo, metodologias e manuais com orientações e procedimentos de trabalho foram sistematizados e aplicados em parques e em outras UC. Apesar de apresentarem-se como publicações distintas, a maioria das metodologias tem muitas características em comum. De fato, cada uma delas foi elaborada como aperfeiçoamento das que vieram anteriormente, considerando as adequações necessárias à realidade das áreas protegidas para a qual foi elaborada, e aos critérios da instituição empreendedora.

No Brasil, desde que os parques nacionais foram criados, o estudo e o manejo de impactos da visitação têm sido realizados de forma pontual, sem um marco conceitual e procedimentos comuns. Ano a ano, a visitação nas UC brasileiras cresce e, com isso, aumenta a demanda por conhecimentos, habilidades e ferramentas para que seja possível proporcionar experiências de alta qualidade aos visitantes e também controlar ou reduzir os impactos decorrentes das visitas. Vale lembrar que os princípios nacionais para a visitação em UC preconizam a visitação como um

instrumento essencial para aproximar a sociedade da natureza e despertar a consciência da importância da conservação dos ambientes e dos processos naturais, independente da atividade que se está praticando na unidade de conservação (BRASIL, 2006, p. 13).



Atividade

Atende ao objetivo 1

A capacidade de carga é um instrumento de manejo aplicado em estratégias de controle de fluxos turísticos em áreas naturais, resultado de uma apropriação do conceito de Garret Hardim, utilizado na gestão de pastagens, para determinar o número de animais que podem ser mantidos em determinada área de pasto. No turismo, sua adoção consiste no cálculo de um número máximo de visitas/dia que uma determinada área natural pode suportar.

A capacidade de carga é um instrumento de gerenciamento muito utilizado até os dias de hoje em conjunto com outras ações de manejo. Elabore um texto, explicando por que o conceito de capacidade de carga deve ser utilizado em conjunto com outras ações de manejo em unidades de conservação.

Resposta comentada

O conceito de capacidade de carga por si só é um conceito simplista, mais intuitivo que científico, sendo que o estabelecimento de um número de visitantes em uma determinada área é uma atitude muitas vezes imprópria no gerenciamento. Em muitas UC, a pouca utilização pelas pessoas já causa grandes impactos, muitas vezes irreversíveis ao ambiente. É importante que outras táticas de gerenciamento sejam utilizadas em conjunto, como por exemplo, análises de alterações no ambiente, monitoramento, utilização de estratégias criativas de manejo dos visitantes e de seus impactos, entre outros. Após um diagnóstico preciso de uma determinada UC é que se deve elaborar táticas de gerenciamento cabíveis àquele determinado lugar. Pode ser que algumas áreas não necessitem da utilização do conceito de capacidade de carga para seu gerenciamento.

Uso público e impactos da visitação

As atividades turísticas são vistas como uma grande oportunidade para a sustentabilidade econômica das UC brasileira, mas também, tanto o turismo como o ecoturismo, podem representar uma ameaça para a preservação do meio ambiente quando não forem bem conduzidos (DOUROJEANNI; PÁDUA, 2001).

Conhecer e identificar os impactos (biofísicos e sociais) que a visitação pode causar às UC para tentar evitar, controlar e minimizar os eventuais danos decorrentes das atividades pode ajudar a garantir a perpetuidade das suas condições naturais.

Dentre os impactos biofísicos relacionados às atividades recreativas em ambientes naturais, os mais mencionados são os impactos no solo juntamente com os impactos na vegetação, sendo que grande parte destes têm origem nas caminhadas, também conhecidas como *trekking*. Outros impactos biofísicos, que também estão relacionados com a visitação, são os impactos na fauna e na água. Os impactos sociais são aqueles que estão relacionados com a experiência do visitante.



Figura 15.2: Trilhas impactadas em parques.

Fonte: São Paulo (2010).

No solo, as caminhadas geram compactação, aumento da densidade e resistência à penetração de água, mudanças na sua estrutura e estabilidade, perda da camada orgânica, redução das

taxas de infiltração, aceleração e aumento da erosão. Além disso, podem gerar também mudanças na biologia e química dos solos e alterar, de forma expressiva, por consequência, a composição da microflora e fauna dos solos.

Segundo Manning (1979), esse ciclo tem sete etapas, descritas a seguir:

- redução ou remoção da serrapilheira e da camada de solo orgânico;
- perda de matéria orgânica incorporada ao solo mineral (em alguns casos);
- compactação e consequente redução da macroporosidade do solo;
- redução da permeabilidade do ar e água no solo;
- redução da taxa de infiltração no sol;
- aumento do escoamento superficial da água;
- aumento dos processos erosivos.

A erosão superficial é um impacto comum em trilhas, principalmente em áreas íngremes e solos mais susceptíveis. É resultado da combinação de chuvas e solos com baixas taxas de infiltração. Considerado um dos problemas mais graves, pode ser irreversível, sua recuperação é extremamente onerosa e morosa e ainda não apresenta garantias de sucesso. Sua recuperação natural pode levar centenas de anos.

Os impactos de visitação associados ao solo sempre estão relacionados aos processos erosivos que, por sua vez, têm relação direta com a presença de água de chuva e lençol freático baixo. Dessa maneira, o monitoramento dos impactos da visitação deve considerar todo problema de drenagem, a fim de evitar processos erosivos graves.

Na vegetação, os impactos mais comuns são a diminuição do volume de cobertura, as mudanças na diversidade de espécies e na frequência que elas ocorrem e os danos causados em árvores próximas aos locais de uso intensivo como em trilhas, locais de descanso, quiosques e piqueniques.

Em pesquisas realizadas, comparou-se o volume de cobertura de vegetação em uma área, antes e após o período de visitação e demonstrou-se a significativa diminuição ou danificação dessa cobertura. Também é comum verificar as mudanças na diversidade de espécies e na presença de novas espécies. Nos dois casos, a comparação é feita por meio da observação de áreas adjacentes, sendo uma, com a presença dos impactos e outra, como área de controle (não alterada). Os impactos na vegetação são os mais fáceis de serem evidenciados.

Os danos mais comuns causados às árvores pela visitação e pelo uso intensivo dessas áreas que se apresentam como locais de sombra para camping, descanso, piqueniques e outros são a exposição de raízes, inscrições em troncos e quebra de galhos. Segundo Hammit e Cole (1998), esses danos reduzem o vigor e a capacidade, sendo que a melhor estratégia é a implantação de um sistema de monitoramento e gestão dos impactos da visitação.

A presença humana pode alterar o comportamento animal em diversas maneiras, porém deve-se considerar que nem todas as alterações do comportamento animal são resultados do contato direto entre animais e humanos, sendo que algumas podem ocorrer de forma indireta. As interações diretas podem resultar em dois tipos principais de impactos: diversos níveis de distúrbio e a morte dos animais, sendo que somadas a modificações do *habitat*, podem levar a diferentes respostas da fauna, sendo elas:

- o comportamento animal pode ser alterado em diversos graus;
- a substituição completa de seu *habitat* por outro;
- a redução do nível de reprodução de muitas espécies;
- a soma desses impactos pode mudar a estrutura e composição da população de algumas espécies.

É muito importante destacar que a interação direta humana com um animal pode alterar, em diversas maneiras, o comportamento animal, sendo que várias espécies podem apresentar diferentes níveis de tolerância e, ainda, para uma mesma espécie essa tolerância pode variar de acordo com a estação do ano, período de procriação, idade do animal, tipo de *habitat*, entre outros.

Contudo, os resultados da interação homem-animal em áreas naturais que levam a mudanças de comportamento animal, podem chegar a níveis em que seja marcante a alteração da estrutura e composição da fauna. Por isso, toda UC que tem como premissa básica proteger e conservar sua biodiversidade deve planejar estratégias para evitar esse tipo de impacto.

Os impactos na água são os mais difíceis de serem compreendidos devido à grande dificuldade de identificar quais foram gerados em função da visitação, e quais consequências podem trazer ao ambiente natural. Os impactos na água que estão associados à visitação são aqueles relacionados ao contato corporal (natação e esportes aquáticos) e ao consumo humano de uma mesma fonte, podendo gerar situações problemáticas e prioritárias para ações de manejo. Seguem alguns impactos que o uso recreativo pode gerar na água:

- alteração na produção de plantas aquáticas, podendo levar a taxas de crescimento excessivas, associadas a mudanças nos níveis de oxigênio e modificação na composição de organismos aquáticos;
- mudanças nos níveis de coliforme fecais, embora esse parâmetro seja muito difícil de ser relacionado ao uso recreativo, podendo a fauna ser o responsável pela detecção desse parâmetro;
- mudança na **turbidez** e no volume de sólidos em suspensão gerando menos atração aos turistas, na qual sua fonte pode ser indireta e relacionada a escoamento de partículas de uma determinada trilha para o curso d'água, embora seja difícil relacionar o uso recreativo a esse parâmetro.

Os impactos sociais são aqueles relacionados com a experiência da visitação e dependem das características pessoais dos visitantes, suas motivações, preferências, expectativas, comportamento e nível de experiência. Esses impactos estão relacionados à percepção dos visitantes com relação à lotação (número de pessoas num ambiente, local ou atrativo) e conflitos de uso recreativo.

Turbidez

A turbidez da água pode ser interpretada como uma ausência de limpeza. Ela é definida pela presença de material coloidal em suspensão, tais como argila, lodo, matéria orgânica ou inorgânica e organismos microscópicos. Em águas naturais, a turbidez é também um indicador da qualidade, podendo ser usada para o controle de rios e lagos. A água turva pode indicar o escoamento de construções, de pesticidas da agricultura ou outros tipos de poluição.

Para evitar esses tipos de impactos, é necessário considerar e priorizar os objetivos da UC, conhecer as demandas de uso e o perfil dos visitantes que procuram as áreas naturais em questão e, a partir desses conhecimentos, delimitar áreas e atividades a serem praticadas em cada ambiente, evitando ou minimizando os impactos que podem surgir dos conflitos de uso. Informar ao visitante as possibilidades de uso na UC também é uma estratégia muito funcional a fim de evitar expectativas de práticas que não são disponíveis ou permitidas na área.

Independente das diferentes causas que podem ser consideradas como a origem dos impactos sociais, estes devem ser considerados com tanta prioridade quanto os demais tipos de impactos, já que a visitação pública com fins educativos e recreativos é um dos principais objetivos de manejo dos parques e outras categorias de UC.



Atividade

Atende ao objetivo 2

Descreva os principais tipos de impactos ambientais decorrentes da visitação em UC.

[illegible]

Resposta comentada

Você deve relacionar e descrever os tipos de impactos ambientais decorrentes da visitação, os impactos na água, no solo, na vegetação, na fauna e os impactos sociais. Caso tenha dificuldades, faça uma releitura do item “Uso público e impactos da visitação” desta aula.

Planejamento e manejo da visitação para destinos ecoturísticos – estratégias utilizadas em unidades de conservação no Brasil

O conceito de capacidade de carga, inicialmente utilizado como principal ferramenta de manejo para as unidades de conservação, fracassou, dando lugar à utilização de métodos de planejamentos de caráter dinâmico. Como apresentado anteriormente, com o passar do tempo pesquisadores da área constataram em seus estudos que existia uma falta de procedimentos eficientes na aplicação do conceito de capacidade de carga, que tinha como principal preocupação “Quantos visitantes eram demais?”, enquanto várias pesquisas mostravam que muitos dos problemas do uso recreativo decorriam mais do comportamento inadequado dos visitantes do que do elevado número de pessoas.

Com o passar do tempo, vários instrumentos de planejamento para áreas protegidas foram criados, dentre eles destacam-se três processos mais importantes:

- Limits of Acceptable Change – LAC (STANKEY et al., 1985).
- Visitor Impact Management – VIM (KUSS et al., 1990).

- Visitor Experience and Resource Protection – VERP proposto em 1993 (NATIONAL PARK SERVICE, 1997).

Elaborados para lidar com o planejamento em áreas silvestres e em parques nacionais, esses processos possuem métodos semelhantes entre si, e foram desenvolvidos para trabalhar com a questão da capacidade de suporte para essas áreas. A premissa desses métodos está baseada nas condições dos recursos e não nos níveis de visitação e desenvolvimento de infraestrutura. Entende-se que os efeitos das atividades recreativas em uma área natural, que incluem impactos sobre a vegetação, o solo, a fauna, a água e a qualidade da visitação, estão ligados e são afetados pela frequência, distribuição, tipo de uso e comportamento das pessoas; pela estação do ano, condições ambientais e ações de manejo implementadas, caracterizando um arranjo complexo característico de cada área em específico.

A seguir, uma tabela/resumo dos três principais instrumentos de planejamento da visitação, sendo eles o LAC, o VIM e o VERP.

Quadro 15.1: Principais instrumentos de planejamento da visitação.

Etapas	LAC	VERP	VIM
Etapa 1	Identificar as áreas de interesse e sua distribuição	Reunir uma equipe interdisciplinar para o projeto	Pré-avaliação e revisão de informações
Etapa 2	Definir e descrever as classes de oportunidade	Desenvolver uma estratégia para envolver o público	Revisão dos objetivos de manejo
Etapa 3	Selecionar os indicadores das condições ecológicas e sociais desejadas	Desenvolver propostas referentes aos objetivos primários do parque, importância e temas interpretativos.	Seleção dos indicadores de impacto

Etapas	LAC	VERP	VIM
Etapa 4	Levantar as condições ecológicas e sociais	Analisar o recurso natural e uso público existente no parque	Seleção dos padrões para os indicadores de impacto
Etapa 5	Especificar padrões para os indicadores	Descrever os níveis de experiência dos visitantes e as condições do meio natural	Comparação de padrões e condições existentes
Etapa 6	Determinar a distribuição das diversas opções	Determinar a localização de possíveis áreas de uso	Identificação das causas prováveis dos impactos
Etapa 7	Identificar as ações de manejo para cada opção	Selecionar indicadores e especificar padrões para cada área, desenvolver um programa de monitoramento	Identificação das estratégias de manejo
Etapa 8	Avaliar e selecionar uma opção	Monitorar indicadores ecológicos e sociais	Implementação
Etapa 9	Implementar ações de manejo e monitorar as condições	Implementar ações de manejo	–

Fonte: Manning; Lime (2000).

No Brasil, no ano de 2011, foi publicado pelo Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), órgão ligado ao Ministério do Meio Ambiente (MMA), um roteiro metodológico cujo objetivo central é estabelecer um marco referencial comum e procedimentos orientadores para o aumento da qualidade da experiência dos visitantes e a proteção dos recursos naturais e culturais das UC brasileiras, roteiro este denominado “Manejo de Impactos da Visitação”.



É muito importante consultar, na íntegra, o roteiro metodológico “Manejo de Impactos da Visitação”, pois esse documento estabelece diretrizes básicas para o manejo em UC. Ele está disponível para *download* no *site*: http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/comunicacao/Roteiro_Impactos_de_Visitacao_WEB.pdf.

A elaboração desse roteiro metodológico teve como referência os principais roteiros utilizados em vários países, reunindo as melhores experiências e aproveitando os pontos positivos de cada um. Foram utilizadas as seguintes metodologias: Rango de Oportunidades para Visitantes em Áreas Protegidas (ROVAP); Capacidade de Carga Turística em Áreas Protegidas (CC); Limite Aceitável de Câmbio (LAC); The Visitor and Resource Protection Framework (VERP) e Visitor Impact Management (VIM).

Seguindo como referência o roteiro metodológico “Manejo de Impactos da Visitação”, divide-se a implementação do plano de manejo em cinco etapas que são apresentadas a seguir:

Etapas 1 – Organização e planejamento

É através desta etapa que o plano de manejo será desenvolvido. A seguir, os procedimentos e ações que devem ser realizadas.

- *Definição da equipe que estará envolvida com o trabalho.* Deve-se selecionar profissionais que possuem experiência ou capacitação com atividade de uso público, com intuito de se dedicar ao planejamento, realizando um trabalho contínuo e dinâmico.
- *Levantamento de informações documentais.* Deverão ser levantadas informações sobre UC, como por exemplo, plano de manejo, plano de uso público, mapas, zoneamento, plano de ação emergencial, estudos acadêmicos sobre a visitação na área, relatórios técnicos, e outros documentos afins.
- *Apoio de outros atores.* O manejo de visitação é de responsa-

bilidade da equipe de gestão da UC, porém é muito importante que outros atores participem desse processo para se obter sucesso, sendo eles:

- pesquisadores e especialistas contribuindo nos levantamentos e nas pesquisas de modo geral;
- excursionistas, montanhistas, escaladores, espeleólogos e outros visitantes experientes, ajudando na identificação de indicadores de qualidade da experiência, na sensibilização e educação ambiental de outros visitantes, na execução de certas ações de manejo, dentre outras inúmeras possibilidades;
- prestadores de serviços de apoio à visitação também poderão contribuir no monitoramento e na realização de ações de manejo;
- lideranças locais e pessoas experientes da comunidade poderão contribuir com informações históricas, com as demandas da população local, como multiplicadores das orientações de mitigação de impactos na comunidade.

Paralelamente a essas atividades, deve-se definir uma agenda de atividades para a estruturação do referido plano, a qual envolverá todas as etapas do projeto, contribuindo para a organização adequada do trabalho.

Etapla 2 – Priorização e diagnóstico das atividades de visitação

Nesta etapa, o objetivo é determinar os lugares/atividades que serão objeto do manejo de impactos da visitação. Deve-se descrever e priorizar esses locais, classificando-os por ordem de importância para o manejo. Naquelas UC em que existirem inúmeras atividades de visitação, mas em que não existirem condições suficientes para o manejo de todas elas, a priorização indicará aquelas que necessitam de urgência para a mitigação dos impactos.

Serão três, os procedimentos utilizados nessa etapa, sendo eles:

- análise da situação atual da visitação na UC;
- priorização das atividades nas áreas estratégicas a serem objeto do manejo da visitação com enfoque na experiência dos visitantes e na proteção dos recursos naturais culturais;
- diagnóstico das atividades de visitação priorizadas, a partir de estudos de campo e análise documental.

A escolha das prioridades será realizada através de uma análise qualitativa, a partir de critérios básicos, sendo eles:

- intensidade de demanda (procura pela visita àquele lugar);
- impactos evidentes (impactos mais perceptíveis, visíveis e conhecidos);
- zona em que a atividade está inserida (aquela estabelecida no plano de manejo que define as características e a maior ou menor restrição ao uso público).

Através de uma matriz de priorização (modelo disponível em meio eletrônico no arquivo “PLANILHAS_ROTIEIRO_METODOLÓGICO.xls”, do roteiro metodológico “Manejo de Impactos da Visitação”), serão estabelecidas as áreas prioritárias para o manejo. Para cada critério avaliado será atribuída uma pontuação que variará de 3 a 1, sendo que, quanto maior o valor, mais susceptível a impactos está a área em que é realizada a atividade.

Quadro 15.2: Referências para a priorização por critérios

Demanda dos visitantes	Pontuação
Grande demanda – local procurado por mais de 70% dos visitantes. Maior demanda do que a capacidade de oferecer serviços, infraestrutura e equipamentos de apoio.	3
Demanda em níveis razoáveis, ou seja, 40% a 70% dos visitantes desejam visitar o local. Bom equilíbrio entre os equipamentos, infraestrutura e serviços e a quantidade de visitantes.	2
Pouca demanda (menos de 40% dos visitantes). Área visitada por grupos específicos.	1

Impactos evidentes	Pontuação
Impactos visíveis, conhecidos e registrados. Impactos geram queixas dos visitantes	3
Impactos pouco evidentes. Impactos dispersos. Baixa intensidade de impactos ou em nível inicial.	2
Ainda não há evidências perceptíveis dos impactos e nem dados. Não há pesquisas relacionadas a impactos.	1

Fonte: Brasil (2011).

Observação: a pontuação dos impactos evidentes será multiplicada por 2 (dois) na matriz de priorização das atividades de visitação.

Após a definição das áreas prioritárias para o manejo, estabelecida através do auxílio da matriz de priorização, as mesmas deverão ser diagnosticadas, a fim de que se tenha uma caracterização geral da área para subsidiar as etapas posteriores do trabalho.

Obs.: Para esta etapa está disponível, no Anexo 2 um exemplo de fichas de campo para facilitar o trabalho da equipe de gestão da visitação.

Etapas 3 – Estabelecimento do número balizador da visitação (NBV)

Esta etapa consiste em estabelecer um Número Balizador da Visitação (NBV), que é um valor estimado de visitantes que uma área específica da UC tem capacidade de receber por dia. O estabelecimento deste valor se dará em função das condições de manejo, na qual ele não será um número fixo e variará de acordo com as mudanças nas condições de manejo da visitação.

O NBV é recomendado para todas as atividades priorizadas, porém deve ser utilizado somente nas situações em que o controle do número de visitantes é viável operacionalmente. É necessário para maximizar a qualidade da visitação e para proteger os recursos naturais e culturais da UC. O NBV deve ser utilizado com um elemento orientador e auxiliar ao manejo.

O NBV deve ser definido com critérios claros e objetivos que possam ser divulgados, se houver necessidade. Para apoio ao cálculo do NBV, podem ser utilizadas as planilhas do arquivo digital “PLANILHAS_ROTUIRO_METODOLOGICO.xls”, disponível em anexo no roteiro metodológico “Manejo de Impactos da Visitação”.

Inicia-se então com a identificação das condições atuais da UC para manejo da visitação de cada uma das atividades de visitação priorizadas na etapa 2.

Após identificar as condições de manejo da visitação existente, o passo seguinte é quantificar cada uma delas. Não há uma referência única para a quantificação de fatores limitantes de manejo. Em muitos casos, ela será específica e variará de acordo com as características do ambiente e do tipo de experiência a ser oferecida ao visitante. Por exemplo, a distância entre grupos em uma trilha onde não é desejável que exista contato visual entre grupos de visitantes. Se esta trilha começar em uma área aberta, formada por campos, a distância entre grupos será maior do que se ela estiver situada em um ambiente com mata densa ou com topografia acidentada. Outro critério que poderia ser adotado para determinar o afastamento entre grupos em trilhas é a distância necessária a ser percorrida para que um grupo não ouça os sons emitidos pelo anterior. O mesmo pode ser aplicado para a definição da distância entre grupos de mergulhadores em áreas de visitação aquática. Para a aferição apropriada, devem ser feitos trabalhos em campo definindo a distância mais adequada em cada caso.

A quantificação dos fatores limitantes de manejo é fundamental para a identificação do NBV que corresponderá ao valor do fator mais restrito, tendo em vista o princípio da precaução. O NBV deve ser calculado para cada atividade de uso público, separadamente, tais como uma caminhada em trilha, banho em cachoeira, visita a uma caverna, uma caminhada com pernoite, observação de paisagem em um mirante etc. Atenção: os valores encontrados para cada uma dessas atividades/loais não se constituem na referência quantitativa total para a UC.

Para o cálculo do NBV, considere: a relação entre a presença ou disponibilidade do fator limitador da atividade de visitação em relação à necessidade que uma pessoa ou um grupo de pessoas tem deste fator (D/N). Multiplique o resultante desta divisão pelo número de vezes que uma pessoa ou grupo teria condições de visitar aquele determinado lugar por dia (NV), o que, por sua vez, é calculado pela divisão do tempo oferecido pela UC para realização da atividade, pelo tempo necessário para que uma pessoa ou grupo realize a atividade em um dia. O dia é a unidade de tempo de referência para os cálculos. A base de cálculo você encontra no **Quadro 15.3**.

Para facilitar o entendimento sobre a definição e o cálculo do Número Balizador da Visitação, acesse o roteiro metodológico “Manejo de Impactos da Visitação”. Lá você encontrará vários exemplos de definição do NBV para atividades recreativas comumente realizadas em unidades de conservação.

Quadro 15.3: Base de cálculo do número balizador da visitação

NBV = D/N × NV
D = Disponibilidade (em área, metros lineares ou quantidade)
N = Necessidade por pessoa ou grupo de pessoas (em área, metros lineares ou quantidade)
NV = Número de vezes que um grupo ou uma pessoa teria condições de visitar aquele lugar em um dia
NV = TO/TN
TO = Tempo oferecido pela UC para a realização da atividade
TN = Tempo necessário para que uma pessoa ou grupo realize a atividade em um dia.

Fonte: Brasil (2011)

Etapas 4 – Planejamento e monitoramento de indicadores

Nesta etapa, o objetivo é o monitoramento dos impactos da visitação, a qual é realizada através de um acompanhamento sistemático e cíclico da evolução de determinada situação visando ao levantamento de dados para o aperfeiçoamento de uma estratégia de ação, para minimizar impactos ao ambiente e maximizar a qualidade da experiência dos visitantes de uma determinada UC.

As principais funções do monitoramento de indicadores são:

a) Contribuir para que os gestores de UC saibam qual é o status das condições da qualidade da experiência e dos recursos naturais e culturais em relação aos padrões estabelecidos.

b) Possibilitar que os gestores de UC avaliem a efetividade das ações de manejo e criar uma base que justifique as ações de manejo implementadas.

Dessa maneira é necessário que alguns procedimentos sejam realizados, sendo eles:

- Seleção de indicadores para mensuração do nível de impactos causados na qualidade do ambiente e da experiência do visitante.

O primeiro passo é relacionar quais indicadores serão necessários para medir a qualidade das condições ambientais e da experiência dos visitantes para cada uma das atividades por lugares de visitação priorizados na etapa 2. Os indicadores de qualidade ambiental devem ser capazes de mensurar os impactos da visitação nos recursos biológicos, físicos e culturais da unidade. Os indicadores de qualidade da experiência devem considerar as características e o perfil dos visitantes, as suas expectativas, dentre outros aspectos, em função da atividade e do local onde é desenvolvida. Para cada atividade por lugar de visitação, deve ser estabelecido um conjunto de indicadores específicos.

Para definição dos indicadores é preciso ter boas fontes de informações e considerar seus principais atributos. Para isso, devem ser consultadas literaturas científicas; resultados de pes-

quisas científicas realizadas na UC; a opinião dos visitantes e a opinião dos gestores da unidade. Também dados do plano de manejo e do plano de uso público da UC e referência de indicadores utilizados por outras Unidades de Conservação nacionais ou internacionais, somam-se a essas fontes.

Os atributos fundamentais dos indicadores, de acordo com o *National Park Service* (1997), Stakey et al. (1985) e Merigliano (1990), são:

- verificáveis – cada indicador deve ser passível de verificação com meios viáveis em termos técnicos, financeiros, de pessoal e de tempo.
- específicos – dizem respeito à determinada condição em certos lugares (ex: solidão *versus* número de encontros com outros grupos por dia na trilha da cachoeira Véu de Noiva).
- objetivos – devem ser diretos e explícitos, utilizando unidades de medida, por exemplo, o número de áreas no acampamento que excedem 20 m² de solo exposto.
- confiáveis e repetíveis – os indicadores devem ser passíveis de mensuração periodicamente com o mesmo meio de verificação e os mesmos critérios.
- relacionados diretamente aos impactos dos usos dos visitantes (nível de uso, tipo de uso, localização do uso ou comportamento dos visitantes).
- sensíveis ao uso dos visitantes em um curto período de tempo.
- rápida resposta às ações manejo.
- não destrutivos ao ambiente ou à qualidade da experiência do visitante.
- significativos – capazes de mensurar a integridade dos recursos e a qualidade da experiência dos visitantes.

A escolha dos indicadores deve considerar:

- a facilidade de mensuração;
- pouca necessidade de capacitação para monitoramento;
- baixo custo para monitorar;
- mínima variação em decorrência de outros fatores não relacionados à visitação;

- capacidade de resposta em uma gradiente de condições;
- largo espaço de tempo para monitoramento (durante um ano ou uma temporada);
- uma linha de base para avaliação comparativa, ou seja, ter um valor de referência no momento de planejamento ou no início dos trabalhos.

No estabelecimento de indicadores de qualidade do ambiente, pesquisadores, especialistas e “mateiros” com conhecimentos sobre a fauna, flora, geologia, geomorfologia, ecologia e outras temáticas correlatas poderão contribuir significativamente. Já para os indicadores de qualidade da experiência, turismólogos e outros profissionais especialistas em uso público, excursionistas experientes, condutores de visitantes, concessionários, associações de esportistas, dentre outros também terão bastante a somar e opinar.

- Especificação de padrões para cada indicador

Uma vez selecionados os indicadores, serão definidos padrões que são as condições mínimas ou máximas aceitas na mensuração de cada indicador. Os padrões devem ser estabelecidos com muito cuidado e clareza. Eles representam a referência da qualidade da visita e das condições do ambiente. Os padrões devem ser (NPS, 1997; WHITTAKER; SHELBY, 1992):

- quantitativos;
- expressos em termos de tempo e espaço;
- expressos em termos de probabilidade (considerar uma tolerância para que uma determinada condição seja considerada como inaceitável);
- orientados a impactos;
- realistas, ou seja, expressam o que se pode alcançar rumo às condições desejadas ou aquelas condições existentes atualmente que não queremos que se alterem.

Para a definição de padrões de indicadores de qualidade da experiência do visitante, podem ser aplicados questionários, realizadas reuniões com grupos interessados, consultados especialistas, verificados resultados de pesquisas científicas desen-

volvidas diretamente sobre o tema, estudos técnicos na área, de recomendações do plano de uso público, dentre outros. Pode ser necessária a realização de pesquisas e estudos científicos para definição do padrão e da mensuração do indicador. Os indicadores e seus padrões podem ser testados e revisados, se necessário. Uma vez aprovados, recomenda-se que os indicadores não sejam alterados durante o período definido para monitoramento e avaliação das condições.

Outra importante ação desta etapa é a mensuração da condição atual, denominada linha de base do indicador, que consiste no valor do indicador no momento do início dos trabalhos. A linha de base e o padrão são as duas referências básicas e imprescindíveis para o manejo da visitação com foco na experiência e na proteção dos recursos naturais e culturais.

- Elaboração da matriz de monitoramento de impactos da visitação

A matriz de monitoramento de impactos da visitação é a apresentação visual de todas as informações sobre a área de visitação, serão registrados os indicadores e seus atributos fundamentais e é também onde deverão ser inseridos os dados de monitoramento dos impactos da visitação, obtidos por meio da aferição dos indicadores. A matriz deve especificar quando, onde e como os indicadores serão monitorados.

Em casos de limitação de recursos, uma estratégia sugerida pelo VERP é um sistema de monitoramento considerando a rotação de áreas. Em alguns lugares (em que os padrões não estão sendo alcançados ou há rápidas alterações no ambiente), pode ser que seja necessário monitorar anualmente ou com maior frequência. Já em lugares em que há menos pressão, ou com pouco uso e boas condições, o monitoramento poderia ser feito de dois em dois anos ou com uma frequência menor e assim por diante.

Etapas 5 – Avaliação e ações de manejo

A última etapa no planejamento e manejo de UC é dedicada à avaliação dos indicadores monitorados e ao planejamento de ações de manejo para mitigar os impactos da visitação na UC. O trabalho de planejamento, monitoramento, avaliação e execução de ações de manejo deve ocorrer por meio de um sistema adaptativo de manejo. O manejo adaptativo consiste no planejamento e na execução de ações com determinado propósito, em um prazo estabelecido, com monitoramento de indicadores.

- **Avaliação**

A avaliação é fundamental e deve ser realizada de maneira confiável, pois é através dela que é permitido verificar o nível e o tipo de impactos da visitação em uma UC, analisando se as estratégias de manejo estão surtindo efeito na conservação do ambiente e na qualidade da experiência do visitante.

O monitoramento e a avaliação são ações que andam juntas, o monitoramento propicia o levantamento periódico das informações, e é realizado para cada indicador e a avaliação é realizada em momentos específicos para a análise do conjunto dos indicadores, dando suporte à tomada de decisão para o manejo da visitação. O processo de avaliação deve ser feito por todos os envolvidos no projeto do manejo.

- **Ações de manejo da visitação**

As ações de manejo da visitação devem ser realizadas a fim de evitar ou mitigar os impactos da visitação e criar as melhores condições possíveis para garantir a boa qualidade da visita. Para a definição dessas ações, deve-se comparar a linha de base do indicador com o padrão definido. O desejável é que a linha de base esteja igual ou melhor do que o padrão. Na análise comparativa, deve-se identificar as causas das variações a fim de que as ações de manejo sejam orientadas para solucionar os problemas ou para potencializar fatores que estejam contribuindo para uma mensuração positiva.

As ações de manejo devem ser planejadas para minimizar impactos em médio e curto prazos, especialmente nos casos em que a condição atual estiver abaixo dos padrões estabelecidos. Ações preventivas, de suporte básico e de incremento da visitação também devem ser planejadas, desde que não seja necessário manejar os recursos naturais ou culturais.

Quadro 15.4: Possibilidades de ações que podem ser utilizadas individualmente ou associadas

Variável	Possíveis ações
Alterar o tempo e a frequência de uso	Estimule o uso fora dos horários e dias de pico. Desestimule ou proíba o uso quando o potencial de impacto se tornar alto. Diferencie os valores cobrados por serviços durante os períodos de muita procura ou de alto potencial de impacto.
Adequar o tipo de uso ou o comportamento do visitante.	Desestimule ou proíba práticas danosas ao ambiente e à experiência de outros visitantes. Incentive ou exija certos comportamentos, aptidões ou equipamentos. Recomende e divulgue a ética e as práticas de mínimo impacto. Incentive grupos pequenos. Desestimule ou proíba a permanência em locais ou períodos de intensa atividade de fauna.
Adequar as expectativas dos visitantes às condições existentes na UC	Divulgue os usos permitidos/apropriados. Informe os visitantes sobre as condições que deverão encontrar.
Modificar o uso de áreas problemáticas	Desestimule ou proíba o acampamento nos locais mais atingidos. Estimule ou apenas permita o acampamento em outras áreas existentes. Estimule a utilização de abrigos. Concentre o uso nos locais mais resistentes através de orientações claras, ou pela instalação de estruturas e/ou equipamentos que protejam os recursos naturais e culturais. Recomende aos visitantes que sigam as normas estabelecidas para as atividades de visitação
Mantenha diferentes tipos de visitantes em locais distintos	

Variável	Possíveis ações
Reduzir o uso apenas nos lugares onde há maior impacto dentro da área estratégica	<p>Desestimule o uso dessas áreas, informando aos potenciais visitantes sobre as desvantagens de ir até lá e os problemas que o local apresenta. Proíba o uso dessas áreas.</p> <p>Diminua o número de visitantes em áreas com problema.</p> <p>Estabeleça prazos para a estadia de visitantes em áreas com problema.</p> <p>Faça o acesso às áreas com problema ser mais difícil, estabelecendo, por exemplo, um sistema de agendamento prévio.</p> <p>Melhore o acesso e a divulgação de outras áreas.</p> <p>Estabeleça diferentes requisitos de habilidades ou de equipamentos para cada área.</p>

Fonte: Adaptado de Brasil (2011)

Além de escolher as ações adequadas à situação em análise, devem-se planejar de forma sistematizada prazos realistas e os responsáveis por fazer acontecer o planejado.

- Revisão do número balizador da visita

Durante a avaliação e planejamento das ações de manejo, deve-se atentar para a necessidade de revisão do número balizador da visita (NBV), estabelecido na etapa 3. Considere três condicionantes básicas:

1. Se as condições de manejo iniciais forem mantidas e o NBV alcançar seu limite, mas o monitoramento apontar que a intensidade de uso está além do aceitável influenciando diretamente os indicadores de qualidade da experiência ou dos recursos naturais e culturais, o NBV deverá ser reduzido;
2. Se melhoram as condições iniciais de manejo (recuperação de trilhas, implantação de nova área de acampamento, disponibilização de novos serviços, construção de novo mirante, implantação de sinalização, dentre outros), raciocine segundo o fluxo de decisão a seguir: melhoria das condições de manejo e;
3. Se pioram as condições iniciais de manejo (obstrução de trilhas, término do contrato de prestadores de serviços de apoio à visita, deterioração da sinalização ou de outros equipamentos etc.), raciocine segundo o fluxo de decisão a seguir: piora das condições de manejo

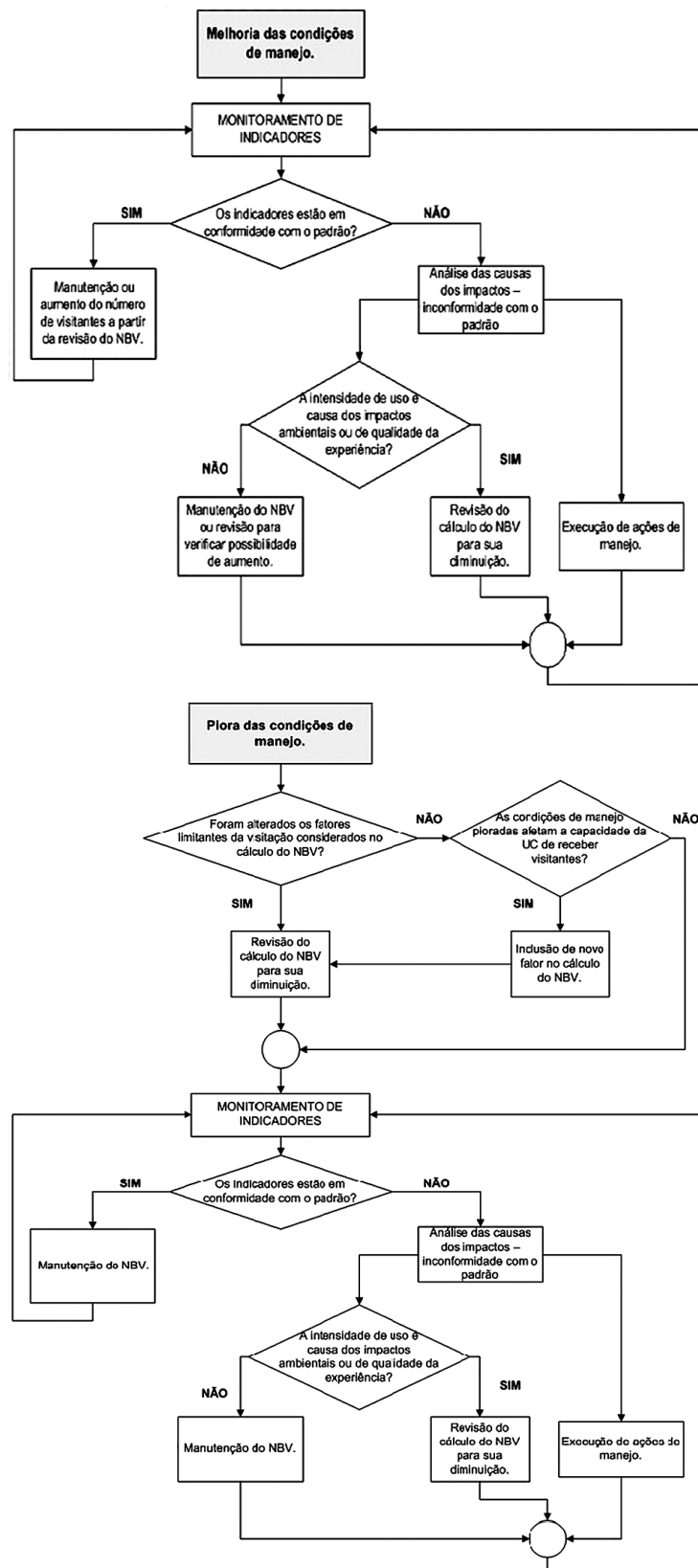


Figura 15.3: Fluxo de decisão para análise do NBV em caso de melhora ou piora das condições de manejo.

Fonte: Brasil (2011).

Observe que o número balizador da visitação é sensível às variações das condições de gestão e de atendimento ao visitante na UC. O processo de revisão do NBV é cíclico e depende das mensurações dos indicadores de impactos da visitação ou da alteração dos fatores de manejo limitantes. Vale destacar que a decisão de restringir a quantidade de visitantes deve ser tomada com cautela e com ciência dos diferentes envolvidos na visitação (comunidade local, concessionários, poder público local, visitantes, dentre outros), de modo que haja ampla divulgação e entendimento sobre os motivos da limitação do uso.

Um critério fundamental a ser observado no controle dinâmico do número de visitantes é a efetiva capacidade de controlar o acesso à área, de modo que seja possível registrar a quantidade real de usuários que frequentaram o lugar no período monitorado e analisar a relação entre os níveis de uso e a variação da qualidade ambiental e da experiência dos visitantes. O controle do número de visitantes é aplicável especialmente à zona de uso intensivo onde há infraestruturas e equipamentos com limitações de espaço físico como mirantes, passarelas, áreas de acampamento, piscinas, restaurantes, serviços de transporte e também a ambientes confinados como cavernas. Em atividades monitoradas por pessoas da UC, operadas por terceiros em que há restrições de tempo e das condições operacionais de atendimento, controlar o número de visitantes também pode ser uma boa estratégia de manejo da visitação, com enfoque na proteção da experiência e dos recursos naturais e culturais.

A forma escolhida para controle da visitação deve evitar conflitos dos gestores da UC com visitantes que foram impossibilitados de entrar em certo lugar por ter sido atingido o número limite. As possibilidades de ações de controle incluem reservas, dar preferência para os que chegam primeiro, estabelecimento de quotas de entrada, destrezas ou conhecimento específico e outras. Cada alternativa tem prós e contras a serem avaliados. Por isso, é fundamental que os critérios de escolha sejam bem entendidos, divulgados e que sejam administrados com justiça e transparência.

A quinta etapa é a última do conjunto de procedimentos deste documento, mas ela não se constitui no término do trabalho. Ao contrário disso, os procedimentos de monitoramento, avaliação e manejo geram um processo cíclico e contínuo de aprimoramento da gestão.



Atividade

Atende ao objetivo 3

De acordo com o objetivo 3, redija uma síntese dos procedimentos utilizados para realização do manejo de impactos da visitação em área naturais.

[illegible]

Resposta comentada

De acordo com o objetivo 3, você deve relacionar e descrever os tipos de planejamento e o manejo de impactos da visitação. São cinco as etapas que se complementam para uma gestão de manejo eficaz para uma determinada área, na qual cada etapa possui procedimentos específicos. Caso tenha dificuldade, releia o item “Planejamento e manejo da visitação para destinos ecoturísticos – estratégias utilizadas em unidades de conservação no Brasil”.

Conclusão

Esperamos que, ao final desta aula, você tenha aprendido, de forma produtiva, como é importante uma visão complexa e integrada na gestão dos destinos ecoturísticos. Como apresentado anteriormente, os responsáveis pela gestão desses locais, no passado, possuíam um pensamento simplista e linear, atitudes estas que levaram à má gestão e consequente degradação não só natural como também social de inúmeros destinos ecoturísticos. Atualmente, as metodologias utilizadas na gestão das UC constituem-se de equipes multidisciplinares enraizadas no pensamento sistêmico para as tomadas de decisões coletivas. Vale lembrar que fazer isso não é uma tarefa fácil, porém é uma tarefa muito gratificante, pois os resultados são bem satisfatórios.

É muito importante que você amplie seus estudos sobre o assunto procurando sempre buscando outras fontes bibliográficas além desta, para que você possa aprender cada dia mais.



Atividade final

Atende aos objetivos 1, 2 e 3

Responda às três perguntas a seguir, levando em consideração tudo o que foi aprendido nesta aula.

1. O que um modelo simplista de gestão pode acarretar em determinada UC? Apresente uma resposta abrangente com boa discussão.

2. O que são impactos biofísicos e sociais? Como eles podem ocorrer em determinado destino ecoturístico?

3. O que é necessário fazer para realizar uma boa gestão em uma UC?

Resposta comentada

1. Nesta resposta, você deve apresentar os inúmeros problemas ao adotar um modelo simplista e destacar a importância da adoção de um modelo integrado e holístico de gestão, visando sempre à preservação ambiental e à maximização da experiência dos visitantes.
2. Você deve citar o que são tais impactos com destaque para os impactos sociais.
3. Destaque a importância da equipe e do planejamento participativo.

Resumo

Nesta aula, tivemos a oportunidade de discutir estratégias importantes utilizadas na gestão integrada de destinos ecoturísticos no Brasil. Foi possível apresentar práticas viáveis que possibilitam o monitoramento e controle de impactos da visitação por parte dos responsáveis pela gestão de áreas naturais, práticas essas de caráter multidisciplinar e sistêmica.

É muito importante destacar que, por mais abrangente que esta aula tenha sido, o conteúdo apresentado foi muito pouco discutido, frente a inúmeras fontes bibliográficas que existem sobre o assunto em questão.

Inicialmente foi contextualizada a evolução histórico-metodológica das ações de manejo/gerenciamento de ambientes naturais protegidos no mundo. Essa evolução iniciou-se através de práticas simplistas e lineares por volta dos anos de 1970, na qual utilizava naquele momento um único instrumento de manejo, denominado controle de capacidade de carga, conceito este adaptado de um modelo utilizado para gestão de áreas de pastagens nos Estados Unidos. Com o passar dos anos tal modelo de gestão foi deixando de ser utilizado, pois não respondia de maneira satisfatória ao que era esperado pelos gestores dessas áreas naturais. Sendo assim iniciou-se uma mudança no paradigma, na qual os pesquisadores passaram a incorporar práticas elaboradas e integradas na gestão ambiental. É importante frisar que essas práticas foram sendo incorporadas aos poucos, através da evolução científica que cada área do conhecimento desenvolveu ao longo das décadas subsequentes. Após a contextualização histórico-metodológica dessas ações de foram discutidos, de maneira abrangente, os impactos biofísicos e sociais que a visitação pode causar nos destinos ecoturísticos. Os impactos biofísicos são aqueles relacionados aos recursos naturais, tais como o meio físico (solo, geologia, clima, geomorfologia, hidrologia etc.), meio biótico (fauna e flora) e meio social (centralizado na experiência dos visitantes de determinada UC).

Por último foi apresentada uma estratégia de manejo elaborada pelo Instituto Chico Mendes de Biodiversidade (ICMBIO), leitura bibliográfica indispensável para compreensão satisfatória desta aula. Tal fonte bibliográfica discute de maneira abrangente e

apresenta exemplos interessantes sobre o assunto em questão, possibilitando uma análise sistêmica e integrada sobre a gestão dos destinos ecoturísticos. Foi discutida a aplicação de métodos, técnicas e habilidades, com o intuito de evitar, controlar e minimizar os possíveis impactos ambientais negativos relacionados a essa atividade, práticas essas desenvolvidas com caráter sistêmico e multidisciplinar.

16

Aspectos gerais sobre cultura e patrimônio: princípios norteadores para a gestão de destinos culturais

Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp

Virginia Martins Fonseca

Mariana Martins Fonseca

Meta da aula

Apresentar as definições e os principais conceitos sobre cultura e patrimônio cultural, evidenciando a raiz da formação da cultura brasileira, a contribuição de atores importantes no processo de consolidação da cultura, bem como as motivações e as percepções que contribuem para a formação de uma determinada cultura.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 identificar os conceitos sobre cultura e patrimônio cultural, como bases importantes que envolvem o entendimento sobre a formação da cultura brasileira;
- 2 reconhecer os elementos conceituais que permeiam a definição de turismo cultural;
- 3 descrever os atores importantes que contribuem para a consolidação da cultura nos destinos turísticos.

Introdução

Nesta aula, vamos discutir sobre elementos que nos levem a entender a cultura e o patrimônio cultural, sendo os princípios norteadores para a gestão de destinos culturais. No Brasil, muitos estados, regiões e cidades têm como principal visitante aquele que busca o turismo cultural, dada a importância da cultura e do patrimônio cultural que se encontram no nosso país. Para iniciarmos este tema sobre cultura, patrimônio cultural e sua gestão, traremos considerações teóricas em seus diversos aspectos que se enquadram nesse campo de estudos, evidenciando uma inter-relação constante e dinâmica entre suas diversas feições.

Sendo assim, serão utilizados recortes teóricos sobre cultura que favorecem um conceito mais empirista que possa ser examinado na experiência, no cotidiano, descartando as discussões antropológicas que tratam de cultura como algo intocável, somente no mundo das ideias. Iniciada a discussão acerca dessa perspectiva sobre cultura, parte-se para as considerações sobre o patrimônio cultural, preocupando em diferenciá-lo através de suas duas vertentes. Assim, é possível repensar o turismo cultural, a partir das considerações do MTur, bem como analisar um estudo de caso.

Conceituações antropológicas em questão

Como entender a cultura

A realização de um contorno bem definido do conceito de cultura constitui uma tarefa extremamente árdua. Mesmo para a antropologia, que busca diversas discussões a esse respeito, sendo a cultura seu objeto central, e é a ciência que trata desse tema mais a fundo, isto ainda não foi extenuado. Portanto, não seria adequado partir de um pressuposto que a definição dessa terminologia seja dada por antecipação.

Assim, procurou-se realizar um recorte, justamente em cima da variedade de abordagens referentes à cultura, descartando as mais indutivas. Favorecendo então um conceito mais empirista,

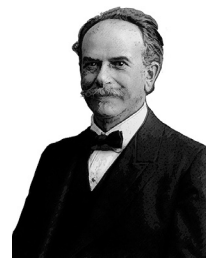
vanguardamente considerado, através de Boas (2008), e contemporaneamente buscado, através de Wagner (1981), contudo verificável na experiência, no cotidiano, descartando as discussões antropológicas que tratam de cultura de uma forma metafísica, ou seja, como algo intocável somente no mundo das ideias.

Essa discussão inicia-se, portanto, por um clássico autor antropológico, **Franz Boas**, que levanta a ideia de que a estrutura da mente humana explica as regularidades manifestadas nos fenômenos culturais. Para Boas (2008), a relação do indivíduo com a sua cultura é a chave de uma verdadeira interpretação da conduta humana. Assim, antes de qualquer coisa, é preciso levar em conta que nenhuma dessas civilizações antigas foi produto da genialidade de uma única pessoa. Ideias e invenções foram transportadas de um lado para outro, e, embora o fato de a intercomunicação ter sido lenta, cada pessoa que participava do antigo desenvolvimento contribuía com sua parte para o progresso geral. Diversas provas mostram que ideias foram divulgadas, enquanto as pessoas entravam em contato umas com as outras.

É criticada por Boas (2008), por inúmeras vezes, a noção de culturas superiores e culturas inferiores, melhores ou piores. Ele considera que existem culturas diferentes e que, por sua vez, determinam formas diferentes de comportamento. Cultura é entendida por ele como uma totalidade espiritual integrada que, de alguma maneira, condiciona a forma de seus elementos. A dinâmica da cultura está na interação entre os indivíduos e a sociedade.

Então, cultura pode ser definida como o conjunto das ações físicas e mentais e as atividades que caracterizam o comportamento dos indivíduos, compondo um grupo social coletivo e individual, em relação ao seu ambiente natural; para com outros grupos, membros do próprio grupo e para cada indivíduo (BOAS, 2008). A simples enumeração desses vários aspectos da vida, no entanto, não constitui cultura. Seus elementos não são independentes, eles têm uma estrutura. Assim, ele desenvolve a ideia de que cada cultura tem uma história particular e considera que a difusão de traços culturais acontece em toda parte.

Franz Boas



É conhecido como o pai da Antropologia Moderna, ciência que tem seu foco no estudo da cultura ou culturas, como alguns preferem considerar.

Embora tenha feito seu doutoramento em Física e seu pós-doutorado em Geografia, a Antropologia é a área em que ele deslançou sua maior contribuição científica. Ou seja, ele aplicava seus métodos científicos para estudar as culturas e as sociedades humanas.

Mesmo em uma época (1858-1942) em que existia preconceito exacerbado entre os povos, Franz Boas considerava que os estudos de Antropologia nos ensinam a ter maior tolerância das diferentes formas de civilização, a ter um olhar de simpatia para as raças estrangeiras e a dar oportunidades justas a todos os povos.

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Franz_Boas

Para Franz Boas, a semelhança dos elementos culturais, independentemente da raça, do ambiente e das condições econômicas pode igualmente ser explicada como resultado de desenvolvimento paralelo, baseado na semelhança da estrutura psíquica do homem em todo o mundo. E finalmente, nas palavras de Franz Boas:

Liberdade de julgamento só pode ser atingida quando nós aprendermos calcular um indivíduo de acordo com a sua própria habilidade e caráter. Então, nós acharemos, se nós fôssemos selecionar o melhor do gênero humano, o que seriam representadas todas as raças e todas as nacionalidades. Então, nós entesouraremos e cultivaremos a variedade de formas que o pensamento humano e a atividade levaram, e abomina, como conduzindo para completar estagnação, todas as tentativas para impressionar um padrão de pensamento em nações inteiras ou até mesmo no mundo inteiro (BOAS, 2008, p. 218).

Dada a riqueza de invenções mencionadas por Franz Boas, conectadas com a psique humana, outro autor, Roy Wagner (1981), afirma que a necessidade de invenção é determinada através de convenção cultural, e a necessidade de convenção cultural é determinada através de invenção. Desse modo, semelhantemente à afirmação que Boas (1965) faz à tentativa de imputar um padrão de pensamento (controle) que a interação pode carregar, seria uma espécie de ilusão necessária, uma vez que as interações são o suporte para as invenções.

Segundo Benites (2007), a invenção cultural é uma atividade vital de todos os seres humanos. Assim, o estudo da cultura também é cultura e, simultaneamente, a cultura é o instrumento para sua invenção. Conclui-se isto a partir da visão de Roy Wagner. Nossa cultura, por si só, é criativa e nossa criatividade inventa a cultura.

Trazendo diversas abordagens sobre as modernas teorias relativas à cultura que se diferenciam entre si, Laraia (1986 apud MATOS, 2009) considera que culturas são sistemas (de padrões

de comportamento socialmente transmitidos) que servem para adaptar as comunidades humanas aos seus embasamentos biológicos. Esse modo de vida das comunidades inclui tecnologias e modos de organização política, crenças e práticas religiosas, e assim por diante. Mudança cultural é primariamente um processo de adaptação equivalente à seleção natural. A tecnologia, a economia de subsistência e os elementos da organização social diretamente ligada à produção, constituem o domínio mais adaptativo da cultura. É nesse domínio que, usualmente, começam as mudanças adaptativas que depois se ramificam.

Finalmente, levando em consideração as abordagens trabalhadas até aqui, pode-se compreender por cultura a totalidade das criações humanas. Portanto, existem alguns elementos que podemos considerar que existem em todas as culturas. São eles: crenças; valores; normas e sanções; símbolos; idioma e tecnologia. Assim, quais as implicações para entendermos acerca do tema patrimônio cultural, a partir desses pressupostos?

Patrimônio cultural

A palavra *patrimônio* traz uma conotação que nos remete a pensar em herança paterna, segundo o dicionário Michaelis (2011). Sendo assim, patrimônio se relaciona com o que é transmitido de pai para filho, os bens familiares. Porém, ainda segundo este mesmo dicionário, patrimônio pode ser “quaisquer bens materiais ou morais, pertencentes a uma pessoa, instituição ou coletividade”, convergindo para a direção de patrimônio cultural.

Existe um sentido de repasse na conotação dessa palavra que acabou sendo desdobrada a um conjunto de bens, que estão intimamente relacionados com a identidade, a cultura ou o passado de uma coletividade, conforme a própria definição da palavra. Ainda nesse sentido, é possível destacar duas categorias específicas de patrimônio cultural: patrimônio cultural material e patrimônio cultural imaterial.

Patrimônio

Segundo Prats (2005), é um sistema de representação que se baseia, também, na externalidade cultural. Ele é constituído por relíquias, lugares ou eventos, pelo passado. Nesse sentido, o autor sugere algumas perguntas que merecem certa atenção:

- Por que recorrer ao processo patrimonial, com maior intensidade que os sistemas de outro símbolo, como uma espécie de religião secular, para legitimar identidades, negócios, discursos?
 - Por que o que tinha sido negligenciado ou explorado como vago, velho ou excêntrico, agora é preservado e celebrado?
 - Por que essa percepção de riqueza se espalha gradualmente mesmo nos cantos mais remotos da sociedade capitalista ocidental e suas zonas de influência?
- Ou seja, o que antes era considerado passado, velho, agora é explorado como algo que deve ser preservado e que traz rentabilidade.

Essa primeira categoria, que se refere ao patrimônio cultural material, traz uma noção de algo tangível, podendo englobar construções, ferramentas, esculturas, patrimônio arqueológico, cerâmica, instrumentos musicais, acervos documentais e museológicos, e outros itens que estão ligados à cultura de uma determinada coletividade. Já a segunda, chamada patrimônio cultural imaterial, soa como meios intangíveis, compreendendo todos os conhecimentos transmitidos, como as tradições, a língua, a música, as danças, os costumes, as festas, as crenças, entre outros elementos que remetem à cultura de povos.



Figura 16.2: Fachada da igreja São Francisco de Assis, Ouro Preto, Minas Gerais.
Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Igreja_S%C3%A3o_Francisco_de_Assis_\(Ouro_Preto\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Igreja_S%C3%A3o_Francisco_de_Assis_(Ouro_Preto))



Figura 16.3: Vista parcial da cidade de Ouro Preto, Minas Gerais.

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ouro_Preto



Figura 16.4: Jogo de capoeira.

Fonte: <http://www.cultura.gov.br/site/2008/04/04/capoeira-viva-2007/>



Figura 16.5: Fabricação de queijo.

Fonte: <http://www.cultura.gov.br/>

Pelegrini (2008) assegura a necessária difusão do conceito de patrimônio na sociedade brasileira e de serem feitas ações em prol de sua preservação, atentando-se ao fato de ocorrerem equívocos de *subestimar a capacidade e a vontade de grupos ou comunidades de defender seus próprios interesses, seus modos de viver e pensar o mundo – um olhar que sugere a compreensão de si e do outro*. Ressalta-se, portanto, a importância e a necessidade de respeitar as “tradições populares”, pois existem em cada uma dessas tradições, especificidades que devem ser resguardadas, tanto pelos poderes públicos como pelos pesquisadores (PELEGRINI, 2008).

Segundo Alfonso (2003), o patrimônio é aquilo que identifica grupos humanos, a única coisa que diferencia os indivíduos pertencentes a diferentes grupos étnicos, incluindo diversas áreas (arquitetura, lendas, ferramentas agrícolas, textos históricos, tecnologia atual, música, poesia ou vestuário, formas de produzir). Porém, deve haver um reconhecimento pelos grupos de como eles consideram o patrimônio, produções (individuais ou em grupo), ou seja, apesar de a propriedade ser construída de forma contínua, deve ser definida somente quando é incorporada ao estilo do grupo (ALFONSO, 2003).

Isso é significativamente importante para ser considerado ao se traçar políticas de gestão do patrimônio cultural, uma vez que a ideia de herança está no cerne do conceito de patrimônio cultural. Conforme explana Cananini (2005), é algo a ser deixado ou transmitido para as futuras gerações, sendo esta a continuidade de um grupo social, através da transmissão da propriedade, considerada como patrimônio desse grupo. Essa passagem é feita na forma de herança de bens e de práticas sociais. Por isso, a atribuição de um valor e de um significado, operado a partir do órgão público ao patrimônio cultural de determinado grupo, pode ser entendido como *a atribuição de um sentido de sacralidade e de certo carisma sobre esses bens* (CANANINI, 2005), sejam eles materiais ou imateriais.

Atualmente, é possível verificar o êxito das políticas de proteção ao patrimônio cultural, principalmente no Brasil, como observa Pelegrini (2008). Anteriormente à proclamação da “Convenção Relativa à Proteção do Patrimônio Mundial, Cultural e Natural” em 1972, o Brasil já tinha instituído o tombamento como figura jurídica com o Decreto-Lei nº 25, em 1937, e estabelecido o Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. Os modernistas têm uma importância crucial nesse processo de valorização e início das políticas culturais no país. Segundo Pelegrini (2008), Mário de Andrade foi o mentor do pré-projeto que deu origem à lei do tombamento e vislumbrava a relevância do estudo sobre as manifestações populares, indo na contramão das ideias elitistas da época, que procuravam desvincular o folclore e a cultura popular dos demais fenômenos sociais.

Um ponto relevante para as políticas culturais nacionais, destacado por Pelegrini (2008), é que as leis e decretos destinados à proteção e tombamento do patrimônio histórico brasileiro puseram em evidência os bens culturais de etnias não europeias, que foram partícipes do processo de formação da identidade nacional. Atualmente, existe uma extensão do conceito de patrimônio adotado pelas políticas de preservação, compreendendo os bens de caráter natural, imaterial e material, forçando a adoção de novos instrumentos de proteção. Sendo assim, a definição de patrimônio cultural, adotada pela política brasileira de proteção, envolve um conjunto de bens de natureza material e imaterial (tomados individualmente ou em sua totalidade), portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira (PELEGRINI, 2008).

Entre tais bens se incluem: as formas de expressão; os modos de criar, fazer e viver; as criações científicas, artísticas e tecnológicas; as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; sítios de valor histórico, urbanístico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico (PELEGRINI, 2008).

A ordem e a evolução dos órgãos de preservação do patrimônio cultural brasileiro se dão da seguinte forma:

- A criação do organismo federal de proteção ao patrimônio, ao final dos anos 1930, foi confiada a intelectuais e artistas brasileiros, ligados ao movimento modernista.
- Já em 1936, o então ministro da Educação e Saúde, Gustavo Capanema, preocupado com a preservação do patrimônio cultural brasileiro, pediu a Mário de Andrade a elaboração de um anteprojeto de lei para a salvaguarda desses bens.
- Posteriormente, em 30 de novembro de 1937, foi promulgado o Decreto-Lei nº 25, que organiza a “proteção do patrimônio histórico e artístico nacional”. Vale destacar que o Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) foi criado em 13 de janeiro de 1937, pela Lei nº 378, no governo de Getúlio Vargas. O Iphan está hoje vinculado ao Ministério da Cultura.
- Técnicos foram preparados e foram realizados tombamentos, restaurações e revitalizações.
- A próxima etapa consistiu na proteção dos acidentes geográficos notáveis e paisagens.
- Há mais de 60 anos, o Iphan vem realizando um trabalho permanente de identificação, documentação, proteção e promoção do patrimônio cultural brasileiro.



Missão institucional

Promover e coordenar o processo de preservação do Patrimônio Cultural Brasileiro para fortalecer identidades, garantir o direito à memória e contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do país.

Visão

Instituição coordenadora da Política e do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural, capaz de identificar, produzir e difundir referências para a preservação do patrimônio cultural no plano nacional e internacional, dotada de carreira de Estado, qualificação técnica e estrutura funcional para atender às demandas da sociedade.

Estrutura

O Iphan está presente nos estados e municípios, atuando pela preservação e dando apoio às comunidades. São 27 superintendências e 25 escritórios técnicos do Instituto de Patrimônio Histórico Artístico Nacional, espalhados pelo Brasil.

A administração central funciona na capital Federal, Brasília-DF e no palácio Gustavo Capanema, no Rio de Janeiro-RJ. O Iphan administra também quatro centros culturais. O arquivo central do Iphan está no Rio de Janeiro sendo o setor responsável pela abertura, guarda e acesso aos processos de tombamento, de retorno e de saída de obras de artes do país, assim como pela emissão de certidão para efeito de prova e inscrição dos bens nos Livros do Tombo e nos Livros de Registro do Patrimônio Imaterial. O Arquivo Aloísio Magalhães (AAM) está em Brasília e tem um acervo iconográfico, composto pelas ações de referenciamento cultural dos antigos Centro Nacional de Referência Cultural e Fundação Nacional Pró-Memória. Desde 1997, o AAM encontra-se com suas atividades externas fora de operação, haja vista o processo de reestruturação que vem passando, que inclui identificação, organização, informatização e digitalização do acervo.

Fonte: <http://portal.iphan.gov.br>

Além do mais, é importante relacionar o patrimônio cultural à prática da interpretação para os visitantes, pois esta deve ser considerada como importante ferramenta educacional bem como possibilidade estratégica para o desenvolvimento dos produtos/destinos turísticos. É notório que contribui para uma melhor compreensão e apreciação da experiência turística e, ao mesmo tempo, coopera para a valorização do próprio atrativo indutor da visita.

Segundo o MTur (BRASIL, 2010b), interpretar é um ato de comunicação que acrescenta valor à experiência do visitante, que pode utilizar todas as formas de expressão e meios para apresentar, informar, realçar elementos e características não per-

ceptíveis no contato da visita: histórias, acontecimentos recentes, fatos marcantes, elementos diferenciais, hábitos e tradições, memórias... Interpretar é mais que informar, é revelar significados, provocar emoções, estimular a curiosidade, entreter, inspirar novas atitudes, proporcionar experiências inesquecíveis e com qualidade.

Nesse sentido, quando associamos a importância da interpretação do patrimônio à cultura brasileira, notamos a diversidade de produtos que podem ser formatados e, com identidade local, o que torna a visita cada vez mais interessante e peculiar. No entanto, nos ateremos a tais possíveis práticas em aulas futuras desta disciplina, buscando neste momento nos ater aos aspectos conceituais do turismo cultural, e dentre eles, não poderíamos deixar de mencionar algumas características da cultura brasileira.

Cultura brasileira

No Brasil, existe uma conjunção de três elementos – indígena, africano e europeu – que permitiu uma estrutura cultural diversa, rica e particular. Esta foi sendo construída ao longo dos anos por diversas outras influências estrangeiras. Portanto, a chamada etnia nacional foi gerada por uma civilização agrária, urbana e rural, moldada por influências indígenas e africanas que, ainda hoje, são visivelmente marcantes na cultura brasileira.

Segundo Vannucchi (2006), é possível distinguir dois planos culturais no Brasil, o erudito e o vulgar. O primeiro é caracterizado pelas influências europeias, pela branquidade, pelo alienante e alienado. Já o segundo, possui influências dos povos indígenas e africanos, das camadas mais subalternas, os mais criativos, distintos pela mistura de convivências humanas e necessidades espirituais.

Só pode falar de uma cultura brasileira na acepção de uma entidade complexa e fluida que não corresponde a uma forma dada, senão em busca de uma autenticidade jamais lograda [...]. Só nas últimas décadas, havendo alcançado,

por fim, certa magnitude de sociedade nacional e certo grau de autonomia cultural, começamos, os brasileiros, a criar certa visão de mundo e a exercer uma criatividade cultural genuína (VANNUCCHI, 2006, p. 15).

Trazendo alguns relatos de poetas, acadêmicos e literários brasileiros, Matos (2009) faz um apanhado de ideias e pensamentos que trazem alguns elementos fundadores da cultura brasileira. De início, o poeta Carlos Drummond de Andrade se perguntava: “existem os brasileiros?” Cabe a nós também perguntarmos sobre isso.

Mário de Andrade já falava sobre uma etnografia do povo brasileiro, dizendo que o mais importante é considerar os ameríndios (índios americanos) pertencendo, principalmente, à ciência pura, e o povo brasileiro em seus costumes e tradições pertencendo à própria vida imediata, ativa e intrínseca do Brasil.

Matos (2009) ainda traça as considerações de Sérgio Buarque de Holanda que, analisando a influência dos portugueses, explica que diversos fatores, como o choque das raças, costumes e padrões de existência foi o elemento orquestrador, por excelência, da formação de uma cultura brasileira.

Porém, para Matos (2009) é Darcy Ribeiro quem cria subsídios para entender o que ele denomina *Invenção do Brasil*, o que ele chama “fazimento do Brasil”. Segundo esse autor, isso se constitui em “um processo extraordinário que vai constituir o ser brasileiro, essa humanidade tropical, esse gênero humano novo” (RIBEIRO, 1995, apud MATOS, 2009).

Para ele, o Brasil faz parte de uma utopia intrínseca existente na natureza, sendo que sua beleza atraiu o português, subvertendo o projeto original de colonização do Brasil em nova realidade, constituída pela força das culturas ameríndias e a presença da cultura africana. Sendo assim, existe uniformidade nessas diferenças e o que caracteriza o Brasil é o milagre de ser uma nação unificada territorialmente, cuja confluência humana gerou uma cultura homogênea, definida por uma nova realidade linguística.

Ele considera que o nosso povo é mestiço por natureza, e que, nada que estava e nada que veio para estas terras se preservou.

São as paixões e os conflitos que movem a aventura humana, fazendo com que os povos se interpenetrem entre si, por guerras e lutas, mas também pelo amor. [...] O processo de formação do povo brasileiro se fez no entrechoque de negros, índios e brancos, em um estado de guerra latente, apresentando conflitos de toda ordem, que dilaceram a história social brasileira. Foram motins, conspirações, revoltas e guerras, como a Cabanada, na Amazônia, e Palmares, em Alagoas, que foram marcando os caminhos da configuração como povo e país: enfrentamentos entre portugueses e índios, rebeliões negras e lutas pela independência nacional (MATOS, 2009).

Tais apontamentos evidenciam o quão é diversificada nossa cultura brasileira, e daí a importância e reconhecimento, inclusive cada dia maior, mundial, em querer conhecer as particularidades nacionais e regionais. No Brasil, um estado se manifesta culturalmente de diversas formas, e o país, então, como um todo, se distingue de forma significativa mundialmente. Nesse sentido, sensibilizamos você para a importância da gestão de destinos culturais, tão significativa para a economia turística, como qualquer outro segmento.



Atividade

Atende ao objetivo 1

Conforme considerações sobre cultura, patrimônio cultural e cultura brasileira, expostas na aula, identifique as definições trabalhadas e desenvolva o conceito de cada um deles, identificando os elementos apresentados:

Cultura	Patrimônio cultural	Cultura brasileira
---------	---------------------	--------------------

Resposta comentada

Para responder a esta atividade, você deve considerar as características de cada abordagem sobre a cultura de uma maneira geral, do patrimônio cultural e suas categorias particulares e da cultura brasileira e dos seus traços específicos.

É preciso considerar os aspectos que levaram a essas definições como sendo importantes para a preservação da diversidade dos povos e a necessidade da afirmação vinda das iniciativas privadas e do poder público. As tradições, a identidade dos povos, a coletividade e as diferenças dos limites de cada tema (cultura, patrimônio cultural e cultura brasileira) devem ser delimitados por você.

Turismo cultural: realidade brasileira

As criações humanas fundadas na tradição de grupos ou indivíduos são elementos norteadores das culturas tradicionais e populares. Segundo Pelegrini (2008), essas criações correspondiam à identidade cultural e social promulgada pela linguagem, literatura, música, dança, jogos, mitologias, rituais, costumes, artesanato, arquitetura e outras artes. Sendo assim, vários atores são importantes no processo de consolidação da cultura, uma vez que essa consolidação se depara com fatores, tais como a manutenção, a preservação e o enraizamento da diversidade cultural.

Isso se torna mais evidente e, de certa forma, mais problemático se for levado em conta que cada coletividade possui uma dinâmica social em que são inseridos ou excluídos atores relevantes para o processo de consolidação das culturas. Portanto,

há que se problematizar, levantando a seguinte questão: seria possível consolidar uma determinada cultura? Quais elementos são necessários para a consolidação cultural?

Levando-se em conta uma consolidação estática e inflexível, parece inconveniente tratar de consolidação de culturas, justamente pelo caráter dinâmico em que as comunidades estão imersas; pela constante troca de informações e avanços tecnológicos que envolvem grande parte dos povos, bem como pelo aspecto temporal em que, a cada dia, são feitas novas descobertas por indivíduos; ou de grupos sobre os diversos aspectos da vida social das pessoas, novos saberes, novos fazeres, envolvendo arte, culinária, música, construções etc. Portanto, pensar na consolidação da cultura como sendo de característica dinâmica, flexível e em constante transformação, aí sim, seria possível talvez pensar em consolidação de cultura, pois seguiria seu aspecto natural, intrínseco e correspondente às mutações que a força da mente humana pode proporcionar, seja pela energia da coletividade ou da criatividade das individualidades.

Nesse sentido, Pelegrini (2008) afirma que a cultura, seja ela erudita ou popular, não deve ser aferida sendo um conjunto de dados intactos, pois, ao longo dos tempos, agregam significados e incorporam práticas na sua dinâmica. Ele atenta-se ao fato de que as assimilações de valores são recursivas na dinâmica social das comunidades em que se inserem. Alfonso (2003) enfatiza esse aspecto da cultura e afirma que a cultura e suas manifestações estão mudando. Ela é algo vivo e se altera, assim, seguindo as diversas atividades humanas, sendo afetada por diversas maneiras.

Se o próprio termo de consolidação cultural pode e deve ser problematizado uma vez que não se trata de algo estático, a consolidação de destinos culturais deve seguir a mesma premissa. Mas, primeiramente há que se ressaltar a relação entre turismo e cultura. A origem dessa relação pode estar situada no *grand tour europeu*, quando os aristocratas e, mais tarde, a burguesia viajavam, principalmente, para contemplar monumentos, ruínas e obras de arte dos antigos gregos e romanos.

Na origem de todas estas formas, nacionais e internacionais, de turismo, os elementos civilizacional e cultural encontram-se fortemente presentes e, mais do que isso, constituem-se como o, ou um dos principais, elemento de motivação para que as pessoas se desloquem para outros locais e, assim, para que exista turismo. No caso do *Grand Tour*, o fator de motivação da deslocação encontrava-se relacionado com a necessidade do desenvolvimento de contactos com outros povos, civilizações e culturas para que, deste modo, o *gentleman* pudesse ser admitido nas Cortes (COSTA, 2005).

Em seus primeiros traços contemporâneos, o turismo e a cultura também estavam intimamente relacionados, como observa Costa (2005) que os pacotes turísticos criados por Thomas Cook, tinham a ideia central ligada à necessidade de se aliviar o *stress* criado pelos modos de vida industrializados, objetivando deslocar as pessoas para ambientes rurais, com formas de vida originárias da sociedade britânica em nível das áreas que lhe deram origem: o *countryside* inglês. Portanto, a cultura é algo que motiva e aguça a curiosidade humana desde os tempos remotos até hoje, fazendo com que as pessoas se desloquem para conhecer lugares que permitem uma aproximação com algo que não seja do seu cotidiano habitual, que tenha elementos culturais diferentes que se remetem ao seu passado ou ao exótico.

A definição de turismo cultural no Brasil se dá em função da abrangência dos termos cultura e turismo, sendo que o Ministério do Turismo, o Ministério da Cultura e o Iphan tentaram estabelecer um recorte nesse universo e definiram o seguinte: *Turismo Cultural compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura.*

Ao viajar, o turista vivencia diversas coisas que implicam numa relação dele com a cultura visitada, referindo-se ao conhecimento, à aprendizagem e ao entendimento dos bens que são

visitados, bem como à participação, contemplação e ao entretenimento que acontecem durante sua visita. Sendo assim, o patrimônio cultural é que expressa a memória e a identidade das comunidades, sendo ele próprio o atrativo turístico que se busca durante a realização do turismo cultural. Estes podem ser de valor histórico, artístico, científico, simbólico e congregarem verdadeiros espaços destinados à apresentação ou contemplação de bens materiais e imateriais (arquivos, edificações, conjuntos urbanísticos, sítios arqueológicos, ruínas; museus) e manifestações como música, gastronomia, artes visuais e cênicas, festas e celebrações.

Portanto, existe a necessidade de valorização e promoção dos bens culturais, sejam eles materiais e imateriais, para uma adequada utilização por parte dos turistas, pois, para a consolidação de um destino cultural, deve-se ter elementos que proporcionem a manutenção desses bens. Por isso, presume-se que a utilização de bens culturais deve ser algo que trabalhe não só benefícios para a atividade turística em si, mas que agregue a valorização e a promoção dos bens materiais e imateriais da cultura, ou seja, valorizar e promover para difundir o conhecimento sobre esses bens e facilitar não só o acesso e usufruto dos turistas, mas, principalmente, da comunidade. Torna-se evidente a importância da relação harmoniosa entre turistas e comunidade local, como uma maneira de trazer benefícios para ambos.

Uma vez que o poder público se mobiliza para a importância da diversidade cultural por meio da elaboração e implementação de políticas públicas, leis e fiscalização dos bens culturais, que a iniciativa privada através da promoção de eventos, de ações e de agenciamento da diversidade cultural de lugares, bem como a comunidade se conscientiza e se mobiliza em prol da valorização da sua cultura, o destino pode se consolidar como sendo um destino turístico cultural. Portanto, torna-se evidente que, em termos conceituais, históricos, de planejamento, de política e de mercado, o turismo possui uma base de relação muito próxima com a área da cultura, sendo que a consolidação do turismo

para certas localidades depende da forma com que a cultura e o patrimônio são levados em consideração (COSTA, 2005).

Nesse sentido, por exemplo, a publicação da 3ª edição do documento técnico *Turismo cultural: orientações básicas* (2010b), do Ministério de Turismo, é extremamente interessante porque, além de apresentar dados atuais acerca deste segmento, destaca para os gestores públicos e privados uma caracterização mais ampla do turismo cultural, incorporando conceitos dos tipos de turismo que vêm ganhando destaque no processo de segmentação do turismo no país, como, por exemplo, o turismo: cinematográfico, ferroviário, gastronômico, enoturismo e arqueológico.

Sugerimos a leitura do documento técnico para melhor compreensão acerca de pesquisas e estudos sobre o segmento, como o perfil do turista e marcos legal; análise e identificação de recursos; interpretação patrimonial; agregação de atratividade aos produtos; cadeia produtiva; financiamentos e incentivos; acessibilidade e sustentabilidade.

Fonte: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Turismo_Cultural_Versxo_Final_IM-PRESSxO_.pdf



Segundo o MTur (BRASIL, 2010b), os elementos conceituais do turismo cultural estão relacionados a, basicamente, quatro aspectos: atividades turísticas (aspectos intrínsecos do turismo, como transportes, hospedagem, alimentação etc.); vivência; patrimônio histórico e cultural e eventos culturais e; valorização e promoção dos bens materiais e imateriais da cultura.

O Turismo Cultural implica em experiências positivas do visitante com o patrimônio histórico e cultural e determinados eventos culturais, de modo a favorecer a percepção de seus sentidos e contribuir para sua preservação. Vivenciar significa sentir, captar a essência, e isso se concretiza em duas formas de relação do turista com a cultura ou algum aspecto cultural: a primeira refere-se às formas de intera-

ção para conhecer, interpretar, compreender e valorizar aquilo que é o objeto da visita; a segunda corresponde às atividades que propiciam experiências participativas, contemplativas e de entretenimento, que ocorrem em função do atrativo motivador da visita (BRASIL, 2010b, p. 16).

Segundo o mesmo documento (BRASIL, 2010b), os tipos de turismo cultural variam conforme as formas de expressão da cultura que são classificadas em áreas de interesse específico e que geram demandas de viagem com motivação própria, mas se configuram dentro da dimensão e caracterização do turismo cultural. No entanto, o documento deixa clara a diferença no caso das atividades no âmbito do espaço rural que, mesmo sendo consideradas como formas de expressão da cultura, em função de sua importância no contexto da formação econômica e histórico-social, são consideradas pelo Ministério do Turismo um segmento próprio definido como turismo rural.

Nesse sentido, dentre as caracterizações de alguns tipos do segmento, considerando temas e áreas em que a diversidade cultural brasileira apresenta maior potencial, o MTur (BRASIL, 2010b) aponta:

- Turismo cívico – em função de deslocamentos motivados pelo conhecimento de monumentos, acompanhar ou rememorar fatos, observar ou participar em eventos cívicos, que representem a situação presente ou da memória política e histórica de determinados locais. (Ex.: posses de presidentes, governadores e prefeitos, dentre outros.)
- Turismo religioso – decorrentes da busca espiritual e da prática religiosa em espaços e eventos relacionados às religiões institucionalizadas, independentemente da origem étnica ou do credo. (Ex.: festas, comemorações e apresentações artísticas de caráter religioso.)
- Turismo místico e esotérico – decorrentes da busca da espiritualidade e do autoconhecimento em práticas, crenças e rituais considerados alternativos. (Ex.: práticas de meditação e de energização.)

- Turismo étnico – envolve a vivência de experiências autênticas e o contato direto com os modos de vida e a identidade de grupos étnicos. (Ex.: as comunidades indígenas, as comunidades quilombolas e outros grupos sociais que preservam seus legados étnicos como valores norteadores de seu modo de vida, saberes e fazeres.)
- Turismo cinematográfico – pode movimentar significativamente o turismo local e gerar resultados positivos para a comunidade onde será filmada uma produção audiovisual, bem como, é considerada uma ferramenta poderosa para a promoção da imagem do destino. (Ex.: produção das tradicionais novelas brasileiras, filmes ou *clips* musicais.)
- Turismo arqueológico – mesmo que considerado recente no país, deve ser pensado e desenvolvido em sítios planejados e estruturados, a partir de estudos e pesquisas que tenham mérito científico. (Ex.: sítios paleontológicos.)
- Turismo gastronômico – capaz de posicionar destinos no mercado turístico, quando utilizado como elemento para a vivência da experiência da cultura local pelo turista, por meio da culinária típica. (Ex.: rotas e circuitos gastronômicos.)
- Enoturismo – visitas a locais onde se produzem vinhos considerados como atrativos âncoras de roteiros. (Ex.: passeios e percursos que envolvem o patrimônio paisagístico e arquitetônico relacionados à cultura da vinha e à produção do vinho.)
- Turismo ferroviário – constitui-se em um fator de atratividade turística e importante vetor na composição de um produto turístico. (Ex.: passeio de trem entre localidades brasileiras.)

Assim, podemos dizer que o turismo cultural no Brasil, segundo o MTur (BRASIL, 2010b), possui inúmeras possibilidades de formatação de produtos turístico-culturais, sustentáveis por meio da valorização do patrimônio cultural nacional, atendendo, aos novos consumidores que estão cada vez mais interessados em ampliar os conhecimentos sobre a cultura de determinado local e que valorizam, cada vez mais, as experiências autênticas.

Nesse sentido, para promover o segmento de turismo cultural e seus tipos, é necessário, em primeiro lugar, saber quais são as suas principais características e abrangências. É também fundamental compreender as motivações e o perfil dos turistas que buscam as experiências expressas nesse segmento que desempenha importante papel no processo de caracterização e fortalecimento da identidade de um território (BRASIL, 2010b).



Atividade

Atende ao objetivo 2

Dentre os elementos conceituais trabalhados nesta aula para a definição de turismo cultural, apresente uma síntese do conceito, aplicando a um determinado tipo e realidade brasileira.

Resposta comentada

Para responder a esta atividade, você deve considerar as características do conceito de turismo cultural e identificar um exemplo brasileiro de turismo cultural, classificando-o quanto ao seu tipo, conforme orientações do MTur.

Consolidação da cultura em destinos turísticos

Segundo o MTur (BRASIL, 2010b), tanto para a elaboração de políticas públicas e formatação de produtos turísticos, assim como para a orientação a prestadores de serviços é importante ter conhecimento acerca das atividades que podem ser pra-

ticadas no âmbito do turismo cultural. Para tanto, é necessário diagnosticar necessidades de infraestrutura e serviços, e a identificação das principais atividades pode auxiliar na definição da vocação do destino e fortalecer o seu posicionamento no mercado. Auxilia, ainda, no mapeamento de oportunidades de negócios e diversificação de serviços que se pode oferecer, tornando o destino mais competitivo. Assim, consoante o MTur (BRASIL, 2010b), de forma esquemática, o processo de formação de produto no Turismo Cultural segue a seguinte dinâmica:



Figura 16.6: Processo de formação de produto no turismo cultural.

Fonte: www.turismo.gov.br

Assim, com o objetivo de destacar a consolidação da cultura em destinos turísticos, vamos analisar o destino de referência em turismo cultural Paraty no Rio de Janeiro (BRASIL, 2010a). Nesse sentido, vale destacar que o projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos desenvolvido pelo MTur em parceria com o Instituto Casa Brasil de Cultura, tem como objetivo criar uma estratégia de governança local, a partir do fortalecimento e aperfeiçoamento de segmentos de mercado, procurando envolver de forma participativa toda a cadeia produtiva e instituições relacionadas com o segmento escolhido, através de prioridades e estratégias definidas e com foco na competitividade. Segundo o documento final (BRASIL, 2010a), o projeto tem como premissa a participação efetiva dos representantes locais, fortalecendo as entidades públicas e privadas, o *trade* e as organizações não governamentais, levando à formação de um grupo gestor que assume o papel de líder do processo, buscando, assim, garantir

a continuidade das ações na área do turismo, resultados mercadológicos e a sustentabilidade do destino.

Segundo o Instituto Casa Brasil de Cultura (BRASIL, 2010a), além da diversidade e tradição cultural de Paraty, outros fatores, como o risco de se transformar em um destino turístico de massa – pela falta de um plano de desenvolvimento definido e um arranjo institucional organizado e atuante –, foram decisivos para transformar Paraty em um verdadeiro laboratório do segmento de turismo cultural, cujas experiências podem ser reaplicadas em outros destinos brasileiros. Segundo o documento, Paraty tinha várias iniciativas e projetos, tanto do setor turístico quanto do setor cultural, porém, as entidades representativas desses setores estavam agindo de maneira desarticulada. Além disso, o Conselho Municipal de Turismo (Comtur) estava inativo. Para facilitar a integração das entidades locais e a implementação do projeto, a Associação Casa Azul foi escolhida pelo Ministério do Turismo como instituição local parceira, para liderar a implantação do projeto em Paraty, com a participação ativa de representantes da sociedade de modo a garantir a continuidade posterior das ações. A reativação do Comtur pode ser considerada fruto do envolvimento de todos os representantes do grupo gestor, que, entendendo o papel da governança local no processo de desenvolvimento de sua cidade, optaram por participar de forma responsável e organizada de um conselho específico do setor turístico, principal economia de Paraty.

O projeto *Destinos Referência em Paraty* teve como linhas de ação: instituir um arranjo institucional para o desenvolvimento do projeto; Elaborar planejamento participativo com foco no segmento e; disseminar as experiências para outros destinos.

A primeira ação do projeto em Paraty foi a formação do Grupo Gestor – composto por representantes da cultura, do turismo e da comunidade. Este grupo passou a ser responsável pelas ações que se seguiram, como a elaboração do dossiê da candidatura de Paraty a Patrimônio da Humanidade; cursos de atendimento em Turismo Cultural

para guias, barqueiros, agentes de receptivo e recepcionistas de pousadas, e de Gestão de Turismo Cultural para empresários e produtores culturais. No total, foram capacitadas 60 pessoas. O grupo também contribuiu com os descritivos e pontuação das fichas dos atrativos turísticos de Paraty (BRASIL, 2010a, p. 22).

Com o grupo gestor formado e atuante, a Associação Casa Azul contratou a empresa de consultoria Chias Marketing para elaborar o plano de desenvolvimento do turismo cultural de Paraty, intitulado Plano Mar de Cultura. Este plano de ação, realizado com base em uma metodologia participativa consagrada, teve o objetivo de fortalecer a atratividade do destino, qualificando os produtos turísticos de modo a amenizar a sazonalidade, promover a oferta responsável e viabilizar o desenvolvimento sustentável do destino. O trabalho resultou em uma análise mercadológica e na estratégia competitiva para o segmento, com foco em dar consistência aos produtos e diversificar a oferta. Dessa maneira, as ações de desenvolvimento propostas dão ênfase à estruturação da oferta e o *marketing* vincula a promoção da imagem do destino à identidade turístico-cultural de Paraty. Com isso, o posicionamento mercadológico de Paraty foi readequado com ênfase no turismo cultural, o que permitirá que o produto global do destino ganhe em competitividade. O Plano Mar de Cultura foi apresentado publicamente e aprovado pela comunidade e pelos representantes do turismo e da cultura de Paraty no Seminário e Exposição Mar de Cultura. Nesse evento, que caracterizou a Ação Símbolo do projeto, foram entregues o *slogan* e a logomarca turística de Paraty como destino cultural. Como parte da ação, também foi realizado um *fam-tour* para operadoras, agências de turismo e veículos de comunicação especializados.

No decorrer do projeto, o Grupo Gestor realizou encontros e reuniões, alterou e ampliou sua representatividade, e criou ações de comunicação entre o grupo por meio do Breve Informativo, um documento com informações atu-

alizadas sobre as ações em andamento, reuniões e resultados do projeto, enviado por email periodicamente para os participantes. Uma atividade que merece destaque é a viagem técnica a Tiradentes e São João del Rei (MG), que contou com a presença de muitos representantes do Grupo Gestor. O objetivo inicial desta ação era que os participantes aprendessem com as melhores práticas destes destinos, por meio de benchmarking. Mas ela teve um efeito muito mais positivo que o esperado, pois a convivência mais próxima entre os participantes garantiu a integração e o fortalecimento dos membros do Grupo Gestor, o que se refletiu na continuidade das ações desenvolvidas pelo grupo. Outra ação, vinculada ao Plano Mar de Cultura, foi o lançamento de peças promocionais do destino, como o Mapa Turístico e Cultural de Paraty, o filme Paraty Cultura em Verde e Azul e o website [www. paratycultura.org.br](http://www.paratycultura.org.br) (BRASIL, 2010a, p. 23-26).

Assim, o relatório finaliza informando que a experiência do grupo gestor de Paraty foi tão positiva que foi selecionada na chamada de Experiências de Gestão e Políticas do Patrimônio Cultural, promovida em 2009 pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). Além disso, foi apresentada nos seminários de multiplicação do projeto Destinos Referência em Segmentos Turísticos realizados na Bahia, em Minas Gerais e Brasília.



Atividade

Atende ao objetivo 3

A partir do relato do projeto Destino de Referência em Turismo Cultural – Paraty (RJ), leve em consideração que a articulação entre os atores é de fundamental importância para o destino cultural, e discorra sobre quais atores e como cada um deles influencia, positiva e negativamente, na consolidação de um destino cultural e exponha como se dá a relação entre estes atores.

Resposta comentada

Para fundamentar a resposta, você deve considerar os atores públicos (órgãos e instituições, tais como secretarias municipais e estaduais de cultura e turismo, institutos ligados ao patrimônio etc.) e os privados (atores individuais da comunidade e ou grupos na forma de associações) que possivelmente estarão inseridos no processo de constituição de um destino cultural, demonstrando como se dá a relação entre esses atores.

Conclusão

Nesta aula, tivemos a oportunidade de rever alguns temas relacionados à cultura, ao patrimônio cultural e à cultura brasileira que são de extrema importância para a gestão de destinos culturais. Nesse sentido, sinalizamos o contexto do turismo cultural bem como seus elementos conceituais relacionados a, basicamente quatro aspectos: atividades turísticas; vivência; patrimônio histórico e cultural e eventos culturais; valorização e promoção dos bens materiais e imateriais da cultura. Apresentamos alguns tipos de turismo cultural, que deverão ser analisados na gestão de destinos culturais e por fim, esclarecemos alguns aspectos de um projeto piloto acerca da segmentação turística do MTur na cidade de Paraty (RJ), sob o tema do Turismo Cultural e a importância da atuação de atores no processo de planejamento e gestão.



Atividade final

Atende aos objetivos 1, 2 e 3

A partir dos conteúdos abordados, desenvolva uma resenha com apontamentos críticos (positivos e negativos) acerca dos elementos norteadores na gestão de destinos culturais.

Resposta comentada

Nesta atividade, é interessante, caso seja possível, buscar outras fontes bibliográficas para fundamentar melhor sua resposta. Você deve buscar, nesse sentido, conceitos acerca dos temas cultura, patrimônio cultural e cultura brasileira e quais as influências do turismo sobre esses temas, seja no aspecto positivo, seja no aspecto negativo.

Resumo

Nesta aula, tivemos a oportunidade de recordar aspectos relevantes do turismo cultural, em especial para a gestão de destinos culturais. Conceitos como cultura, patrimônio cultural e cultura brasileira foram resgatados, considerando, principalmente, o caráter dinâmico da cultura e suas comunidades. Assim, vale considerar a perspectiva antropológica do tema e, sempre estar atento às formas de manifestação cultural relacionadas, principalmente, a: crenças; valores; normas e sanções; símbolos; idioma e; tecnologia.

Quanto ao tema patrimônio cultural, devemos ter em mente que as ideias norteadoras, contextualizadas nesta aula, referem-se basicamente a duas perspectivas: à conotação de herança de um determinado bem (seja material ou imaterial); à coletividade que representa; à identidade e; ao reconhecimento desse bem como

patrimônio por um determinado organismo ou instituição, que possui mérito para assim declará-lo. Vale destacar as nuances que este tema provoca e a necessidade contínua de buscar consultas em documentos técnicos, artigos científicos e estudos de caso, diante da diversidade de documentos a que temos acesso hoje na internet e dos eventuais interesses em atuar com a gestão de destinos culturais!

Já o tema da cultura brasileira é tão abrangente quanto nossa extensão territorial, sendo impossível discutir as particularidades tão diversificadas deste tema. Buscamos, assim, contextualizar, rapidamente, a importância da influência e conjunção de três elementos – indígena, africano e europeu. Como profissional, no futuro, você deve buscar um aperfeiçoamento especializado no segmento do turismo cultural no qual for atuar, pois cada dia mais documentos de diversas áreas do saber são publicados acerca deste tema que é tão interessante!

O turismo cultural, de forma geral, apresenta características e particularidades como segmento da atividade, e deve ser entendido, na maior parte dos destinos turísticos, como um segmento que frequentemente está presente, sendo, em alguns destinos, considerado recurso ancora e, em outros, considerado recurso complementar ao desenvolvimento da atividade. Nesse sentido, é sempre importante ter um conhecimento razoável acerca do tema, e buscar constantemente informações acerca de suas possibilidades para planejamento, desenvolvimento e gestão, considerando, por exemplo, as novas tendências de mercado, como turismo gastronômico ou cinematográfico. Assim, finalizamos a aula apresentando um estudo de caso em Paraty, considerado destino cultural pelo Projeto Segmentos do Turismo do MTur, no qual foi evidenciada a necessidade de articulação entre os atores sociais do turismo no município e atuação profissional especializada. Dentro dessa abordagem, procurou-se focar a cultura brasileira, seus traços gerais e aspectos regionais, apanhando elementos que são necessários à sua preservação. Foram considerados os principais atores relevantes para a consolidação da cultura, levando em consideração, principalmente, os destinos turísticos. Assim,

através da percepção e da motivação desses atores é possível estabelecer diretrizes conceituais para se materializar a relação entre cultura e turismo, que será tratada na nossa próxima aula, por meio dos temas acerca da atuação do poder público, legislação e tendências de organização social e importâncias dos museus.

17

Gestão pública e gestão privada na área da cultura: as leis de incentivo à cultura e o sistema de museus

Virginia Martins Fonseca

Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp

Mariana Martins Fonseca

Meta da aula

Mostrar qual é o papel do Estado e quais são as políticas públicas, voltadas tanto para a gestão quanto para a preservação de bens culturais, como também apresentar a importância das leis de incentivo cultural como um modelo de gestão da área relacionado como incentivo da atividade turística. Discutir a relação público-privada para a gestão de bens culturais em destinos turísticos, em especial quanto à importância do sistema de museus em destinos turísticos.

Objetivos

Esperamos que, após o estudo do conteúdo desta aula, você seja capaz de:

- 1 identificar o papel do Estado, tendências e suas importância para a gestão de destinos culturais;
- 2 expor aspectos das leis de incentivo cultural que podem contribuir para o desenvolvimento da cultura como um atrativo para os destinos turísticos;
- 3 destacar a importância do sistema de museus em destinos turísticos.

Introdução

Nesta aula, vamos discutir sobre elementos que nos levam a entender a importância do poder público para com a gestão dos destinos culturais. Qual o seu papel em relação à cultura e sua importância junto aos elementos e atores que compõem os bens culturais? Quais as tendências para a gestão de atrativos culturais? Além do mais, devemos reconhecer que as organizações sociais interferem na dinâmica da cultura e também são um foco fundamental para ser entendido como um ator potencial para o desenvolvimento dos destinos culturais. Quais são essas organizações? Como elas podem contribuir para o fortalecimento institucional dos destinos culturais no Brasil? Estas são questões que tentaremos elucidar no decorrer desta aula, mas, além desses temas, é importante apresentar os aspectos relacionados às leis de incentivo à cultura? Quais são? Qual seu percurso histórico no país e tendências? É importante considerar e esclarecer acerca deste tema, pois as leis de incentivo cultural vêm como um elemento fundamental para a valorização e a efetivação da aplicação de recursos públicos na área da cultura. Por fim, não poderíamos deixar de aproveitar este tema relacionado, principalmente, aos aspectos da gestão pública, as ideias acerca da criação dos museus, seja por meio do caso emblemático do Museu Histórico Nacional, que é tratado como exemplo de ações governamentais para a área da cultura, seja pelo atual contexto e importância do sistema de museus em nosso país.

Ações públicas na área da cultura: breve histórico sobre a atuação e o papel do estado e tendências

Falar sobre a cultura no nosso país remete-se a considerar o legado deixado por governos passados a respeito da valori-

zação da cultura de nossos povos. Ao longo dos anos o Brasil sofreu transformações políticas, sociais, culturais e educacionais que marcaram épocas. Há que se destacar a expansão da economia, através da exportação cafeeira, do avanço na indústria metalúrgica, dos transportes, das comunicações. Isso tudo são marcas do advento da República, no século XIX e início do século XX, quando a população brasileira chegou a 17 milhões de habitantes, modificando as relações de trabalho e surgimento de uma classe média (MATTOS, 2009).

Já mencionamos, na aula anterior, alguns aspectos do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), mas afinal, como está estruturado institucionalmente e politicamente, o setor cultural no nosso país, atualmente?

Segundo o próprio *site* do Ministério da Cultura, este foi criado em 1985, pelo Decreto nº 91.144 de 15 de março daquele ano. Reconhecia-se, assim, a autonomia e a importância dessa área fundamental, até então tratada em conjunto com a educação. A cultura, ademais de elemento fundamental e insubstituível na construção da própria identidade nacional é, cada vez mais, um setor de grande destaque na economia do país, como fonte de geração crescente de empregos e renda. Em 1990, por meio da Lei nº 8.028 de 12 de abril, o Ministério da Cultura foi transformado em Secretaria da Cultura, diretamente vinculada à Presidência da República, situação que foi revertida pouco mais de dois anos depois, pela Lei nº 8.490, de 19 de novembro de 1992. Em 1999, ocorreram transformações no Ministério da Cultura, com ampliação de seus recursos e reorganização de sua estrutura, promovida pela Medida Provisória 813, de 1º de janeiro de 1995, transformada na Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998. Em 2003, o Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, aprovou a reestruturação do Ministério da Cultura, por meio do Decreto nº 4.805, de 12 de agosto.



Ministério da Cultura



O Ministério da Cultura foi criado em 1985, pelo Decreto nº 91.144 de 15 de março daquele ano. Reconhecia-se, assim, a autonomia e a importância desta área fundamental, até então tratada em conjunto com a educação. A cultura, ademais de elemento fundamental e insubstituível na construção da própria identidade nacional é, cada vez mais, um setor de grande destaque na economia do País, como fonte de geração crescente de empregos e renda. Em 1990, por meio da Lei nº 8.028 de 12 de abril daquele ano, o Ministério da Cultura foi transformado em Secretaria da Cultura, diretamente vinculada à Presidência da República, situação que foi revertida pouco mais de dois anos depois, pela Lei nº 8.490, de 19 de novembro de 1992. Em 1999, ocorreram transformações no Ministério da Cultura, com ampliação de seus recursos e reorganização de sua estrutura, promovida pela Medida Provisória 813, de 1º de janeiro de 1995, transformada na Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998. Em 2003, o Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, aprovou a reestruturação do Ministério da Cultura, por meio do Decreto nº 4.805, de 12 de agosto.

Fonte: <http://www.cultura.gov.br/site/>

Assim, ainda segundo o *site*, o Ministério da Cultura (MinC) visa desenvolver ações específicas no reconhecimento da importância da cultura para a construção da identidade nacional e, para tanto, promove políticas de fomento e incentivo nas áreas de letras, artes, folclore e nas diversas formas de expressão da cultura nacional, bem como preserva o patrimônio histórico, arqueológico, artístico e nacional. De acordo com a legislação, o MinC possui três órgãos de assistência direta e imediata ao Ministro de Estado que são: o Gabinete, a Secretaria-Executiva e a Consultoria Jurídica. A estrutura é formada, ainda, por seis secretarias. São elas: Secretaria de Políticas Culturais, Secretaria da Cidadania e da Diversidade Cultural, Secretaria do Audiovisual, Secretaria de Economia Criativa, Secretaria de Articulação Institucional e Secretaria de Fomento e Incentivo à Cultura. O MinC

também é composto por órgãos colegiados e conta com seis entidades vinculadas, sendo três autarquias (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional [Iphan]; Instituto Brasileiro de Museus [IBRAM] e Agência Nacional do Cinema [Ancine]) e quatro fundações (Fundação Casa de Rui Barbosa [FCRB]; Fundação Cultural Palmares [FCP]; Fundação Nacional de Artes [Funarte] e; Fundação Biblioteca Nacional [BN]) que abrangem campos de atuação determinados. Também fazem parte da estrutura regimental do MinC, as representações regionais, que hoje totalizam sete e abrangem o país territorialmente, prestando, entre outras funções, apoio logístico e operacional aos eventos realizados pelo Ministério.

Nesse sentido, percebemos que a atuação institucional e política no Brasil está consideravelmente engajada e atenta às tendências internacionais e, principalmente, ao reconhecimento do patrimônio e à diversidade nacional. Assim, cabe destacar o papel das organizações sociais, também, quanto à gestão do setor cultural no país.

Nesse caso, é necessário mencionar a Reforma do Estado empreendida no Brasil, durante a década de 1990, que se caracterizou por um modelo de gestão pública não estatal, principalmente na área de cultura, voltada para o que Freitas denomina publicização. Segundo esta autora, publicização é

um modelo de gestão de serviços e atividades públicas através de parcerias entre o Estado e o Terceiro Setor, e é parte das estratégias de contratualização, transferência de gestão ou gestão pública não estatal (FREITAS, 2010).

Este modelo de gestão é baseado na delegação da execução dos serviços, uma vez que o Estado continua sendo responsável pelo financiamento, planejamento e controle da atividade (FREITAS, 2010).

Sendo assim, esse modelo preza pela parceria entre os governos (federal, estaduais e municipais) e instituições privadas (Organizações Sociais [OS] e Organizações da Sociedade

Civil de Interesse Público [Oscip])). Esses dois tipos de instituições privadas são de caráter sem fins lucrativos e possuem certos requisitos administrativos que permitem serem parceiras do Estado para a gestão de programas e espaços públicos. Constitui-se, portanto, em uma maneira de o Estado gerir o bem público através de parcerias privadas, as chamadas PPPs (parcerias público-privadas).



Atualmente, a parceria público-privada tem sido estudada de diversas formas no Brasil. Esses estudos estão ligados ao diversos campos voltados para o direito, ciência política, economia etc. Depedendo da maneira como essa parceria é firmada podem existir pontos a favor ou contrários à sua maneira de gerir os recursos públicos. Em suma, a PPP se dá quando uma entidade privada assume o acordo de realizar junto ao poder público um serviço de obra ou gestão de algum espaço ou projeto.



Fonte: <http://www7.rio.rj.gov.br/cgm/comunicacao/publicacoes/prestandocontas/?56/2>

Assim, existe uma remuneração paga pelo Estado e vinculada ao desempenho de determinada ação. No Brasil, existe um aumento desse tipo de parceria entre o setor público e o privado para o desenvolvimento e operação de infraestrutura.



Fonte: <http://www7.rio.rj.gov.br/cgm/comunicacao/publicacoes/prestandocontas/?56/2>

Ao contrário do que a charge acima critica, existem algumas regras nesse processo das PPPs que podem ser resumidas em: fornecer capital adicional ao poder público; fornecer capacidades alternativas de gestão e implementação; adicionar valor; melhorar a identificação das necessidades e a otimização dos recursos;

A partir de 1998, com a primeira experiência de publicização na área cultural, vários estados brasileiros começaram a investir nesse tipo de parceria que pode ser classificada em três modalidades, segundo Freitas: espaços culturais, corpos estáveis e projetos de formação ou de difusão artística.

Data de 1998 a primeira experiência de publicização na área cultural, com a criação do Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura, o maior centro cultural público da região Nordeste, localizado na cidade de Fortaleza e gerido desde então pelo Instituto de Arte e Cultura do Ceará (IACC), entidade qualificada como OS pelo Governo do Estado. Ao adotar a gestão de espaços culturais através da publicização, o Ceará serviu de exemplo aos estados de São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso, Pará e Bahia, que já aplicam este modelo na área cultural, e a outros, a exemplo do Rio de Janeiro, Espírito Santo e Rio Grande do Sul, que pretendem implantá-lo para a gestão não apenas de espaços culturais, mas de orquestras e companhias artísticas estaduais (FREITAS, 2010).

Quando se fala em publicização em espaços culturais, as tipologias de espaços mais comuns são os centros culturais, os museus e os centros de convenções e teatros. Já o exemplo de corpos estáveis se aplica às orquestras, aos grupos de dança ou a outros grupos musicais. Atualmente, existem vários exemplos, ao longo do país, tais como o Hangar (centro convenções e feiras da Amazônia), gerido pela OS Via Amazônia, qualificada em 2007. No estado de São Paulo, por exemplo, os principais museus e teatros estão sob a gestão de diversas OSs, como a Pinacoteca do Estado e os museus da Língua Portuguesa, de Arte Sacra, da Casa Brasileira, da Imagem e do Som (MIS) e do Futebol. A Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (Osesp), publicizada desde novembro de 2005, é o principal exemplo de corpo estável sob a gestão pública não estatal, a Orquestra do Estado de Mato Grosso, criada em 2005 foi publicizada em 2007, e a Orquestra Filarmônica de Minas Gerais, criada e publicizada em 2007 (FREITAS, 2010).

A gestão de projetos da área cultural também é uma forma de publicização, como citado anteriormente, em que as organizações do terceiro setor assumem projetos voltados para o campo artístico e técnico. São projetos que visam à formação ou capacitação de pessoas nas diversas áreas da cultura, tais como a música, a dança, o teatro, através de oficinas culturais, de aulas etc.

Outra área de atuação dessas entidades do terceiro setor é a gestão de festivais artísticos específicos. Festivais relacionados à cultura, como os festivais musicais, de teatro, de cinema podem também ser geridos pelas OSs e Oscips. Portanto, quando uma cidade possui um festival marcadamente reconhecido, seja em âmbito regional, nacional ou mesmo internacional, ele pode publicizar sua gestão, delegando a responsabilidade a uma entidade do terceiro setor que fique a cargo de organizar todo o evento. Por exemplo, Festival Internacional de Inverno de Campos de Jordão, em São Paulo.



FESTIVAL INTERNACIONAL DE INVERNO DE CAMPOS DO JORDÃO



O Festival de Campos do Jordão é uma realização do Governo de Estado de São Paulo, da Tom Jobim - Escola de Música do Estado de São Paulo e da Santa Marcelina Cultura que é uma associação de direito privado, de natureza confessional, educacional, cultural, assistencial, beneficente e filantrópica, sem fins econômicos e lucrativos, de caráter educacional, cultura e de assistência social. Por isso, a realização deste evento busca oferecer também atenção para a comunidade de Campos do Jordão, por meio de seus projetos de responsabilidade social. Formação musical para alunos e professores das escolas públicas da região, apresentações musicais em asilos da região, ingressos gratuitos ou com desconto para moradores da cidade estão no foco das ações responsáveis do festival.

Fonte: <http://www.festivalcamposdojordao.org.br/index.php>

É necessário dizer que existem vantagens em relação à publicização, porém vale ressaltar, também, que existem resistências e que é preciso cautela em relação a essa onda de publicização na área da cultura no Brasil. Pode-se destacar, como pontos positivos, a obtenção de expertises técnicas que essas entidades do terceiro setor possuem e que determinados órgãos públicos não possuem. Ou seja, se o corpo de funcionários públicos de alguns locais não possui a aptidão técnica necessária para gerir certos espaços ou projetos culturais, essa carência pode ser suprida através da publicização. Minimizar custos pode ser um ponto positivo, por meio de uma gestão adequada e específica voltada para a especificidade de uma vertente da área cultural. Outro ponto positivo seria aprimorar a questão tempo, pois se poderia otimizar a realização de um trabalho, gerir um determi-

nado projeto ou espaço cultural específico, através do contrato entre uma entidade do terceiro setor que possui certo conhecimento para isso e o poder público, ao invés da máquina pública criar uma equipe qualificada para tal trabalho. Também seria possível aumentar a qualidade da gestão técnica, justamente pelo conhecimento específico sobre certos procedimentos. Além de uma maior flexibilidade da função do Estado de gerir o campo da cultura, uma vez que, ao invés de engessar a gestão da cultura nas mãos de funcionários de carreira ou concursados, pode-se conseguir diferentes habilidades técnicas através de contratos temporários com diversas entidades do terceiro setor em determinados momentos, adequando-se ao objetivo de cada um.

Porém, algumas pessoas contrárias a esse modelo sugerem que, com a publicização da área da cultura, existe um abandono do Estado de suas funções em relação à cultura. Temem a perda de direitos trabalhistas, benefícios e estabilidade do emprego público e nutrem desconfiança em relação à idoneidade do modelo (FREITAS, 2010). Sendo um modelo relativamente novo, é certo que seja necessário ainda o aperfeiçoamento, tanto das leis que o regem quanto do torneamento do papel do Estado. Segundo Freitas (2010), muitos dos pretextos trazidos contra a publicização decorrem da falta de conhecimento sobre a diferença entre a publicização e a privatização, bem como da atuação do Estado, e do conhecimento sobre as potencialidades e as formas de controle do modelo.

[...] para melhor entender os novos modelos de gestão que ganham cada vez mais amplitude em diversos estados, é preciso ir mais a fundo, refletir e buscar respostas às perguntas centrais da publicização. Como ela contribui para resolver ou minimizar os principais problemas da cultura na administração pública? Quais os pontos positivos e negativos do modelo? A sociedade e o Estado ganham ou perdem com esta transformação? (FREITAS, 2010).

Seguindo as considerações desfavoráveis a este modelo, Freitas (2010) ressalta que podem ser identificadas algumas fra-

gilidades tais como: os critérios de qualificação e forma de seleção das entidades; a atuação dos conselhos de administração das entidades, a elaboração e o acompanhamento dos contratos de gestão; o controle social, a transparência; e o acesso às informações e a sistematização e divulgação dos resultados da publicização. Sendo assim, apesar de virtualmente ganhar com uma gestão mais ágil e mais autônoma, fica evidente que a cautela em relação a esse modelo é um imperativo, pois ainda se oferecem muitos riscos, tal como evidencia Freitas.

As entidades do terceiro setor também podem desenvolver projetos que valorizam a identidade cultural das comunidades e, muitas vezes, fazem um papel que o Estado não tem infraestrutura ou condições técnicas e conhecimentos específicos para isso. Sua importância fica evidente nesse sentido, pois podem contribuir sobremaneira para a manutenção do patrimônio cultural das localidades. Os gestores de um destino cultural devem lançar mão desse mecanismo de administração que pode fornecer outras possibilidades para resguardar e evidenciar as potencialidades dos destinos turísticos em si, provendo novas maneiras de gerir o campo cultural. A parceria entre o poder público e a iniciativa privada, mais uma vez, se mostra inteiramente necessária para o desenvolvimento de projetos comuns, bem como para angariar recursos juntos para a gestão de bens culturais, através das leis de incentivo à cultura, como se verá posteriormente.



Atividade

Atende ao objetivo 1

Com a questão da publicização da área cultural no Brasil, como os gestores dos destinos culturais podem usufruir desse mecanismo de administração que potencialize o patrimônio cultural e que traga benefícios para as comunidades?

Resposta comentada

Você deve expor como as entidades privadas podem contribuir para o desenvolvimento da cultura como um atrativo para os destinos turísticos, abordando os pontos positivos tratados no texto, tais como fornecer capital adicional ao poder público e capacidades alternativas de gestão e implementação; melhorar a identificação das necessidades e a otimização dos recursos; obtenção de expertises técnicas específicas; minimizar custos; aprimorar a questão tempo; aumentar a qualidade da gestão técnica; maior flexibilidade da função do Estado de gerir o campo da cultura.

Leis de incentivo cultural e o desenvolvimento de destinos turísticos

Diversas alterações foram feitas no sentido de se expandir o uso das leis de incentivo à cultura no Brasil desde a sua criação, além da busca de uma maior adequação quanto ao formato dos projetos, formas de captação, documentos necessários e garantias de execução do projeto. Esse movimento em direção a leis de incentivos fiscais à cultura no Brasil nasceu também da necessidade de se encontrar novas formas de gerenciamento da cultura, tanto no sentido macro, de políticas públicas e privadas de se gerir a cultura, quanto no sentido micro, de profissionalização mesmo do serviço e da produção cultural, com pessoas treinadas e capacitadas para o processo de gerenciamento e administração da cultura (PORTO, 2000).

A própria configuração das leis tem levado à necessidade de produtores culturais se organizarem. Por ser necessária a apresentação de projetos para um determinado produto ou serviço cultural, cada produção tem de dimensionar corretamente

suas despesas, sua missão e seu planejamento. Podem-se classificar, quanto aos poderes públicos, três tipos de incentivo: federal, estaduais e municipais. Cada um utiliza-se de um ou mais impostos para incentivar a cultura, de acordo com a definição constitucional de arrecadação de impostos. Em geral, o Governo Federal incentiva o abatimento no Imposto Sobre a Renda; os governos estaduais abatem ICMS de empresas que recolhem o imposto estadual; e os municípios abatem do IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano), ou ISSQN (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza), que são impostos municipais.

A primeira experiência de Lei de Incentivo à Cultura no Brasil, foi a Lei nº 7.505, mais conhecida como Lei Sarney, que vigorou de 1986 a 1989, com enorme repercussão. Segundo Porto (2000), calcula-se que, durante seu período, ela tenha mobilizado cerca de US\$ 450 milhões, dos quais US\$ 112 milhões corresponderiam ao incentivo propriamente dito, e o restante ao aporte de capital dos patrocinadores. Entretanto, com a sua revogação em 1990, época do governo Collor, o universo cultural passou por uma profunda crise. A saída encontrada para o estímulo às artes foi a adoção de mecanismos de incentivo no âmbito dos municípios.

Nesse sentido, Porto (2000) afirma que a primeira lei de incentivo fiscal municipal foi aprovada pela cidade de São Paulo, no início da década de 1990. Esta lei ficou conhecida como Lei Mendonça, em função de o proponente ser o então vereador Marcos Mendonça. A Lei, inovadora para a época, tinha como princípio a renúncia fiscal, por parte da prefeitura, de percentual do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) ou do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU). Esse modelo foi adotado, com adaptações, por diversas capitais e municípios (PORTO, 2000).

Para Porto (2000), uma saída do governo referente à repercussão negativa da extinção da Lei Sarney foi instituir o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac), em 1991, com o objetivo de incrementar, captar e canalizar recursos para a área da cultura. Em 1993, foi criada a Lei do Audiovisual, implementada como uma lei especial para a área de cinema, na verdade surgin-

do como uma forma de ocupar o vazio deixado pela extinção da Embrafilme em 1990.

Com a nova lei, já a partir de 1994 inicia-se a retomada da produção brasileira, de maneira muito tímida. Nove filmes foram feitos, e 8 milhões de reais foram canalizados para o cinema através da captação de recursos. Porém, o governo brasileiro tinha como teto de renúncia a ordem de 50 milhões de dólares, ficando assim muito aquém do limite o valor captado. O número de projetos também foi reduzido, demonstrando uma falta de conhecimento da lei por parte dos produtores e de profissionais da área, além de uma falta de organização do próprio setor cinematográfico brasileiro, que havia se desaparelhado durante os anos anteriores. Demonstrava também um total desconhecimento da lei e sua utilização por parte dos empresários (PORTO, 2000).

Com a criação da Lei Audiovisual, a Lei Rouanet (que financiava outros tipos de eventos, por dar uma contrapartida de 40%), ficou então prejudicada, (considerando que a Audiovisual proporciona, até então, abatimento de 100% na aplicação em cinema), enquanto que a Rouanet tinha o limite de até 3% do imposto devido pela empresa. Houve, assim, um desbalanceamento da aplicação dos recursos, ficando o cinema, já em 1996, com mais de 50% do valor aprovado em projetos. Isso porque, além do maior poder de mobilização de cineastas e produtores de vídeo, a própria lei desfavorecia as outras áreas (PORTO, 2000). Em função disso, no final de 1997, o abatimento de 100% foi ampliado para os outros setores da cultura.

Diante do Programa Nacional de Cultura (Pronac), destacam-se alguns processos para o incentivo à cultura, tais como o Fundo Nacional de Cultura (FNC) e a Lei do Mecenato (Rouanet):

- Fundo Nacional de Cultura (FNC) – constituído principalmente de recursos oriundos das loterias federais, do Tesouro Nacional, de Fundos de Desenvolvimento Regional (Finor, Finam e Funres), legados, subvenções e doações, além de saldos ou devoluções oriundos de projetos de Mecenato, saldo de exer-

cícios anteriores e resgate de empréstimos. Destina-se a financiar, a fundo perdido, 80% dos valores de projetos aprovados por um comitê constituídos por membros do MinC e suas entidades vinculadas. Os projetos que concorrem a esse Fundo devem, obrigatoriamente, ser propostos por entidades públicas ou privadas que não tenham fins lucrativos. As exceções são para projetos propostos por pessoas físicas, desde que solicitem apenas passagens para atender a convites no exterior ou para pessoas físicas e entidades com ou sem fins lucrativos que solicitem empréstimos reembolsáveis, operados pela Caixa Econômica Federal (CEF), destinados a montagens teatrais. O projeto, apresentado em formulário próprio, é analisado pelas entidades vinculadas ao MinC quanto ao enquadramento na lei e custos (que devem ser de mercado) e, após, submetido ao Comitê Assessor. Sendo aprovado e havendo disponibilidade de recursos, é celebrado convênio entre o MinC e o proponente e são repassados os recursos (PORTO, 2000).

- Lei do Mecenato – também conhecida como Lei Rouanet, é o instrumento da Lei Federal de Incentivo à Cultura. Baseia-se no apoio a projetos das mais diversas áreas da cultura, analisados pelas entidades vinculadas ao Ministério da Cultura e aprovados pela Comissão de Incentivo à Cultura, o que permite à pessoa física e jurídica reduções no Imposto de Renda. A lei oferece dois atrativos de dedução que são cumulativos. Em primeiro lugar, o valor aplicado em cultura é apropriado contabilmente como custo operacional, reduzindo o tributável e, em consequência, diminuindo os valores da Contribuição Social e do Imposto de Renda. Em segundo lugar, o incentivador abate, a partir de 1998, 100% do valor doado do Imposto de Renda devido, até o limite de 5% do valor do imposto. Antes disso, o valor a ser abatido era de 30% ou 40% (patrocínio ou doação) do valor do apoio ao projeto. Houve, então, um aumento no incentivo às diversas áreas da cultura, para que os projetos ficassem tão interessantes como o investimento em audiovisual, que já contava com abatimento de 100% da doação efetuada. Ou seja, o incentiva-

dor deixará de recolher tributo em seu próprio benefício. Nesses casos, onde há o abatimento de 100%, não é permitido o lançamento do gasto como despesa operacional. Além das vantagens tributárias, o patrocinador pode, dependendo do projeto que apoiar, obter retorno em produtos (livros, discos, escultura, gravuras etc.) para brinde e/ou obter mídia espontânea. O recebimento do produto artístico gerado pelo projeto está limitado legalmente a 25% do total produzido e deve se destinar à distribuição gratuita (PORTO, 2000).

O **Quadro 17.1** descreve o mecanismo geral das leis, ou seja, como se dá o processo de solicitação aos governos (federal, estaduais ou municipais) dos recursos para os mais diversos projetos culturais que se enquadram nessas leis. Sendo assim, o **Quadro 17.1** é uma forma simplificada de se demonstrar a maneira de se planejar, aprovar e gerenciar um projeto cultural no Brasil:

Quadro 17.1: Processo de solicitação e execução da Lei do Mecenato

Etapas	Processos
I	Produtores culturais, das diversas áreas (hoje são sete áreas, compostas de 40 segmentos culturais), podem solicitar ao Ministério da Cultura (MinC) contrapartida de até 100% do preço da produção, na forma de captação de recursos, de acordo com regulamentação específica. O restante de recursos necessários para a conclusão do projeto deve ser financiado pelo próprio produtor. Existe um formulário fornecido pelo MinC para a apresentação de projetos, acompanhado de cronograma e planilha de custos, com a finalidade de enquadrá-lo nos objetivos da Lei de Incentivo Fiscal à Cultura. Deve ainda o produtor fornecer ao MinC a documentação exigida por lei, como contrato social, relatório de atividades da empresa e cópias de estatuto, regimento interno e ata de constituição.

Etapas	Processos
II	O MinC recebe os projetos, analisa a pertinência dos orçamentos, por intermédio de suas entidades supervisionadas, usando critérios de objetividade e de respeito à liberdade de expressão. Aprova, em última instância, através da Comissão Nacional de Incentivo à Cultura, os projetos considerados aptos a receberem os incentivos das empresas privadas. É dever do MinC notificar aos proponentes não aprovados, no prazo máximo de 60 dias, a negação dos benefícios pretendidos, esclarecendo os motivos da negativa. O proponente pode voltar a apresentar o projeto posteriormente. Após a aprovação é publicada no Diário Oficial da União a relação de projetos aprovados pelo Cinc, informando o título do projeto, instituição responsável, valor autorizado para obtenção da doação ou patrocínio e prazo de validade da autorização. Emite também, certificado específico para a entidade beneficiada, para que ela possa buscar o patrocinador. A empresa beneficiada pode, se desejar, contratar agente cultural ou escritório especializado, para a captação de recursos autorizados. A seguir, ela deve ainda abrir uma conta corrente específica para o projeto. O incentivador repassa o incentivo ao patrocinado através desta conta corrente.
III	Como contrapartida, o patrocinador recebe certificado de doação, que é o instrumento para o abatimento no Imposto de Renda. No caso específico do audiovisual, por exemplo, que possui norma específica, ele recebe cotas de participação do filme. Essas cotas são abatidas do imposto de renda até o limite já descrito anteriormente. As cotas são supervisionadas por entidade financeira, como a Comissão de Valores Mobiliários. As cotas, quando de estreia do filme, rendem dividendos, de acordo com contrato firmado pelo produtor do filme, como uma porcentagem do lucro aferido durante um período de até 5 anos. Trimestralmente é feita uma prestação de contas por parte da Produtora, que distribui, através da CVM, os dividendos referentes ao período.

Fonte: Adaptado de Porto (2000).

Posteriormente à implantação da Lei Federal de Incentivo à cultura, vários estados e municípios iniciaram projetos de leis de incentivo às culturas regionais e locais, descentralizando a iniciativa de mecanismos que impulsionem a cultura das regiões.

É interessante notar, quando analisamos as empresas financiadoras dos projetos municipais, que muitas dessas são empresas que atuam em âmbito regional, e em muitos casos apenas municipal, além de pessoas físicas, profissionais liberais que abatem ISS, ou proprietários de imó-

veis, que abatem IPTU. Isso demonstra um novo tipo de empresa utilizando-se dos benefícios do incentivo fiscal. Diferentemente da Lei Federal, onde uma boa parte de empresas são grandes estatais ou empresas multinacionais e grandes empresas e conglomerados nacionais, as leis municipais de certa forma estão “democratizando” o mecenato (PORTO, 2000).



Atividade

Atende ao objetivo 2

Considerando o que foi abordado sobre a maneira de se planejar, aprovar e gerenciar um projeto cultural no Brasil, discorra sobre os principais avanços das leis de incentivo a cultura.

Resposta comentada

Você deve reler este item da aula e elaborar uma tabela com os principais avanços e aspectos positivos e negativos da Lei Rouanet, em especial, que foi mais detalhadamente explicada.

Sistema de museus: aspectos históricos e contemporâneos


Na década de 1920, os museus de história passaram a ter importância considerável não só de resguardar a história do país,

mas também uma relevância pedagógica, pois esses acervos históricos deviam manifestar o sentido geral da história para a formação do povo.

Nessa fase, foi criado o *Museu Histórico Nacional*, instituído pelo Decreto nº 15596, de 2 de agosto de 1922. Em 12 de outubro do mesmo ano – comemoração do Descobrimento da América – o Presidente da República, Epitácio Pessoa, inaugurou o Museu. O escritor Gustavo Barroso, membro da Academia Brasileira de Letras e do IHGB, foi idealizador, organizador e diretor, por um período de 37 anos (1922-1959). Defensor ferrenho da ideia de que o país necessitava da construção de uma casa de exaltação da memória nacional – o que ia ao encontro do projeto de nação idealizado pelo IHGB – Barroso, desde então, procurou relacionar objetivos museológicos com objetivos educacionais e comunicacionais, conforme relato do *Guia do Visitante do Museu Histórico Nacional*, de 1957 (MATTOS, 2009).

Desse modo, torna-se relevante o fato de demonstrar a relação entre cultura e política, e, também, o papel do Estado na formação e no resguardo da cultura dos povos. Assim como no período anterior, nos anos entre 1930 e 1950 (Era Vargas), o Brasil continuava a sofrer transformações sociais, políticas e econômicas, e o que se torna marcante nesse contexto é a retomada da concepção de Estado Nacional e busca de identidade para o povo brasileiro (MATTOS, 2009). Marcas desse período são o nacionalismo e a identidade cultural, fomentado por movimentos que reuniram artistas, escritores, músicos, poetas e pensadores. Grandes nomes que participaram dos primeiros programas de proteção do patrimônio cultural brasileiro dedicados à história e à arte nacionais e ao tombamento de cidades históricas.

[...] nas primeiras décadas do século XX, Ouro Preto foi reconhecida como Patrimônio Nacional (1933) e recebeu atenção dos intelectuais que encabeçavam os primeiros movimentos modernistas no país, como Mário de Andrade, Tarsila do Amaral, Oswald de Andrade e o francês *Blaise Cendrars*. Posteriormente, o Presidente da República, Getúlio Vargas, decidiu repatriar os restos mortais dos inconfidentes mortos em degredo na África e enterrá-los na antiga Vila Rica, palco da Conspiração de 1789. Em 1942, o Panteão dos Inconfidentes inaugurava o Museu da Inconfidência, que foi aberto ao público em 1944. Interessante é observar a correlação de datas: o ano de 1942 foi também o ano da reforma do ensino secundário, considerada a área prioritária do grande plano educacional (MATTOS, 2009).

A criação e valorização dos museus foram seguidos dos movimentos de defesa do folclore e da arte popular brasileira. Por isso, Mattos (2009) afirma que os museus tornaram-se indispensáveis aos projetos educacionais vigentes, sendo os lugares de memória da nação, articulando passado, presente e futuro. Em relação à atividade turística, os Museus são grandes ferramentas que aguçam interesse dos visitantes. Vários são os turistas que viajam em busca de visitar museus específicos, aliando não só o conhecimento local através de Museus históricos, também de museus de arte contemporânea, museus temáticos  que tratam de temas específicos, podendo ser sobre pedras preciosas, arte sacra, tecnologia, línguas etc.

A partir do Forte de Santiago, na Ponta do Calabouço, a evolução do conjunto arquitetônico do Museu acompanhou a trajetória urbana da cidade do Rio de Janeiro. À fortificação inicial veio se juntar à Casa do Trem, destinada à guarda do “trem de artilharia”, conjunto de apetrechos bélicos usados na defesa da cidade, e, mais tarde, o Arsenal de Guerra.



No início do século XX, o Arsenal é transferido para a Ponta do Caju, abrindo o caminho para a adaptação do conjunto para suas novas funções: Pavilhão das Grandes Indústrias da “Exposição Internacional de 1922”. Por determinação do Presidente Epitácio Pessoa, o Pavilhão abrigou, em duas de suas salas, o núcleo inicial do Museu Histórico Nacional. Com o encerramento da Exposição, o Museu veio ocupando progressivamente toda a área. Visando recuperar a arquitetura original, ampliar espaços destinados ao público, aprimorar os serviços oferecidos aos visitantes, democratizar o acesso aos mais diversos segmentos da sociedade e viabilizar uma circulação e um percurso adequados ao discurso museográfico, o conjunto arquitetônico que abriga o Museu passou, entre 2003 e 2006, por importantes obras de restauração e modernização.

Fonte: <http://www.museuhistoriconacional.com.br/>



Atividade

Atende ao objetivo 3

Seguindo as considerações trabalhadas até aqui sobre o papel do Estado para a gestão na área da cultura, exponha quais são os principais artifícios que os gestores públicos possuem para trabalhar a questão cultural na sua cidade. Para isso, identifique alguma manifestação cultural (material ou imaterial) que já é ou que tenha potencial para se tornar um atrativo turístico no seu município.

Resposta comentada

Você deve considerar algum tipo de manifestação cultural do seu município, explorando o modo como o poder público, seja ele federal (MinC, Imbram, Iphan), estadual (Secretaria de Cultura ou entidades públicas estaduais de cultura) ou municipal (secretarias municipais ou entidades municipais ligadas à cultura), pode interferir em um processo de valorização de determinada manifestação cultural, seja ela material ou imaterial.

Conclusão

Nesta aula, tivemos a oportunidade de rever alguns temas relacionados ao papel do Estado no setor de cultura no Brasil, em especial, o contexto histórico político e institucional do setor. Priorizamos, contudo, as tendências do setor, apontando alguns aspectos positivos e negativos das parcerias publico-privadas, em especial ao processo de publicização. Logo depois, foram contextualizados itens referentes às leis de incentivo cultural, com especial enfoque para a Lei Rouanet e uma rápida discussão acerca da importância dos sistemas de museus em destinos culturais.



Atividade final

Atende aos objetivos 1, 2 e 3

A partir dos conteúdos abordados, desenvolva uma resenha com apontamentos críticos (positivos e negativos) acerca da atual política cultural em seu município ou estado, como preferir.

Resposta comentada

Nesta atividade, é interessante, caso seja possível, buscar informações atuais da sua realidade municipal, seja em termos de políticas (como, por exemplo, leis) ou projetos para fundamentar melhor sua resposta. Você deve buscar, nesse sentido, associar os conteúdos, nesta aula, com sua disciplina, destacando, por exemplo, se é que existe, algum caso de publicização, ou ainda, a realidade de algum museu de sua cidade.

Resumo

Nesta aula, tivemos a oportunidade de compreender a estrutura política institucional do Ministério de Cultural do Brasil. No entanto, é importante ressaltar que o destaque do primeiro objetivo foi evidenciar as tendências atuais dos modelos de gestão do patrimônio cultural, seja pela OSs, seja pelas OSCIPs, seja por outras instancias PPP. Além do mais, destacamos o processo de publicização. Vários são os artigos científicos que têm discutido essa teoria, assim, esta tem sido uma interessante estratégia para promover os destinos culturais, pois não podemos ignorar que a essência da publicização está relacionada ao movimento em direção ao setor público não estatal, no sentido de o responsabilizar pela execução de serviços que não envolvem o exercício do poder de Estado, mas

devem ser subsidiados pelo Estado. Além do mais, abordamos rapidamente a questão das leis culturais e como, também, a iniciativa privada pode contribuir para a realização de ações culturais, por meio de “isenção” de imposto, a partir do apoio. Por fim, quanto à realidade dos museus, abordamos a importância do mesmo como espaço educativo e a necessidade de nos atentarmos às devidas adequações para realizar atividades de valorização cultural em diversas escalas. Vamos continuar tratando da relação entre a cultura e turismo, e em nossa próxima aula, destacaremos os princípios para a elaboração de projetos culturais.

18

Gestão pública e gestão privada na área da cultura: princípios para a elaboração de projetos culturais

*Camila Martins Fonseca
Virginia Martins Fonseca
Mariana Martins Fonseca*

Meta da aula

Apresentar a gestão pública e privada na área cultural em destinos turísticos e suas implicações em diversas particularidades nas quais o profissional deve compreender claramente a importância do setor cultural, bem como os aspectos relacionados ao *marketing* cultural e a responsabilidade social. Apresentar também os conceitos de economia e cultura, cuja compreensão é de extrema importância para a elaboração de projetos culturais.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 Demonstrar os conceitos básicos de gestão do setor cultural;
- 2 Identificar a importância do *marketing* cultural e seus aspectos para os destinos turísticos;
- 3 Reconhecer os princípios para a elaboração de projetos culturais.

Introdução

Na história do Brasil, antigamente, as organizações culturais existentes tinham por objetivo preservar a memória cultural, focando um sentido de identidade nacional. Estas foram apoiadas pelo Estado até os anos 80, mas com a crise fiscal e as novas demandas sobre o Estado no setor da cultura (frente à globalização), houve uma desorganização dos setores estatais, que, enfraquecidos pela falta de recursos e despreparados para dar respostas a esses novos desafios, viveram momentos muito difíceis. As respostas acabaram vindo por meio de novas iniciativas, com a ajuda de contribuições de empresas e da sociedade civil, como, por exemplo, as *sociedades amigas de museus* (VALENTE, 2007).



Sociedades amigas de museus são entendidas de acordo com a Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, da Presidência da República, como associações de amigos de museus definidas como sociedades civis, sem fins lucrativos, constituídas na forma da lei civil, que preencham, ao menos, alguns requisitos como, por exemplo, constar em seu instrumento criador, como finalidade exclusiva, o apoio, a manutenção e o incentivo às atividades dos museus a que se referiram, especialmente aquelas destinadas ao público em geral; não restringir a adesão de novos membros, sejam pessoas físicas ou jurídicas, e ser vedada a remuneração da diretoria (BRASIL, 2009).

Ainda na tentativa de resolverem esse problema de administração, criou-se, em 1995, no âmbito da Reforma do Estado, sob a orientação do ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira, o modelo de Organizações Sociais, definida por Evelyn Levy como:

[...] organizações do Terceiro Setor (públicas não estatais), que o governo contrata para gerir uma atividade apoiada e financiada pelo Estado. Necessariamente, são atividades em que a presença do Estado é estratégica, mas não ex-

clusiva [...] como é o caso da Cultura, campo em que convivem organizações privadas e públicas. (VALENTE et al., 2007, p. 120).

Vale destacar, entretanto, que neste setor é importante obter estratégias de gestão, levando em consideração atender suas especificidades, para que seja possível estabelecer um entrelaçamento entre a gestão e a cultura, que vem se tornando cada vez mais crescente, apesar das dificuldades. Não podemos ignorar, ainda, o aspecto, como para as demais áreas, da diminuição das responsabilidades do setor público, favorecendo os processos de privatização, nesse caso, da cultura.

De acordo com a visão de Evelyn Levy, Assessora Especial da Secretaria de Gestão Pública do Estado de São Paulo, que participou do processo de implementação do modelo de Organizações Sociais na área cultural do Estado, tal privatização está cada vez maior, devido a inúmeras vantagens que o estado tem em delegar atividades a essas organizações não governamentais ou sociais, a partir da flexibilidade administrativa em face das regras jurídicas da administração pública, o que as torna muito mais eficientes.

Percebe-se uma autonomia financeira maior, facilitando a gestão do dia a dia, além de as “Organizações Sociais” poderem também procurar parcerias que venham a complementar os recursos estatais, ampliando o escopo dessas organizações e tornando esses recursos explícitos em prestações de contas adequadas.

Assim, o modelo de organização social chegou e não só constitui uma resposta para a regularização jurídica e administrativa dessas parcerias, como começou a produzir uma cultura de resultados e de gestão profissional (NOVATO, 2007).

A este cenário, soma-se o crescimento da atividade turística que proporcionou valorização sem precedentes de produtos de natureza cultural. De fato, tem aumentado de maneira muito significativa o número de pessoas que viaja em busca de experiências estéticas e vivenciais relacionadas à cultura, e a personalidade de certas cidades e muitos eventos têm sido formatados nessa perspectiva.

Mas devemos atentar: quais seriam os limites entre a cultura e os negócios? E como eles devem ser trabalhados juntos? Haveria perigo de tornar o lucro a meta principal das atividades culturais? Uma questão é certa: não devemos perder de vista que os ganhos deveriam se dar de forma social, empregando pessoas de forma direta e indireta, nos diversos setores envolvidos (hote-laria, transporte aéreo, serviços técnicos e especializados), con-siderando como objetivo principal o desenvolvimento cultural, incluindo releituras culturais e a descoberta de novas formas de manifestação, promovendo o espírito contemporâneo das cores e valores locais, buscando um quadro que revele a nossa realida-de, no tempo e espaço que vivemos.

Além do mais, é claro que quando falamos em cultura, não po-demos submeter tais valores à lógica de mercado. Há que se ter critérios muito idôneos para não se cair no fácil, no vendável, no monetariamente lucrativo, a fim de não se esquecer da liberda-de de expressão cultural. Nesse sentido, nesta aula discutiremos aspectos relacionados aos conceitos básicos da gestão no setor cultural, ideias sobre o *marketing* cultural e princípios básicos para a elaboração de projetos culturais.

Conceitos básicos de gestão no setor cultural

Em uma abordagem ampla sobre a compreensão da cultu-ra, podemos perceber três concepções fundamentais:

- A primeira é que todos os indivíduos são produtores de cultu-ra, que nada mais é do que o conjunto de significados e valo-res dos grupos humanos;
- A segunda trata das atividades artísticas e intelectuais com foco na produção, distribuição e consumo de bens e serviços que conformam o sistema da indústria cultural.
- A terceira, como instrumento para o desenvolvimento político e social, onde o campo da cultura se confunde com o campo social (CANEDO, 2009).

A segunda concepção é dotada de uma visão mais restrita da cultura, referindo-se às obras e práticas da arte, da atividade intelectual e do entretenimento, vistas, sobretudo como atividade econômica, na qual esta dimensão não se dá no plano da vida cotidiana do indivíduo, mas sim em âmbito especializado, no circuito organizado.

É uma produção elaborada com a intenção explícita de construir determinados sentidos e de alcançar algum tipo de público, através de meios específicos de expressão (BO-TELHO, 2001, p. 2).

De acordo com Rubim (2007), a produção, distribuição e consumo de bens e serviços que configura o sistema de produção cultural se tornou estratégica para o desenvolvimento das nações, na medida em que estas atividades movimentam uma cadeia produtiva em expansão, contribuindo para a geração de emprego e renda.

Para Thompson (2000), a cultura é um conjunto de sentidos e significados, valores e padrões produzidos, transmitidos e recebidos em contextos sócio históricos, nos quais estão implicadas relações de poder e conflito. Com a atual interligação de um mundo globalizado, a diversidade cultural não desapareceu; ao contrário, persiste e se prolifera numa multiplicidade de maneiras de reunir identidades culturais. Porém, apesar de parecer distante a possibilidade de as atividades culturais renderem recursos financeiros e bem como uma gestão como as demais empresas, devemos compreender que a cultura, quando associada à sua produção e ao interesse público, pode ser igualmente vista como um serviço capaz de gerar lucro.

Para compreensão dos conceitos básicos de gestão cultural, devemos compreender, antes de tudo, o conceito já citado de organizações. As organizações são formadas como resposta à necessidade dos indivíduos de alcançar metas que, isoladamente, não conseguiriam atingir, em virtude da complexidade e da variedade das tarefas inerentes ao trabalho a se efetuar.

Assim, o ambiente organizacional, inclusive do setor cultural, engloba todos os fatores, tanto internos como externos à organização, que podem influenciar o progresso obtido por meio da realização de objetivos da organização (PEREIRA, 2009).

O ambiente externo é o contexto no qual as organizações existem e operam, sendo constituído pelos elementos que se encontram fora do limite da organização, utilizados para o desenvolvimento do trabalho. O ambiente interno é composto pelos elementos internos da organização, como trabalhadores, administradores, cultura organizacional, tecnologia, estrutura organizacional e instalações físicas (SOBRAL; PECI, 2008, p. 72).

Com isso, percebemos que os estudos das organizações apresentam tendências que se identificam na definição de uma perspectiva sistêmica e contingencial para a gestão.

A abordagem sistêmica tem uma visão da organização como um todo, reconhece a interdependência das várias partes dentro de uma organização (BERTALANFFY, 1937). Quer dizer que, por um lado, a organização opera em uma perspectiva integrada internamente e, por outro, está conectada a múltiplas dimensões do ambiente externo (NOVATO, 2007). Ou seja, são consideradas organizações abertas, pois interagem com seu ambiente, visualizando fatores ambientais externos e componentes estruturais internos como um todo integrado, analisa a organização como um todo, e que as influências ambientais, exteriores à organização, dependem do grau de interação com as mesmas.

Já na abordagem contingencial, tais influências (ambientais e tecnológicas) são consideradas determinantes para o desenvolvimento do trabalho na organização. Além dos tipos de abordagem, é importante ressaltar a existência de uma “cultura organizacional” que, segundo Schein (1992, p. 12):

A cultura de uma organização pode ser definida como um conjunto de pressuposições básicas compartilhadas que o grupo de pessoas nela envolvido aprendeu como resolvem

seus problemas de adaptação externa e integração interna, que tem funcionado suficientemente bem para ser considerada válida e, da mesma forma, assimilada pelos novos membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aos problemas (SCHEIN, 1992, p. 12).

Sendo assim, a cultura organizacional considera as pessoas que trabalham em uma mesma organização e passam a compartilhar também valores, comportamentos e expectativas (NOVATO, 2007).

Basicamente, as funções administrativas da gestão são definidas como: planejamento, organização, direção e controle; essas devem ser exercidas em todas as áreas da organização. Podemos definir também os 3 níveis organizacionais, do ponto de vista estrutural, conceituados em nível Estratégico, Tático e Operacional. Qualquer organização, independente do tamanho de sua operação, faturamento ou número de colaboradores, possui estes três níveis hierárquicos.

As funções administrativas (planejamento, organização, direção e controle) devem ser exercidas nos três níveis organizacionais (estratégico, tático e operacional), ou seja, planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional; organização estratégica, organização tática e organização operacional; direção estratégica, direção tática e direção operacional; por fim, controle estratégico, controle tático e controle operacional (NOVATO, 2007). Cabe a esses conceitos serem eficientes e eficazes. O primeiro termo, eficiente, está relacionado ao meio, ao processo, como executar da melhor maneira e de forma mais rápida, enquanto o segundo termo, eficaz, diz respeito a atingir o objetivo, a alcançar o que foi traçado.

Funções administrativas	Níveis organizacionais
planejamento	estratégico, tático e operacional
organização	estratégico, tático e operacional
direção	estratégico, tático e operacional
controle	estratégico, tático e operacional

Este tema já foi apresentado em diversas outras disciplinas mais específicas (Introdução a Administração, Planejamento e Organização do Turismo e Gestão de Empresas Turísticas) durante o curso, como você já teve oportunidade de aprender. No entanto, não poderíamos deixar mencionar que, assim como nas demais disciplinas, é importante ter em mente tais conceitos na gestão cultural de destinos, para compreender as especificidades que compõem o setor.



Atividade

Atende ao objetivo 1

1. Considerando que os conceitos básicos de gestão cultural estão associados ao seu processo de aprendizagem em outras disciplinas, apresente sua compreensão dos termos abaixo:

a) Funções administrativas: Planejamento; Organização; Direção; Controle.

b) Níveis hierárquicos: Estratégico; Tático; Operacional.

Resposta comentada

Para responder a esta atividade, você deve considerar as características de cada termo aplicado à gestão. De forma geral, os entendimentos acerca das funções administrativas estão relacionados.

Planejamento: Consiste em examinar o futuro e traçar um plano de ação a médio e longo prazo; colocam-se atividades com a elaboração de previsões, fixação de objetivos, programação e definição de políticas e procedimentos.

Organização: Montar uma estrutura humana e material para realizar o empreendimento; definir estrutura: unidades orgânicas a serem criadas, para desempenhar as diversas finalidades; a definição das responsabilidades a serem atribuídas a cada uma dessas unidades; as relações hierárquicas e funcionais entre as mesmas.

Direção: Esta função engloba atividades como a tomada de decisão, a comunicação com os subordinados, superiores e pares, a obtenção, motivação e desenvolvimento de pessoal.

Controle: Controlar significa garantir que o planejamento seja bem executado e que os objetivos estabelecidos sejam alcançados adequadamente, ou seja, cuidar para que tudo se realize de acordo com os planos.

Já com relação aos níveis hierárquicos:

Estratégico – alta direção, representados por presidentes, sócios e diretores. Este é o nível onde são criados os fundamentos estratégicos da organização, como missão, visão, valores, crenças.

Tático – corresponde ao nível gerencial, de coordenadores e supervisores, o qual tem como objetivo o desdobramento da estratégia em metas específicas para suas áreas e liderados.

Operacional – Representados pelos técnicos ou executores responsáveis pela execução da tarefa.

Importância do *marketing* cultural e seus aspectos para os destinos turísticos

O *marketing* cultural é uma ferramenta utilizada com a finalidade de fixar a marca de uma empresa ou entidade por meio de diversas ações culturais, tais como a música, a arte, o esporte, a literatura, o cinema, o teatro etc. (FISCHER, 2002). É uma ação que usa a cultura como veículo de comunicação para se difundir o nome, produto, e perpetuar a imagem de uma empresa patrocinadora.

Em outro entendimento, segundo Kotler e Keller (2006, p. 4), o *marketing* é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes, com propósito de desenvolver relacionamentos lucrativos com eles. Deve-se sempre vincular o *marketing* com a responsabilidade social, na busca pela coerência de ações que irão criar valores para a sociedade e comunicá-los.

[...] a Responsabilidade Social é o resgate da função social de uma empresa, na tentativa de promover o desenvolvimento humano sustentável, na comunidade onde ela está inserida, adotando ações que influenciem positivamente o bem-estar comum (LÔBO, 2011, p. 14).

E ainda,

Responsabilidade social é o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo (DUARTE; TORRES, 2003, p. 7).

As empresas que utilizam o *marketing* cultural atrelado à responsabilidade social, realizam uma aproximação do público e criam, conseqüentemente, maior impacto no mercado, fortalecendo a marca e a imagem da empresa, agregando valor através da arte e promovendo a educação e a cidadania. Vale ressaltar a importância dos projetos culturais envolverem a participação de

comunidades carentes, promovendo a inclusão social e cultural, e excluindo fatores econômicos.

No entanto, de acordo com Barreto, há empresas que têm o intuito de ir além da inclusão de pessoas em situação de exclusão e risco social como beneficiárias de suas ações culturais, mas têm como objetivo realizar investimentos estratégicos voltados para o desenvolvimento cultural e social da comunidade como um todo.

São diversas as organizações em que o *marketing* pode ser aplicado, como em setores públicos e privados, sem fins lucrativos (ONGs), institucionais e no âmbito de produtos e serviços, nos seus mais variados tipos e segmentos. Essa estratégia pode ser utilizada por quaisquer empresas, independente do seu porte físico ou econômico.

Segundo Machado Neto (2005), o *marketing* cultural é uma atividade deliberada de viabilização físico-financeira de produtos e serviços que, comercializados ou franquizados, venham a atender as demandas de desenvolvimento e enriquecimento cultural da sociedade (KAVANTAN).

Para implementar o *marketing* cultural, a empresa deve primeiramente unir-se ao setor público, sendo o Estado um importante aliado nesse procedimento. O Estado poderá contribuir de forma direta, sendo o planejador, produtor e avaliador de projetos culturais, e de forma indireta, com a aproximação das empresas privadas na fomentação a produção cultural do país através das leis de incentivo cultural, tais como a Lei Rouanet, Lei de Audiovisual, Leis Estaduais e Municipais (SILVA et al., 2010).

A Lei Rouanet, por exemplo:

[...] é conhecida principalmente por sua política de incentivos fiscais, que tem como mecanismo possibilitar que cidadão e empresas apliquem parte do Imposto de Renda devido em ações culturais, no que possibilita fortalecer iniciativas culturais e ter benefícios fiscais sobre o valor do incentivo (BRASIL, 2009).

Ao *marketing* cultural, há outros três conceitos associados, que podem ser realizados por empresas ou pessoas dispostas a participarem mais ativamente do desenvolvimento de nossa sociedade, tais como:

- Mecenato – que trata de doações, patrocínio ou contribuições ao Fundo Nacional de Cultura (FNC), com a possibilidade de abatimento no Imposto de Renda devido do contribuinte investidor;
- Patrocínio – Transferência definitiva e gratuita de verba para a realização de projetos culturais, cuja finalidade é de promoção e publicidade para o incentivador, a qual é utilizada na forma de cobertura de gastos do projeto ou na forma de uso de bens móveis ou imóveis do patrocinador, sem transferência de domínio;
- Filantropia – é uma doação de fundos, tempo ou equipamento que uma empresa faz, enquanto cidadã corporativa. Não requer reconhecimento, retorno específico ou prestação de contas; é um ato de bondade e devolução. Os resultados são de mais longo prazo e intangíveis, mas igualmente críticos para o sucesso da empresa (REIS; SANTOS, 1996).

Em uma breve classificação, para melhor entendimento da importância do *marketing* cultural, sabe-se que este se divide em 4 classificações (MACHADO NETO, 2005), que são: *marketing* cultural de fim, *marketing* cultural de meio, *marketing* cultural misto e *marketing* cultural de agente.

Pela definição, entende-se que o *marketing* cultural de fim é aquele composto de organizações, públicas ou privadas, que tem como objetivo a difusão e manifestação da cultura, como, por exemplo, os museus e centros culturais (MACHADO NETO, 2005; SILVA et al., 2010).

O *marketing* cultural de meio é desenvolvido quando as empresas querem utilizar os projetos culturais a serem adotados para benefício da marca, para valorização da empresa frente à sociedade. São organizações como as de prestação de serviço (financeiros, contábeis, jurídicos), produção industrial e comércio, de modo geral, que adotam o *marketing* cultural de meio (SILVA et al., 2010).

O *marketing* cultural misto é adotado por empresas que praticam o *marketing* cultural de meio e patrocinam e viabilizam projetos culturais em parceria com empresas que adotam o *marketing* cultural de fim. Como exemplo dessa modalidade, pode-se citar:

Recentemente, a Ford do Brasil trouxe ao Brasil uma exposição de Andy Warhol e montou-a no Centro Cultural Banco do Brasil. A Telemar patrocinou uma exposição das cerâmicas de Picasso na Casa França-Brasil. São exemplos dessa modalidade, talvez a forma de fazer *marketing* cultural que vive a maior expansão entre as demais (MACHADO NETO, 2005, p. 160).

Empreendedores que assumem um papel de risco para a execução de projetos culturais, sem a formação específica para este tipo de atividade, exercem a modalidade de *marketing* cultural de agente, por gostarem ou por se identificarem com o segmento, sem expectativa de aperfeiçoamento (SILVA et al., 2010).

Dessa forma, o *marketing* cultural atrelado ao turismo funciona como uma estratégia fundamental para implementar ações que fortaleçam os destinos e o grupo gestor no que tange às suas estratégias e promoção.

A fim de alavancar a atividade turística de uma localidade, o *marketing* se torna uma ferramenta necessária para que possam ser pensadas e adotadas medidas mercadológicas no intuito de promover e destacar pontos de atração a ser visitados.

De acordo com Gondim e Aguiar (2010), a cultura pode ser trabalhada através do *marketing* turístico, por oferecer uma base sólida para a consolidação da imagem de um destino turístico, uma vez que esta vai influenciar fatores como a gastronomia, artesanato, música, e outros que compõem os atrativos da localidade.

Para que essa consolidação aconteça, é necessário um mapeamento dos lugares atrativos no intuito de elaborar ideias com o objetivo de potencializar sua oferta, sejam eles de caráter cultural, natural e outros.

Apesar de os atrativos naturais serem considerados como o principal fator de atratividade do local, segundo Cobra (2001), os atrativos culturais são fundamentais para a escolha da localidade turística, uma vez que são influenciadores do comportamento de compra do consumidor. Mas é o conjunto de possibilidades, sendo elas culturais e naturais, materiais e imateriais, que irá reunir e definir a atratividade de um destino.

O turista apreciador da cultura gosta de vivenciar costumes distintos. De acordo com Havenith (2010), estes apreciadores são motivados a visitar um destino para assistirem ou participarem de um determinado evento, e, na maioria das vezes, aproveitam para participar de outras atividades turísticas e visitar outros atrativos locais quando o tempo é suficiente, ou são estimulados a voltar ao destino para conhecê-lo melhor. Assim, percebe-se que o evento serve como uma ferramenta de *marketing* turístico para a localidade, ajudando a fixar uma imagem do destino.

De acordo com Allen (2003), para que o evento possa expressar suas características locais e posicionar seus locais de destino no mercado, deve-se buscar a autenticidade e a expressão das características únicas de suas comunidades. Os eventos poderão destinar o lucro direto para o realizador e/ou também propiciar lucros indiretos, como fortalecimento da marca, satisfação do desejo e das necessidades físicas e/ou sociais da comunidade inserida no contexto (HAVENITH, 2010).

Ainda de acordo com Havenith (2010), é importante que as manifestações culturais sejam incluídas no calendário de eventos de um destino, para que sua promoção aconteça como um evento cultural local, o que contribuirá para preservar o patrimônio imaterial existente ali.

Assim:

os eventos têm o potencial de impulsionar o turismo em uma localidade na medida em que incrementam a oferta turística local e aumentam a demanda pela localidade, proporcionando assim o dinamismo da economia do turismo local. Ao mesmo tempo, investir em eventos de forma a

valorizar as potencialidades locais contribui para que os impactos positivos não sejam exclusivamente econômicos, ou seja, é essencial o planejamento dos eventos de forma holística, levando em considerações as dimensões sociais, ambientais, políticas, econômicas e culturais da localidade a fim de estabelecê-los como uma das estratégias de desenvolvimento em âmbito local (HAVENITH, 2010).

A partir deste cenário, o Ministério do Turismo identificou a necessidade de sensibilizar os destinos para a importância do planejamento de *marketing* e de estratégias de promoção, com o propósito de implementar de ações assertivas condizentes com o mercado atual e potencial em que o destino está inserido. Conhecer o mercado é fundamental, bem como perceber sua capacidade de oferta de produtos e serviços com qualidade ao longo do tempo.



Atividade

Atende ao objetivo 2

Análise de um estudo de caso: Diamantina (MG) e a Vesperata Diamantina, localizada no Vale do Jequitinhonha, em Minas Gerais, situada a 297 Km de Belo Horizonte, com população estimada, em 2010, de 45.880 habitantes e área territorial de 3.892 Km² (IBGE, 2010) pode ser um bom exemplo de um evento cultural, tanto socialmente como economicamente. Diamantina, considerada como principal centro de atratividade turística do Circuito dos Diamantes, possui um patrimônio histórico-cultural legado do período colonial brasileiro que data do século XVIII, devido à extração de pedras preciosas, que gerou imensa riqueza material e imaterial. Essas riquezas, nos dias de hoje, são vislumbradas através das expressões arquitetônicas características das edificações centrais da cidade e das manifestações culturais e artísticas locais. Além da beleza, Diamantina (antigo Arraial do Tijuco), traz consigo um elevado grau de cultura, devido à presença de artistas, poetas, escritores e pintores que se estabeleciam na cidade, quando ainda era o Arraial do Tijuco, conferindo ao lugar alto teor de cultura. No entanto, a musicalidade se destaca neste contexto cultural, tendo sido o legado artístico mais expressivo deixado para os diamantinenses pelos europeus que vinham ex-

plorar o diamante da região. Já no final do séc. XX, a Banda do 3º Batalhão da Polícia Militar, dirigida pelo maestro João Batista Macedo, conhecido como Pururuca, inovou na execução dos concertos em praça pública (retretas), colocando os músicos nas sacadas das casas da praça onde eram realizadas. Esse acontecimento musical, que já fazia parte das manifestações culturais da cidade, foi denominado Vesperata no ano de 1997, quando o evento passou a se caracterizar como produto turístico local, devido à divulgação no lançamento do Programa Nacional de Turismo Cultural do Ministério da Cultura, que acontecia na cidade, do qual participavam muitas autoridades federais, estaduais e municipais (FERNANDES; CONCEIÇÃO, 2007).

Pesquise na internet artigos científicos acerca da Vesperata e apresente as vantagens geradas pelo *marketing* cultural ao turismo.

Sugestão de *sites*: UFVJM, UFMG e PUCMinas.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Resposta comentada

Diamantina foi tombada pelo IPHAN (Instituto Histórico e Artístico Nacional), devido à sua importância e beleza como patrimônio nacional, no ano de 1938, ao que levou o seu reconhecimento na importância da riqueza de história e cultura nacionais.

Sabe-se, no entanto, que a música sempre foi muito utilizada como meio de importantes manifestações sociais, principalmente quando relacionadas à religiosidade, pois, cada instituição contava com seu próprio calendário de eventos religiosos, e em todas elas as festividades religiosas eram marcadas pela música. Em 1999, a cidade de Diamantina foi reconhecida Patrimônio Cultural da Humanidade, o que fez com que a Vesperata tivesse maior revelação cultural, alavancando também outros atrativos, que passaram a ser mais valorizados pelos turistas e até mesmo pela população local, que passa a observar e reconhecer o valor do seu patrimônio. Desde 2005 aos dias de hoje, a Vesperata acontece no centro histórico da cidade, com o espetáculo da Banda Mirim Prefeito Antônio de Carvalho Cruz e da Banda de Música do 3º Batalhão da Polícia Militar, que ocupam as sacadas dos casarões coloniais, comandados por dois maestros que se revezam durante a apresentação. O evento é conduzido pela Secretaria de Cultura, Turismo e Patrimônio do município e acontece geralmente duas vezes por mês, durante os meses de março a outubro, determinado pelo fato da estiagem da chuva nesses meses. A Vesperata, um evento próprio de Diamantina, é um dos principais atrativos do local que impulsiona a visita à cidade, gerando uma grande demanda turística ao destino e, portanto, considerada uma ferramenta de divulgação e marketing tanto para os empreendimentos turísticos locais como para a cidade. Entre as vantagens geradas pelo marketing cultural ao turismo, que é beneficiada diretamente pela realização do evento à medida que o aumento do fluxo turístico aumenta, estão a melhora na economia do turismo local, devido ao crescimento da demanda por hospedagem, estabelecimentos de alimentação e agenciamento, e outros empreendimentos ligados ao setor de serviços; o aumento na arrecadação do município, mobilização dos serviços públicos, geração de empregos e renda e a consolidação e promoção da imagem cultural, musical e artística do local, contribuindo para a qualidade de vida social e econômica da população envolvida.

O conceito de economia da cultura

O presidente da Fundação Calouste Gulbenkian, Emílio Rui Vilar, fez uma ressalva sobre as afirmações de Galbraith no seu *The Liberal Hour* (1960), que diz que a “arte não tem nada a ver com a severidade das preocupações do economista” e que “estes ‘dois mundos’ nunca se encontram e não se lamentam por isso”; já que foi nessa época que a arte e a cultura passaram a estar sujeitas ao modelo do pensamento econômico ou, em outras palavras, que a economia começou gradualmente a interessar-se pela arte e pela cultura (VILAR, 2007).

De acordo com Tolila (2007), a reflexão econômica passou a se preocupar muito tardiamente com o setor cultural, depois de cerca de cinquenta anos, o que caracteriza a economia do setor cultural como dispersa, na qual apresenta escassez e ausência de dados atualizados e uma grande dificuldade de amarrar os níveis da microeconomia e da macroeconomia. Essa situação gera uma grande frustração e hesitação naqueles que desejam trabalhar no sentido de um fortalecimento do desenvolvimento cultural, sejam eles tomadores de decisões, atores do setor cultural (artistas, profissionais diversos) ou simples cidadãos.

Vale destacar que o fato de o setor cultural ter sido esquecido durante muito tempo pela teoria econômica pode ser justificado pelo fato dos fundadores da economia política (Adam Smith e Davis Ricardo), acreditar que os gastos nas artes compreendiam apenas os lazeres e não poderiam contribuir para a riqueza das nações. Assim, os fenômenos culturais antigamente eram vistos como luxo, pertencentes à esfera do capricho, de um desejo individual fora da norma e pouco preocupado com a verdadeira produção de riquezas, estando associados aos reis, às cortes principescas, ou então a uma elite muito pequena de aristocratas ou de dinastias burguesas muito ricas (TOLILA, 2007).

Portanto, na história da cultura, o apoio às artes e à cultura, antigamente, era feito por parte de atores políticos e econômicos importantes, como príncipes ou governantes, empresá-

rios, financistas ou amadores esclarecidos. Mais tarde, porém, a cultura obteve o apoio de Estado, que abriu possibilidades de intervenção sistemática para a criação de ocupações e geração de renda relacionadas às atividades culturais, industriais ou não, considerando as possibilidades de desenvolvimento de regiões menos dinâmicas economicamente (SILVA, 2007).

Mas, foi no fim do século XIX, com as transformações sociológicas acontecendo, que a cultura começa a despertar a atenção dos economistas, uma vez que houve o aumento do tempo livre e o crescimento dos gastos destinados à cultura pelos diferentes atores econômicos. Portanto, para conceituar a economia da cultura, Reis e Marco (2009) destacam primeiramente a definição do termo economia e cultura:

economia é a ciência que estuda a produção, a distribuição e o consumo de bens e serviços (assim como as condições para a produção, os modos de distribuição e as formas de consumo), precisamos agora ver o recorte dado à cultura. A cultura pode ser vista sob vários enfoques. De forma mais ampla – a antropológica –, abrange os códigos de valores, morais, os modos de conduta e as formas de expressão e de ver o mundo compartilhadas por um povo. Do ponto de vista da economia e para facilitar a análise, serão contemplados os bens, serviços e manifestações culturais que entram (ou poderiam entrar) em um fluxo completo de produção, distribuição e consumo (REIS; MARCO, 2009).

Para a autora Reis, ao relacionar economia e cultura de forma antropológica, esta trata da influência da cultura de um povo no seu desenvolvimento econômico. Já em aspecto econômico, este representa economicamente os produtos e serviços culturais e seu potencial para alavancar o desenvolvimento econômico sustentável.

Sobre essas duas formas de relacionar a cultura à economia, o que deve ter em mente e de forma bem clara quanto a este tópico, é que em momento algum seja entendido que o valor econômico da cultura seja visto como um assunto superior

ao seu valor social, simbólico, estético, histórico, enfim, ao seu valor propriamente cultural, mas enxergar que a cultura, além de seu valor intrínseco, possui também seu valor econômico, que está intensamente ligado ao desenvolvimento.

Pela definição do economista indiano Amartya Sen, prêmio Nobel de Economia em 1998, entende-se por desenvolvimento a ampliação das liberdades de escolha. Para melhor entender este conceito, exemplificam-se casos de que, quando um determinado autor de arte cultural (seja ela musical, artesanal e outras) não pôde exercer seu ofício, devido à falta de oportunidades, de condições financeiras, de incentivos econômicos, este deixa de exercê-lo para trabalhar em outro segmento, não se tratando de uma opção, mas de uma falta de possibilidade de escolha. Por isso, se faz importante a discussão acerca do reconhecimento e promoção do valor econômico dos produtos e serviços e manifestações culturais próprias de uma pessoa ou de uma sociedade. De acordo com Tolila (2007, p. 17):

Pensar hoje na economia do setor cultural não constitui de modo algum uma derrota dos argumentos humanistas a respeito da cultura que todos conhecemos e defendemos. Não significa um abandono do terreno na luta pela defesa de um desenvolvimento cultural; significa, ao contrário, a ocupação de um terreno suplementar do qual o setor cultural e seus principais atores há muito desertaram deixando o campo livre para as pressões negativas.

Nos dias de hoje, o tema desenvolvimento cultural ainda apresenta grandes dificuldades devidas aos desafios enfrentados pela economia cultural, pois, de acordo com Reis e Marco (2009), a defesa da liberdade de escolha ainda é comprometida, diante da concentração tão acirrada da circulação de bens e serviços culturais, de um peso mediático excessivo, da falta de acesso pela simples inexistência de equipamentos culturais básicos (cinema, teatro, salas de concerto) na maioria absoluta dos municípios brasileiros, o que causa a desistência de vários ta-

lentos à arte, empenhando estes a outra profissão, uma vez que não têm o suporte financeiro para sobreviverem de seu talento. Portanto, a economia da cultura se dedica a oferecer elementos que determinam a análise das relações econômicas da cultura, destrinchando os entraves das cadeias econômicas dos bens e serviços culturais e utilizando mecanismos de remuneração e acesso a bens e serviços culturais, que envolvem os direitos de propriedade intelectual. Visa a fortalecer a liberdade de escolhas das pessoas que atuam na esfera cultural e concretizar o potencial econômico da produção cultural.

Tolila (2007) avalia as dimensões econômicas da cultura, de acordo com o peso em termos econômicos das atividades culturais, ou seja, seu “impacto” no espaço econômico em duas dimensões principais: emprego e receita. Ele cita, por exemplo, que na França, no ano de 2002, o consumo cultural doméstico em bens e serviços culturais era de 38.150 bilhões de euros; equivalia a 4,6% do consumo doméstico total. O conjunto da receita das atividades culturais, segundo seus financiamentos, chegava a 62.503 bilhões de euros, ou 4% do PIB, onde as respectivas partes dos diferentes atores do financiamento se dividiam, em ordem decrescente: famílias (61%); coletividades públicas (24,3% – dos quais 16,9% do Estado e 7,4% de coletividades regionais); empresas (14,7% – dos quais 0,3% em mecenato e 14,4% em gastos com publicidade).

No Brasil, o primeiro e único estudo do “Diagnóstico dos Investimentos na Cultura no Brasil”, desenvolvido pela Fundação João Pinheiro, disponibilizado no *site* do Ministério da Cultura, faz um levantamento abrangente da representatividade da cultura na economia do país, que indica:

[...] que, em 1997, o setor movimentou cerca de R\$ 6,5 bilhões ou ao redor de 0,8% do PIB. Em 1994 havia 510 mil pessoas empregadas na produção cultural brasileira, sendo 76,7% no setor privado, 13,6% como trabalhadores autônomos e 9,7% na administração pública (REIS,2009).

A partir da evolução da economia na cultura, permitiu-se supor que esses números em dias atuais sejam bem maiores e expressivos, devido ao aumento de eventos e projetos culturais desenvolvidos nos últimos anos. Com o aperfeiçoamento das políticas públicas ao setor cultural, houve o interesse de investimentos exercidos pelas empresas e instituições públicas e privadas no setor. Tais medidas têm o intuito de alavancar o desenvolvimento social, cumprindo seu papel na sociedade, juntamente com o objetivo de promover sua marca. Estudos com dados recentes são de suma importância para comprovar essa suposição, para que este fato comprovado possa servir como mais um fator para se perceber o destaque da economia cultural no desenvolvimento desse setor.

De acordo com Tolila (2007), a Economia da Cultura gera uma série de benefícios à economia e ao desenvolvimento local, uma vez que as despesas culturais permitem a existência e o funcionamento de numerosos eventos e manifestações culturais, além de assegurar a perenidade das instituições culturais (museus, monumentos, espetáculos ao vivo e outras), gerando consequências econômicas, como o aumento da economia local, empregos consolidados e potencialização do efeito turístico, que permite fidelizar os visitantes e promover estadias prolongadas na região, além de potencializar o efeito de notoriedade da imagem (particularmente importante para as empresas em vias de implantação).



Atividade

Atende ao objetivo 3

A partir dos esclarecimentos acerca de Economia da Cultura, como você identifica esse conceito?

Resposta comentada

Esta resposta é muito pessoal, mas é importante que você destaque que a cultura demorou a ser reconhecida como oportunidade econômica para qualquer região, fragilizando o setor consideravelmente até os dias atuais, considerando o baixo interesse em investimentos no setor e a falta de estatísticas que poderiam fortalecer o setor. Entretanto, é de extrema importância que você também reconheça o valor intrínseco, quer dizer, propriamente cultural (social, simbólico, estético, histórico), para que efetivamente possa associar a cultura a possibilidades reais de desenvolvimento. Para tanto, é interessante, como gestor, identificar os melhores instrumentos para avaliar, comprovar e fortalecer a produção cultural como uma das alternativas no processo de gestão de destinos turísticos.

Conclusão

Nesta aula, esperamos que você tenha compreendido a importância de relacionar os principais conceitos abordados na gestão de projetos culturais. Deve-se sempre ter em mente que o planejamento, o *marketing* cultural, a economia da cultura e a cultura da economia são primordiais para promover efetivamente a atividade turística em destinos com responsabilidade social e comprometimento ético.

Resumo

Devemos compreender os conceitos da gestão para visualizar algumas dificuldades nos efeitos produzidos nas organizações culturais ou nas chamadas organizações do terceiro setor. É necessário conhecer de forma clara quais os objetivos e estratégias, pois percebemos nessas organizações limites muitas vezes confusos, além de

inúmeras oportunidades para sair do foco principal. Nesse sentido, é interessante recordar que quando relacionamos os aspectos básicos da gestão associados ao setor cultural, devemos ter em mente que, de acordo com Novato (2007), os instrumentos da gestão devem ser buscados a partir da necessidade de desenvolver maior amplitude na análise dos problemas organizacionais, bem como dar conta das necessidades e transformações inerentes ao processo de interação humana. O desafio para os gestores da área cultural é encontrar as ferramentas que possam viabilizar os aspectos técnicos ligados à eficiência e eficácia e, simultaneamente, contribuir para a criação e preservação da cultura nas regiões onde atuam.

Nesse contexto, foram abordados alguns aspectos acerca a importância do *marketing* cultural para a sociedade. Tal conceito é adotado quando a cultura, enquanto adjetivo do *marketing*, é compreendida como um dos pilares de desenvolvimento da sociedade, promovendo a identidade de um povo, incentivando sua criação e participação, oferecendo um material singular e versátil, no qual o respeito à diversidade é pressuposto básico de existência. Para as empresas, é uma oportunidade que têm em participar do progresso e manutenção dos valores culturais da sociedade e, principalmente, a chance de criar uma imagem resistente e bem intencionada para o cliente, garantindo seu fortalecimento no mercado a curto, médio e longo prazo (SILVA et al., 2010).

Por fim, a economia da cultura, de acordo com Reis, irá contribuir para a economia de uma região, país ou setor, que quanto mais sinérgica com os setores que a cultura permeia (educação, desenvolvimento, economia, turismo, trabalho etc.), maior será o potencial da economia da cultura como base de uma estratégia de desenvolvimento. Isso equivale a dizer que a economia da cultura oferece uma lógica e um instrumental econômicos para que os recursos empregados na consecução dos objetivos de política pública sejam alocados.

Informações sobre a próxima aula

Na próxima aula, abordaremos aspectos para a elaboração de projetos culturais em destinos turísticos por meio de instrumentos práticos observados em estudos de casos variados.

19

Gestão pública e gestão privada na área da cultura: elaboração de projetos culturais

*Camila Martins Fonseca
Virginia Martins Fonseca
Mariana Martins Fonseca*

Meta da aula

Apresentar instrumentos práticos de elaboração de projetos culturais por meio de exemplos de projetos municipal, estadual, federal e internacional.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 identificar as premissas na elaboração de projetos culturais;
- 2 reconhecer quais são as principais etapas para elaboração de projetos culturais;
- 3 analisar estudos de caso (projetos culturais do local ao internacional).

Introdução

De acordo com FERNANDEZ (2008), “Projeto” é um empreendimento temporário que precisa ser executado para criar um produto ou serviço único, com início e fim definidos.

Cohen e Franco (1999), por sua vez, o definem como um instrumento de planejamento, que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas para alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de dados, que busca dar resposta concreta a um determinado problema ou necessidade.

O projeto se expressa num documento que registra as ideias e as intenções que se pretende num determinado período de tempo, além dos recursos necessários para realizá-las, servindo de parâmetro para balizar o trabalho, ou seja, de referência para a execução e a avaliação de determinada ação.

Compreendendo o termo “Projeto” e sua abrangência para o setor cultural, o projeto cultural tem a função de transformar ideias, aspirações e expectativas em ações concretas, que possam aproveitar oportunidades, solucionar problemas, atender necessidades e satisfazer desejos, atuando entre o sensível e o tangível (FERNANDEZ, 2008).

Podem ser citados como exemplos de projetos culturais:

- a realização de um espetáculo musical,
- a montagem de uma peça de teatro,
- a publicação de um livro,
- a gravação de um filme.

Porém, devemos atentar para o fato de que não são apenas as atividades ligadas à produção que definem um projeto cultural. Atividades que visam garantir o acesso e ampliar as práticas culturais da população também podem ser consideradas projetos

em si, ou podem complementar projetos de produção. Nestes casos, configuram-se como projetos de democratização cultural. (MANUAL..., 2010).



Figura 19.1: Alguns exemplos de projetos culturais brasileiros
Circuito de teatro infantil em São Paulo/Exposição de mosaicos artísticos feitos por detentos em Londrina/Projeto “Mais Leitura”, na Central do Brasil – Rio de Janeiro/Espetáculo de Balé: Programa “São Paulo Carinhosa”, que tem o objetivo de estimular a inclusão das crianças na agenda cultural da cidade.

Fonte: http://fotospublicas.com/busca/?search_query=projeto+cultural&ptype%5B%5D=post&ptype%5B%5D=cadastro4&ptype%5B%5D=imagens_brasil&tax_category%5B%5D=cultura&tax_category%5B%5D=turismo&wpas=1

A necessidade de elaborar um projeto, de acordo com Menezes (2011), se dá pela demanda de alguns fatores internos dentro das organizações, como, por exemplo:

- a melhoria de um produto,
- a criação de um novo produto,
- a melhoria interna e a mudança organizacional,
- a geração de produto único,
- a gestão estratégica da empresa,

- os prazos e recursos limitados etc.

A construção lógica de um projeto tem como início o desenvolvimento de uma ideia, que deve passar por um estudo prévio da sua viabilidade até a elaboração de partes essenciais integradas e coerentes de um plano.

Após o desenvolvimento da ideia, deve-se elaborar um pré-projeto e estudar o ambiente, a fim de certificar-se de que o mesmo irá gerar impacto sobre a causa dos problemas e transformar, de forma qualitativa, as questões que se pretende alcançar. Analisar o ambiente em que o projeto será executado, como o local, o público a ser beneficiado, os possíveis parceiros, a capacidade de mobilização, as datas, os recursos necessários, dentre outras questões, são pontos essenciais para o desenvolvimento do projeto.

Determinadas as questões acima, o objetivo do projeto já deverá estar bem definido, pois deve ser formulado visando a especificar aquilo que se quer atingir a partir de sua realização, apresentando soluções para uma demanda ou respondendo a uma oportunidade. Para uma melhor compreensão da elaboração de um projeto cultural, deve-se buscar estruturar um plano de ação. Esse processo pode ser facilitado quando dividido em etapas, que deverá responder a questões específicas.

Nesta aula, listaremos um roteiro dessas etapas. Isso irá auxiliar você na elaboração de um determinado projeto. Preparado para começar?

Premissas básicas para a elaboração de projetos culturais

Antes de abordar a definição das etapas para elaboração de um projeto, vamos fazer uma pequena ressalva sobre a fase do diagnóstico, no que diz respeito ao levantamento das informações através de pesquisas e respectivas observações, bem como a fase do prognóstico no desenvolvimento de um plano de trabalho que irá facilitar a construção de um projeto (FERNAN-

DEZ, 2008).

Fase do diagnóstico (Levantamento e Pesquisas)

Ideia

Devemos compreender que o projeto nunca nasce por si apenas. Ele se origina através de um processo de planejamento que detecte necessidade. Assim, digamos que a origem de um projeto surja da necessidade e/ou de uma ideia. Com a identificação de uma necessidade, tem-se a elaboração de um projeto, cujo objetivo é suprir essa *necessidade* de forma planejada.

Quando surge uma *ideia*, a mesma pode vir a se tornar um projeto, que será a execução dessa ideia. Entretanto, ter uma ideia não pressupõe que se tornará um projeto eficiente. É necessário ter mais que uma ideia brilhante; é preciso ter persistência para desenvolver a ideia, transformando-a em um conceito e elaborando seus aspectos para que se torne um projeto viável e executável (MARTINS, 2006).

Pré-projeto

O pré-projeto visa à fase inicial de criação e discussão do projeto, na qual se deve buscar informações que permitam estabelecer as necessidades de técnicos e especialistas; os métodos e técnicas a serem adotadas; o público-alvo beneficiado; a estrutura geral do projeto; os resultados genéricos a serem alcançados e, por fim, fazer uma avaliação prévia do contexto. Com base nessas informações levantadas, elabora-se um documento para discussão de prováveis parceiros e financiadores do projeto, a fim de se avaliar sua viabilidade e aceitação. As informações utilizadas para elaborar o projeto devem ser buscadas em pesquisas, consultas e outros meios já documentados, para avaliar fatores internos e externos que possam vir a colaborar ou a frustrar o objetivo do projeto.

Indicadores

Os indicadores são importantes ferramentas, que devem ser levantados na fase de planejamento e pesquisa, junto aos beneficiários, parceiros, e com base em estatísticas governamentais, relatórios e trabalhos já realizados. Assim, estes fornecem informações sobre o nível das exigências e os critérios para o êxito do projeto, servindo de referência para o controle do projeto nas atividades de monitoramento e avaliação do impacto a ser causado, cuja função principal é a de medir os sucessos (objetivos) alcançados pelo projeto.

Fase do prognóstico (Programação das etapas e atividades do projeto)

A fim de organizar as informações coletadas e dar forma ao projeto, pode-se desenvolver um padrão e estrutura lógica a ser seguida, a partir de um plano de trabalho, que deverá estabelecer as condições e premissas para elaborar o projeto. É necessário descrever os objetivos, relacionar atividades e realizar orçamentos que possam ser facilmente interpretados.

Para nortear o desenvolvimento do plano de trabalho, é indicado o uso de algumas perguntas básicas que induzem à lógica do planejamento, tais como:

- Quais são os objetivos a serem alcançados?
- Por que deve ser feito?
- Haverá necessidade de contratação de pessoas?
- Qual é o orçamento estimado?
- De quanto dispomos, em termos de recursos?
- Que recursos teremos que pleitear (materiais, equipamentos etc.)?
- As competências em cada fase do projeto estão identificadas?

Essas e outras perguntas devem estar relacionadas aos elementos básicos (Apresentação, Diagnóstico, Justificativa...) que constituem o projeto.

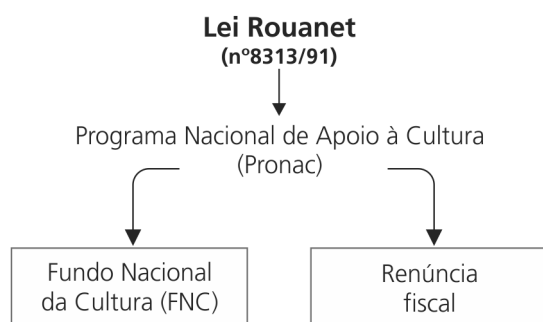


Incentivando a Cultura

O Incentivo Fiscal (Renúncia Fiscal) é um dos mecanismos do Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac), instituído pela Lei Rouanet (Lei nº 8.313/1991). É uma forma de estimular o apoio da iniciativa privada ao setor cultural. O proponente apresenta uma proposta cultural ao Ministério da Cultura (MinC) e, caso seja aprovada, é autorizado a captar recursos junto às pessoas físicas pagadoras de Imposto de Renda (IR) ou empresas tributadas com base no lucro real para a execução do projeto.

O apoio a um determinado projeto pode ser revertido no total ou em parte para o investidor do valor desembolsado deduzido do imposto devido, dentro dos percentuais permitidos pela legislação tributária. Para empresas, até 4% do imposto devido; para pessoas físicas, até 6% do imposto devido.

Podem apresentar propostas pessoas físicas com atuação na área cultural (artistas, produtores culturais, técnicos da área cultural etc.); pessoas jurídicas públicas de natureza cultural da administração indireta (autarquias, fundações culturais etc.); e pessoas jurídicas privadas de natureza cultural, com ou sem fins lucrativos (empresas, cooperativas, fundações, ONGs, organizações culturais etc.).



Atividade

Atende ao objetivo 1

Considerando a importância da fase do diagnóstico e do prognóstico na elaboração do projeto cultural, classifique os itens a seguir em:

1. ideia;
2. indicadores;
3. plano de trabalho (tópicos).

	ITENS	TIPO
a)	Promover a qualificação profissional nos empreendedores do turismo rural.	
b)	Número de trilhas paralelas ou duplicadas (ou picadas).	
c)	Patrimônio cultural local: propostas para o bairro de Santa Teresa/RJ.	
d)	Percentual da população residente em áreas urbanas, em determinado espaço geográfico, no ano considerado.	
e)	Apresentação, justificativa, objetivos, cronograma e orçamento.	
f)	Quantidade de lixo encontrado na trilha.	
g)	35 mil residentes da cidade.	
h)	Sabor e Arte: Culinária diferenciada em Niterói.	
i)	Revitalização do Bonde da Saudade: conhecer para preservar.	
j)	Número de reclamações feitas por visitantes.	
l)	Frequência de avistamento de fauna.	
m)	25 funcionários da Secretaria de Turismo e Cultura.	
n)	Proporção de espécies exóticas de plantas (comparadas com as nativas).	
o)	Relatos de visitantes quanto a comportamento indesejável de outros visitantes.	
p)	R\$45.000,00	

Resposta comentada

a)	3	e)	3	i)	1	n)	2
b)	2	f)	2	j)	2	o)	1
c)	1	g)	3	l)	2	p)	3
d)	2	h)	1	m)	3		

Principais etapas para elaboração de projetos culturais

Para melhor compressão na elaboração do projeto, iremos pormenorizar as atividades decorrentes dos subprodutos e etapas do projeto. As etapas/elementos a serem desenvolvidas na elaboração de um projeto cultural são:

Apresentação (ação a ser realizada)

Consta de uma breve descrição sobre o problema levantado, ou seja, do projeto, destacando seu principal objetivo, sua factibilidade (aquilo que torna o projeto viável de execução) e das suas ações, e um rápido levantamento da análise de mercado nos segmentos específicos. Deve conter ainda a apresentação da equipe, contendo os principais dados relacionados à instituição/empresa responsável pelo projeto (nome, endereço postal e eletrônico), currículo apresentando a instituição e sua área de atuação e, quando necessário, outras informações que julgar relevante para a apresentação dos responsáveis pelo projeto. Caso haja parceiros, deve-se apresentá-los e indicar a importância de sua participação.

Justificativa (análise da realidade – justificação da ideia e do projeto)

Nesse ponto, busca-se expor o problema levantado, observando os fatores da realidade do contexto do projeto, pesquisando o que se pretende alterar. É interessante apresentar um histó-

rico, de forma sucinta, sobre como o problema foi identificado e como vem sendo tratado na área de atuação, além de definir qual o segmento do público-alvo a ser atingido, relatar a viabilidade do projeto e das ações e a relação custo/benefício do mesmo.

Ou seja, trata-se de responder ao “por quê?” de se realizar o projeto. Pode ser, por exemplo, por meio de relatos da experiência dos elaboradores do mesmo, na qual deve ficar clara a capacidade da organização para o desenvolvimento do projeto, descrevendo, ainda que sucintamente, a forma de intervenção e solução que será usada para atingir o objetivo, apontando os possíveis problemas, bem como a forma que a organização buscará para superá-lo.

Beneficiários (a quem está dirigido o projeto)

- Beneficiários diretos – Citar quais pessoas ou grupos sociais, ou ainda empresas, serão beneficiadas diretamente com a implantação do projeto. Os benefícios gerados, normalmente, são de ordem econômica (empregos, impostos, renda etc.).
- Beneficiários indiretos – Citar quais pessoas ou grupos sociais, ou ainda empresas, serão beneficiadas indiretamente com a implantação do projeto. Projetar o “efeito cascata” do projeto, por exemplo: o projeto vai atrair fornecedores que, por sua vez, poderão gerar oferta de trabalho para outras áreas, além daquela do empreendimento do projeto em si.

Objetivo

- Objetivo geral – Aquele que combate o problema principal. Descreve o principal propósito do projeto, ao produto final. Deve expressar o que se quer alcançar no longo prazo, ultrapassando inclusive o tempo de duração do projeto.
- Objetivos específicos – Detalham ou complementam o objetivo principal. É uma contribuição significativa para alcance do objetivo geral, especificando os benefícios para o público-

-alvo. Os objetivos específicos devem ser sempre formulados de forma a serem concretos, mensuráveis, precisos, realistas e alcançáveis no tempo previsto.

Atividades e metodologias (descrição das atividades e como serão realizadas)

Metas – Etapas a serem cumpridas, que detalham os objetivos específicos do projeto, devem estabelecer prazos. Contribuem para medir o êxito do projeto, definindo o seu alcance, quantificando o seu efeito e indicando o nível de transformação esperado.

Atividades – As atividades são os passos individuais que são dados com o intuito de alcançar um determinado resultado, ou seja, são as tarefas a serem desenvolvidas pelo projeto.

Estratégias de articulação do Projeto – Para atingir os objetivos propostos e alcançar os resultados do projeto, deve haver uma clara definição dos papéis, métodos que serão adotados, além de forte articulação entre os parceiros envolvidos. Por exemplo: Articulação com atores locais, com órgãos públicos, empresas, universidades e outros, visando garantir os recursos e a realização do projeto.

Metodologia – compreende a descrição das ações e a definição das estratégias a serem aplicadas para a realização dos objetivos e o alcance das metas preestabelecidas. Nesse item, cabe enumerar, por ordem cronológica e datas de início e fim, as etapas e fases do projeto, as aquisições necessárias, os serviços a serem realizados ou contratados. O foco é a descrição detalhada das atividades a serem executadas no projeto.

Indicadores – Possibilidade real de comprovação de cada etapa ou fase do projeto. Deve apresentar os caminhos teóricos que sustentam as ações, como, por exemplo, as tecnologias escolhidas para se chegar aos resultados, os conteúdos, rotinas e os instrumentos metodológicos.

Recursos (organização e divisão de tarefas)

Os recursos são os meios necessários para executar as atividades do projeto. Compreendem os recursos humanos e as instituições, os equipamentos, os materiais, os fundos de investimento e outros, e devem refletir, de forma realista, o que é necessário para produzir os resultados propostos. Os **dispêndios** do projeto podem considerar:

■ **Dispêndio**

Segundo o Dicionário Houaiss, dispêndio é aquilo que se gasta, se consome; gasto, consumo, despesa.

- Investimentos: bens permanentes necessários ao funcionamento do projeto.
- Recursos humanos: Equipe do projeto. Pessoas que estão engajadas e comprometidas com a execução do projeto. Nomes e funções devem estar bem definidos.
- Despesas operacionais: São gastos previstos e contínuos que precisam acontecer para que as atividades e tarefas técnicas e materiais sejam realizadas sem interrupções até o final do projeto.

Custos (determinação dos custos do projeto; relação de valores e cálculos para a viabilidade financeira do projeto)

Orçamento: é o planejamento financeiro do projeto. É uma estimativa que expressa em dinheiro o desenvolvimento das atividades. Deve-se elaborar o orçamento quando as metodologias e o cronograma de atividades estiverem prontos. Implica incluir todos os custos e seus respectivos valores em moeda corrente, acrescentando todos os recursos, mesmo aqueles que não serão adquiridos com dinheiro, como as doações de equipamentos, alimentos, materiais e dinheiro. É uma ferramenta importante na gestão do projeto para o acompanhamento das despesas previstas e realizadas.

Memória de Cálculo: detalhamento do cálculo dos custos para cada item do orçamento. Na memória, constam os parâmetros unitários do recurso que será utilizado em cada atividade, as quantidades utilizadas por período e o custo unitário nesse mesmo período.

Cronograma

Consiste na apresentação de todas as etapas e ações do projeto sistematizadas cronologicamente, promovendo o acompanhamento e o controle de todo o processo, uma vez que estabelece prazos e períodos para a execução das tarefas.

Um dos seus objetivos é estimar o tempo gasto em uma atividade, fazendo um paralelo entre o tempo ideal (previsto) e o real (obtido). Ele sistematiza também o processo por datas ou períodos, especificando, quando desejado, os responsáveis por cada uma das etapas do trabalho. Pode ser classificado como cronograma físico (que pode corresponder a um plano de ação) e como cronograma financeiro (etapas do desembolso). Para isso, a melhor forma de demonstração é por meio de tabelas.

Avaliação

É importante compreender que, para avaliar o projeto, monitoramento constante e análises variadas são fundamentais para validar as metas e resultados alcançados; aferir e afinar, se preciso, os objetivos propostos; analisar se é viável a continuidade do projeto; averiguar a manutenção de parcerias e prover a importância do crescimento profissional de todos os colaboradores envolvidos na elaboração do projeto.

Para tanto, é necessário conferir o progresso do projeto, registrar dados em cursos e planejar aperfeiçoamentos dos serviços. O projeto deve ser avaliado em todas as suas fases, desde planejamento, gerenciamento e até a avaliação dos resultados alcançados pelo mesmo, o que permite mudar o planejamento, introduzindo as modificações necessárias e melhorando a programação futura.

A avaliação pode ser periódica (realizada na conclusão de determinadas fases, nas quais pode-se gerar um relatório informando a situação das atividades do projeto, cronograma, orçamento e marcos alcançados, objetivos defasados e a atingir) ou pode-se ter a avaliação final (identifica o impacto gerado pelo

projeto e deve ser feita após as atividades serem concluídas). Mede os resultados e benefícios de longo prazo que atingiram o público-alvo, além de ser o momento quando podemos começar a traçar os planos e as possibilidades de reedições do projeto). (FERNANDES, 2008)

Vale esclarecer que o monitoramento trata do acompanhamento constante dos trabalhos em períodos curtos (mensal, ou de acordo com o que for determinado), a tempo de propor soluções alternativas aos problemas que vão surgindo. Ou seja, deve-se acompanhar custos e prazos e conferir de forma metódica as atividades do projeto, a fim de corrigir os devidos erros que poderão ocorrer, no intuito de atender a tempo os objetivos traçados e concluir o projeto.

Isso deve ser feito através da coleta de informações que compõem o conjunto de indicadores construídos. Está relacionado aos aspectos operacionais do projeto, ou seja, às atividades desenvolvidas, controlando o cumprimento das ações, o uso eficaz dos recursos, o tempo das realizações (tempo, qualidade, custos), além de verificar se os beneficiários são os que foram inicialmente previstos e se a cobertura proposta está sendo atingida, dentre outros. O acompanhamento ainda auxilia a delimitar as avaliações finais e contribuem na aquisição de dados quantitativos e qualitativos.



Atividade

Atende ao objetivo 2

Dentre as etapas apresentadas para a elaboração do projeto cultural, discorra com suas palavras sobre dois itens, dentre apresentação, justificativa, beneficiários, objetivos, metodologia, recursos, custos, cronograma, avaliação.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Resposta comentada

A avaliação dessa atividade deverá estar relacionada com os itens que você optar em discorrer e a abordagem dada na aula sobre o tema. Considerando que opte pelos itens da justificativa e cronograma, por exemplo, é importante que mencione aspectos como a justificativa, referindo-se ao porquê do projeto. Dessa forma, devemos buscar convencer o leitor da importância de implantar o projeto com argumentos sólidos, no intuito de reforçar que a execução do projeto é de extrema valia para promover a efetiva transformação de uma determinada realidade.

Já o cronograma refere-se basicamente à demonstração, em forma de tabela, das ações e prazos em que as mesmas deverão ser implantadas. Existem cronogramas mais detalhados, que mencionam ainda, sob a responsabilidade de quem se encontra, a devida ação, ou mesmo os recursos necessários para a execução da mesma. Mas, sem dúvida alguma, o que é primordial constatar em um cronograma é a ação e o prazo previsto para a mesma ser implantada.

Estudo de caso – projetos culturais do local ao internacional

Yin (2004) define um “estudo de caso como uma ferramenta de investigação empírica que pesquisa um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real...” Nestas circunstâncias, segundo o mesmo autor, a investigação enfrenta uma situação tecnicamente única, pois há muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados. Assim, deve basear-se em várias fontes de evidências e beneficiar-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados (ROCHA NETO, 2008).

A ideia deste capítulo é justamente apresentar alguns aspectos de projetos culturais e suas etapas, conforme cada estudo de caso, seja no âmbito local, estadual, nacional ou internacional. Teremos a oportunidade de conhecer um pouquinho da realidade de quatro projetos, a começar pelo Projeto:

Quintal Cultural

Este projeto é desenvolvido sob a responsabilidade do ICA – Instituição de Incentivo à Criança e ao Adolescente, de Mogi Mirim (SP). Tem como objetivo geral fomentar a democratização da cultura local, regional e nacional na comunidade mogimiriana, integrando as crianças e os adolescentes, suas famílias e toda a comunidade com as diversas manifestações artísticas e culturais brasileiras, possibilitando a troca de saberes e potencializando a formação de plateia, através da realização mensal de eventos culturais gratuitos.



Fonte: www.projetaca.org.br/quintalcultural/img_0645.

Na rede social Facebook, podemos notar que este canal serve como importante ferramenta para promover iniciativas solidárias, articulando o apoio de possíveis investidores com a iniciativa voluntária de possíveis clientes. Além do mais, vale destacar que o Quintal Cultural foi um dos projetos escolhido pelo Canal Futura para exemplificar a importância da educação integral. São pequenas ações e grandes reconhecimentos que podem fazer a diferença na escala local para uma determinada comunidade e, por esse motivo, é importante ter iniciativa e força de vontade, tanto para elaborar um projeto como para implantá-lo. No entanto, a elaboração de projetos pode ser uma das principais áreas de atuação dos profissionais do setor de educação e turismo.

Fonte: <http://www.projetoica.org.br/quintalcultural/>



Você pode conhecer mais desse projeto e outras ideias interessantes do Ica no *site*: <http://www.projetoica.org.br/quintalcultural/>.

Revitalização da Praça da Estação

A Prefeitura de Belo Horizonte entregou à população, em agosto de 2004, as obras de requalificação da Esplanada da Praça Rui Barbosa, a popular Praça da Estação. O projeto previu a adequação do espaço público, dotando-o de infraestrutura adequada para manifestações culturais com grande aglomeração de pessoas. As obras tiveram como objetivo, também, melhorar as condições de acesso à Estação Central do Trem Metropolitano (metrô). As intervenções fazem parte do Programa Centro Vivo, e as obras tiveram custo total de R\$ 5.079.894,80. O projeto contemplou a implantação de piso em placas de concreto texturizado colorido, de tom avermelhado, com juntas em granito preto, em uma área de aproximadamente 12 mil metros quadrados, formando um grande espaço destinado aos pedestres; instalação de dois conjuntos de fontes no espaço de pedestres, sem formação de lagos. As fontes poderão ser desligadas, permitindo que toda a área seja utilizada para eventos; implantação de postes de iluminação, com aproximadamente 20 m de altura, instalados nas laterais da praça, com iluminação especial, inclusive para eventos, delimitando e formando o espaço público desejado; implantação de projeto paisagístico e adequação de mobiliários urbanos.



Atualmente, é notório o uso e apropriação desse importante espaço pela população e visitantes, diante do tamanho e quantidade dos eventos que são realizados.

Fonte: <http://www.cmbh.mg.gov.br/chapeu/orcamento-e-financas?page=3>

Programa Petrobras Cultural

A Petrobras, através da Seleção Pública Petrobras Cultural, oferece à sociedade brasileira um programa de patrocínio a projetos culturais. O programa é estruturado de forma a atingir todas as etapas da cadeia produtiva da economia da cultura, contemplando iniciativas que vão desde a etapa de pré-produção até a do consumo final dos bens e serviços culturais, ativos intangíveis da economia nacional. Visa à articulação com políticas públicas voltadas para o setor, com o propósito de unir forças no atendimento às demandas dos agentes culturais – artistas, produtores, fornecedores, pesquisadores e público *fruidor*.

Fruidor

Segundo Catalano (2004), o papel do público passa a ser muito mais ativo, e o espectador passa a ser participante ou fruidor. É ele que, a partir de suas próprias vivências, vai dialogar com obra e tirar dessa relação sua própria experiência.

The screenshot displays the Petrobras Cultural website. At the top, there's a header with the Petrobras logo and the text 'Seleção Pública de Projetos Culturais'. Below this, a large banner features the text 'PROGRAMA PETROBRAS CULTURAL' and 'SELEÇÕES PÚBLICAS DE PROJETOS' over a background image of people dancing. Navigation links include 'APRESENTAÇÃO', 'EDIÇÕES ANTERIORES', and 'INSCREVA-SE E CONSULTE SEU PROJETO'. Two main content boxes are visible: one for 'Seleção Pública Petrobras Cultural Minas Gerais 2014' with a deadline of June 9, 2014, and another for 'SELEÇÃO PÚBLICA PETROBRAS CULTURAL NACIONAL' with a launch prediction for 2015. Both boxes include brief descriptions of the program's goals and areas of focus. At the bottom, there are two columns with the headings 'Apoiamos ideias que valem a pena' and 'Petrobras na Cultura', each followed by a short paragraph and a 'SAIBA MAIS' button.

Fonte: <http://ppc.petrobras.com.br/>

A inscrição é gratuita e efetuada exclusivamente pela internet, mediante o preenchimento de formulário disponível no *site* do programa, durante o período de inscrição. O programa se fundamenta em três linhas de atuação que norteiam a ação de patrocínio cultural da Companhia:

- 1) Preservação e Memória: projetos de proteção à memória das artes no Brasil, patrimônio imaterial e ações de recuperação e organização de acervos em museus, arquivos e bibliotecas, bem como de restauro de patrimônio edificado e apoio a parques arqueológicos;
- 2) Produção e Difusão: projetos com ações de produção em todos os segmentos culturais, além de ações de difusão e democratização do acesso à cultura;
- 3) Formação: projetos que integram arte e cultura à educação, ampliando as possibilidades de recepção crítica das artes e outras manifestações.

A Petrobras, até 2012, destinou R\$ 380,70 milhões para as seleções públicas do Petrobras Cultural. Este recurso foi repassado através de 91 seleções públicas lançadas em oito edições do programa. O Petrobras Cultural recebeu 30.777 inscrições e contemplou 1.452 projetos. As comissões de seleção, formadas por pessoas com notório saber, foram compostas por 519 especialistas.



Você pode conhecer mais desse programa no *site*: <http://ppc.petrobras.com.br/como-participar/>.

Conexões Itaú Cultural

Mapeamento Internacional da Literatura Brasileira: Criado em 2007, o Conexões Itaú Cultural contempla um mapeamento inédito da

presença da literatura brasileira no mundo, seja na mídia, na pesquisa universitária ou no mercado editorial, além de realizar encontros de pesquisadores que trabalham com literatura brasileira no Brasil e no exterior e produzir textos reflexivos sobre as condições da literatura brasileira no exterior.



CONEXÕES
Itaú Cultural

NOTÍCIAS BANCO DE DADOS ONLINE AUDIOVISUAL BIBLIOTECA

O QUE É | ATIVIDADES | CONTATO O QUE PROCURA? OK

Em Vídeo
Marília Librandi Rocha e o ensino de literatura brasileira na Califórnia

Marília Librandi, professora e pesquisadora da Universidade de Stanford, conta sobre sua mudança do Brasil para os Estados Unidos, a sucessão de acasos que a levaram de São Paulo ... Confira.

Notícias

Prêmio literário lusófono é correalizado pelo Itaú Cultural

Uma boa notícia para o mercado literário: o Itaú Cultural passa a ser correalizador do prêmio anteriormente denominado PortugalTelecom. A curadoria ... +++

Brasileiros no Festival Internacional de Banda Desenhada de Beja

De 29 de maio a 14 de junho, Portugal recebe um festival internacional de Histórias em Quadrinhos (HQs), ou ainda "banda desenhada", ... +++

Pesquisa e análise

Banco de Dados Online- mapeamento da literatura brasileira no exterior

Profissionais do mundo inteiro respondem ao nosso questionário. Aqui estão acessíveis seus locais de atuação, interesses na literatura brasileira, sugestões para a sua difusão etc. Quando uma informação é acrescentada ao sistema, o banco é automaticamente atualizado. +++

O projeto surgiu a partir da constatação de que, desde a Feira de Frankfurt, na Alemanha, em 1994, e a Feira de Guadalajara, no México, em 2001, há um aumento no interesse pela literatura brasileira. Uma de suas metas é analisar qual a visão que o pesquisador estrangeiro tem da nossa literatura, das tendências de pesquisa e dos novos nomes brasileiros que começam a firmar seu espaço na literatura internacional.

Desse trabalho resultam produtos como documentários, textos analíticos e um inédito banco de dados, disponível *on-line*.

Os objetivos gerais do *Conexões Itaú Cultural* são mapear e identificar o perfil de institutos e centros de pesquisa estrangeiros de estudos de literatura e cultura brasileiras, seus pesquisadores, professores, estudantes, tradutores, editores, catalogação das obras publicadas no exterior que reflitam sobre algum aspecto da literatura brasileira, entre outros.

A médio e a longo prazo, esse mapeamento vai gerar um conjunto de informações que trará uma percepção mais acurada da presença da literatura brasileira mundo afora. Além disso, o mapeamento deve colaborar para que escritores, gestores públicos, editores e produtores culturais identifiquem políticas culturais, tendências de interesse, canais de divulgação etc., para o conhecimento, entendimento e fortalecimento da literatura e, por consequência, da cultura brasileira e do país. Outra ação do *Conexões Itaú Cultural* é a criação de uma memória da presença da literatura brasileira no exterior e dos trabalhos dos pesquisadores, seja em texto ou em vídeo. Também estão sendo produzidos programas que são veiculados em uma rede de TV em parceria com o *Itaú Cultural* (Jogos de Ideias).

Fonte: <http://conexoesitaucultural.org.br/>



Você pode conhecer mais desse projeto no *site*: <http://conexoesitaucultural.org.br/sobre/>.



Navegue pela internet no *site* dos principais centros culturais do Rio de Janeiro; com certeza, você irá se identificar com algumas ideias muito interessantes:

CCBB	http://culturabancodobrasil.com.br/portal/rio-de-janeiro/
Centro Cultural Cartola	http://www.cartola.org.br/
Casa França-Brasil	http://www.casafrancabrasil.rj.gov.br/
Centro de Tradições Nordestinas	http://www.ctn.org.br/
Centro Cultural Carioca	http://www.centroculturalcarioca.com.br/home.php

Este capítulo teve como intenção demonstrar, de forma muito objetiva e sucinta, algumas iniciativas muito interessantes e que podem fazer a diferença em relação a qualquer realidade/âmbito. As iniciativas apresentadas são apenas uma pequena amostra do que é possível em qualquer escala, e foram retiradas conforme informações disponibilizadas pela internet em seus respectivos *sites*.

É claro que existem diversas outras iniciativas tão ou mais interessantes, mas a ideia deste tema nesta aula foi destacar o quanto longe pode ser desenvolvida uma ação do profissional, vinculando o turismo cultural e educação, enquanto proposta inovadora por meio do desenvolvimento de projetos.

Vale destacar, ainda, que um dos aspectos mais importante na atuação profissional é ter a sensibilidade do que é necessário para, de fato, promover a transformação de uma realidade, considerando a necessidade dessa transformação associada às possibilidades e oportunidades que se tem em mãos.



Atividade

Atende ao objetivo 3

Barrontina é uma cidade colonial do século XVIII, que possui um patrimônio arquitetônico considerável, já que desde a década de noventa está com a economia estagnada, devido a atividades rurais relacionadas à subsistência agropastoril. Possui um conservatório musical, favorecendo a musicalidade local, um calendário repleto de manifestações culturais religiosas e profanas e, por fim, um grupo teatral bem forte. O prefeito dessa cidade resolveu contratar para apresentar um projeto cultural, considerando a demanda da população por programas culturais na localidade que visem promover a atividade turística local, atraindo tanto os visitantes da região de um importante destino turístico distante 50 km, como envolver a própria comunidade para essa atividade como alternativa de renda local. Dessa forma, considere esse cenário para elaborar uma proposta bem interessante, apresentando os seguintes aspectos:

- 1) Abrangência: local, regional, estadual ou internacional;
- 2) Nome do projeto/programa;
- 3) Público-alvo;
- 4) Objetivo(s);
- 5) Ações prioritárias (5).

[illegible]

[illegible]

Resposta comentada

Esta resposta será muito heterogênea, e o moderador de sala de aula deverá conduzir a apresentação da pesquisa realizada pelos alunos, considerando as especificidades de cada um e associando os temas que deverão ser identificados com o conteúdo abordado da aula. O importante é responder, diante da apresentação da proposta, questões como: Qual será o projeto? A quem vai atender? Onde será realizado? O que irá realizar? De que forma buscará financiamento? Quais as atividades necessárias para alcançar tais objetivos? etc.

Conclusão

Nesta aula, esperamos que você tenha compreendido os aspectos relacionados à elaboração de projetos culturais, no que tange às principais etapas, e como estas estão presentes, de diversas maneiras, nos estudos de caso apresentados.

Considere que, na elaboração de qualquer projeto cultural, é de extrema valia que, além de seguir tais premissas, faz-se interessante buscar experiências, sejam estas bem-sucedidas ou não, para ter um parâmetro do que já foi implantado e quais as dificuldades e êxitos obtidos. As redes sociais podem ser outra ferramenta interessante para este intercâmbio de conhecimento.

Resumo

Devemos compreender que o desenvolvimento de projetos culturais como ferramenta para a gestão de destinos é de extrema valia, pois pode refletir a ação direta de transformação de uma realidade, visando ao desenvolvimento de determinado aspecto de forma pontual e objetiva.

Para tanto, é necessário se valer dos aspectos abordados, tanto em termos estruturais na elaboração do projeto como nas perspectivas práticas de exemplos e estudos de casos, aplicados segundo alguma escala.

Nesse sentido, além da preocupação em elaborar um bom projeto, concebendo as ideias relacionadas a apresentação, justificativa, beneficiários, objetivos, metodologia, recursos, custos, cronograma, avaliação, é importante saber fazer um bom relatório final a partir da avaliação consistente realizada ao final das ações propostas, no intuito de analisar o progresso do projeto, registrar dados em cursos e planejar aperfeiçoamento dos serviços. De acordo com Cunha, que discorre sobre a concepção, elaboração e avaliação do projeto cultural:

[...] o relatório final deve conter tópicos que ajudem os parceiros a compreenderem as etapas de realização do projeto e o alcance das suas ações, de acordo com o que foi proposto inicialmente. Alguns tópicos são fundamentais de serem mensurados e analisados: impactos gerados/resultados (de acordo com os objetivos propostos e seus indicadores), patrocínio/parceria, público atendido, realização financeira, comunicação, equipe envolvida, geração de empregos e renda, desdobramentos e continuidade. (CUNHA, 2013)

Dessa forma, seguindo tais orientações, será mais garantido o êxito do projeto e, principalmente, a mudança de realidade de determinada localidade, considerando o poder de transformação que os profissionais capacitados possuem em determinado cenário turístico.

Informações sobre a próxima aula

Na próxima aula, abordaremos alguns aspectos para a gestão social de destinos turísticos como forma de gestão coletiva, democrática e participativa aplicada a qualquer sistema social, considerando o destino turístico como um todo. Até lá!

20

Gestão social em destinos turísticos

Mariana Pereira Chaves Pimentel
Thiago Duarte Pimentel

Meta da aula

Apresentar a gestão social como forma de gestão coletiva, democrática e participativa. Ela pode ser aplicada a qualquer sistema social, desde empreendimentos cooperativos de produção de bens turísticos, por exemplo, desde a produção de artesanatos até sua aplicação na própria escala da instância de governança do destino turístico como um todo.

Objetivos

Esperamos que, ao final desta aula, você seja capaz de:

- 1 identificar os diferentes princípios e características da *gestão social* e diferenciá-la em relação à *gestão pública estatal* e em relação à *gestão privada*;
- 2 identificar os elementos necessários à aplicação da *gestão social* no destino turístico.

Introdução

Ao longo deste curso, discutimos em diversos momentos e de diferentes formas (com diferentes enfoques) os processos, as ferramentas, as formas de atuação e os resultados que podem ser alcançados, quando lidamos com a gestão de destinos turísticos. Nessas diferentes ocasiões, tivemos a oportunidade de visualizar, ora com maior ora com menor grau de detalhe, como a gestão dos destinos turísticos é complexa, multifacetada e dependente de diferentes fatores. Tais fatores podem ser internos e externos, individuais e coletivos, públicos e privados etc. A dose em que são combinados pode proporcionar diferentes resultados para o destino e também para sociedade da qual ele faz parte.

Ainda assim, mesmo com toda essa diversidade e multiplicidade, a gestão reside em alguns traços ou elementos comuns, através de um conjunto de processos e ferramentas que são recorrentes, isto é, sempre se repetem, independente da forma, do contexto ou do objetivo em que ela é empregada. Um exemplo disso é a alocação (distribuição) de recursos no espaço, ao longo de um determinado período de tempo.

Se de uma forma geral visualizamos, ao longo desta disciplina, os processos e as ferramentas, em si, de gestão dos destinos turísticos, neste último momento desejamos chamar a atenção para os diferentes contextos em que esses processos de gestão podem ser empregados. Dito de outro modo, não existe apenas um tipo de gestão, mas sim diferentes tipos. Neste caso, o tipo de gestão escolhido, mesmo utilizando ferramentas de gestão semelhantes, trará resultados diferentes para o “sistema” social em que estiver sendo aplicado (conferir Aula 1 deste módulo), pois cada forma de gestão prioriza alguns elementos ao invés de outros.

As formas mais comuns e tradicionais de gestão, as mais empregadas até os dias de hoje, são *gestão privada* (em que uma pessoa, ou um grupo de pessoas, é proprietária dos meios de produção – isto é, de todos os recursos utilizados – e por isso controla sozinha todo o processo) e *gestão pública* feita pelo Estado, em

seus diversos níveis. Porém, por priorizarem certos elementos – a questão do *lucro* no caso da gestão privada e a questão das *regras*, e *leis* no caso da gestão pública estatal – essas formas de gestão têm recebido críticas no sentido de não conseguirem contemplar as diferentes dimensões da atividade turística, nos destinos. Deste modo, acabam não alcançando assim o tão desejado desenvolvimento turístico e social.

Tais limitações devem-se às formas específicas de gestão até então tentadas. Contudo, um terceiro tipo de gestão, denominado *gestão social*, surgiu recentemente como uma perspectiva inovadora que mescla a lógica de distribuição da gestão pública e utiliza como meio de geração de renda a gestão privada. Assim, ela é tida como capaz de trazer resultados diferentes e alcançar mais desenvolvimento, pois se desenvolve sobre um conjunto de princípios distintos, mas de forma harmônica.

Sua importância reside no fato de ter a capacidade de fornecer meios para incluir no sistema pessoas e grupos sociais tradicionalmente excluídos e, dessa forma, permitir não só a conquista de renda e benefícios financeiros (necessários à sobrevivência de tais pessoas), mas a inclusão social, gerando assim o almejado desenvolvimento.

Nesta aula, tentaremos discutir esses diferentes tipos de gestão e mais especificamente a gestão social e suas consequências para a gestão dos destinos turísticos. Você vem conosco? Boa leitura!

Dois tipos e um mesmo processo de gestão

Todos os tipos de gestão assentam-se sobre o mesmo conjunto de características, como a divisão do trabalho e a especialização de funções e tarefas, a hierarquia entre essas funções, fluxos de informação entre as partes envolvidas etc. Porém, essas características podem ser reunidas de formas diferentes, algumas delas podem ter uma importância maior do que outras e, dessa forma, influenciar de modo peculiar o processo de gestão, gerando diferentes tipos ou formas como ela pode ser exercida.

Considera-se que existem três tipos de gestão: a *privada*, a *pública estatal* e a *pública não estatal* ou também chamada de *gestão social*. Todas elas têm divisão do trabalho, especialização funcional, fluxos de comunicação etc. Porém, cada uma reúne e combina esses elementos de uma forma diferente, priorizando um determinado aspecto, o que as leva a alcançar resultados específicos. Vamos ver com mais detalhes cada uma delas?

Gestão privada ou estratégica

Mercado

O termo não é entendido aqui em sentido concreto, como uma feira, por exemplo, mas em sentido econômico, como o ambiente de interações entre vendedores e compradores para trocas de mercadorias e valores.

A gestão privada corresponde àquela praticada por empresas que atuam e competem entre si no *mercado*. Neste modo de gestão, a finalidade da ação organizacional é econômica. Esta finalidade condiciona a racionalidade que motiva as ações organizacionais, racionalidade esta que se baseia num cálculo utilitário de consequências. Isto é, requer que todos os meios necessários sejam adequados para a consecução dos fins econômicos (em geral, resumidos pelo lucro), definidos segundo os parâmetros convencionais da relação custo-benefício.



Ulrik De Wachter

Figura 20.1: A lógica da competição: só há um ganhador.

Fonte: <http://www.sxc.hu/photo/480908>

Sendo assim, importam menos os sentidos ou significados das ações (remetendo ao plano ético da conduta), e mais a sua capacidade de contribuir para a consecução dos fins propostos, definidos comumente em termos econômicos. No limite, não cabe à empresa privada discutir se uma ação é ética (correta) ou não. Ela age, pensando que quem tem de cuidar desses assuntos é o Estado, através de legislação específica, proibindo ou permitindo determinadas ações (ex.: quantidade de emissão de gás carbônico – CO₂ – emitida por um carro), e a sociedade, que legitima ou não estas regulamentações. Assim, uma empresa age, visando ao lucro, não se importando se muitas vezes ele for obtido de maneira antiética perante a sociedade (ex.: não utilização de filtros contra poluição, embora não seja determinado por lei; cobrança de juros e taxas econômicas exorbitantes etc.).

Esse modo de gestão privilegia a racionalidade instrumental ou funcional, na qual os meios utilizados importam menos do que os fins alcançados. Como os fins últimos na gestão privada são os ganhos econômicos, então os elementos sociais, culturais e ecológicos, por exemplo, ficam subordinados ao econômico-mercantil.

Para que atinjam seus objetivos, as organizações privadas operam com elevado grau de interdependência entre atividades e membros, porém recorrem a mecanismos coercitivos e hierárquicos para fazer valer o bom funcionamento dessa divisão e acoplagem.

O processo decisório na gestão privada é centralizado na figura do proprietário, do gestor, ou daquele por ele designado para gerir. Além disso, ele obedece a uma hierarquia, quanto mais alto o nível hierárquico, maior a autoridade decisória; quanto mais baixo o nível hierárquico, menor a autoridade decisória. O posto mais alto dessa hierarquia é o do proprietário da empresa.

É importante ressaltar que os rendimentos alcançados pela empresa não serão distribuídos, ao contrário, serão acumulados por um indivíduo ou por um pequeno grupo de indivíduos. Sendo assim, a gestão privada tem como objetivo o bem privado que será destinado a um grupo restrito de pessoas.

Gestão pública

A gestão pública refere-se ao modo de gestão, praticado pelas instituições públicas, vinculadas ao Estado. Este modo de gestão também apresenta como racionalidade o *cálculo utilitário das consequências* (assim como na gestão privada ou econômica), porém, com uma diferença em relação à gestão privada: seu objetivo é o bem-estar coletivo.

Tradicionalmente associada a procedimentos de gestão lentos e ineficientes, a gestão pública brasileira, seguindo tendências internacionais, durante a década de 1990, passou por um processo de reforma administrativa pela qual se propôs uma Nova Gestão Pública (PEREIRA; SPINK, 1998). Algumas das medidas assumidas pela reforma foram a descentralização administrativa, que consistiu na delegação de parte da autoridade decisória para estados e municípios; a delimitação mais precisa da área de atuação do Estado; a separação entre a formulação de políticas e sua execução; dentre outras.

Nesse contexto, a gestão pública brasileira assume uma racionalidade utilitária ou funcional, em que há objetivos a serem alcançados, prazos a serem cumpridos e medidas de controle dos resultados. Porém, permanecem seus objetivos tradicionais, não financeiros, mas políticos e socioeconômicos.

Quanto ao processo decisório, a gestão pública obedece a estruturas verticalizadas e hierarquizadas, em que um maior nível hierárquico pressupõe maior autoridade decisória. Apesar disso, passa, com a reforma administrativa, a assimilar mecanismos de democracia direta, como é o caso do orçamento participativo e de controle social, como no caso dos conselhos gestores, além de buscar maior transparência. Assim, sua estrutura tradicionalmente verticalizada e com baixa participação social, assume algumas horizontalidades.

Gestão social

Por se tratar de um conceito em construção, a noção de gestão social ainda não é consensual entre os autores. Apesar das diversas abordagens, alguns princípios podem ser identificados como característicos e definidores da gestão social. Vejamos algumas dessas abordagens e os princípios que distinguem a gestão social da gestão privada e da gestão pública.

Abordagens teóricas

Para França Filho (2008), a gestão social é considerada em dois níveis:

1. como uma *problemática da sociedade* e
2. como uma *modalidade específica de gestão*.

Quanto à *problemática da sociedade*, o termo diz respeito à gestão das demandas e necessidades dos cidadãos, isto é, do social. O social, neste sentido, sugere a ideia de política social, remetendo à própria ideia de gestão pública. Neste sentido, a finalidade deve ser coletiva e deve se sobrepor à individual.

Como uma *modalidade específica de gestão*, a gestão social seria uma forma de subordinar as lógicas instrumentais do cálculo econômico a outras lógicas: sociais, políticas, culturais ou ecológicas (FRANÇA FILHO, 2003). Dessa forma, o uso do termo gestão social alinha-se a uma tentativa de contrabalanceamento aos excessos da lógica individualista, pautada na racionalidade instrumental.

A gestão social, vale ressaltar, não buscaria apagar ou substituir o aspecto econômico, mas sim reequilibrar o sistema pela incorporação e valorização de outros aspectos, como culturais, ecológicos e sociais.



França Filho (2003) entende a gestão social como o modo de gestão próprio das organizações da sociedade civil, da esfera pública não estatal (conferir Aula 3), distinto tanto do modo de gestão da iniciativa privada quanto do daquele utilizado pelo Estado, pois ambos se fundamentam na racionalidade instrumental que norteia o *cálculo utilitário das consequências*.

Na gestão social há, de maneira diferente, o desenvolvimento de formas de gestão que se fundamentam na racionalidade substantiva, isto é, na ideia de que os valores sociais, as formas de solidariedade e espontaneidade, e os laços sociais colocam-se acima dos procedimentos instrumentais de cálculo. Assim, os objetivos são, sobretudo, não econômicos e os recursos financeiros aparecem como um meio para realização dos fins sociais (políticos, culturais, ecológicos).

Outro autor contemporâneo de destaque no contexto brasileiro acerca do tema é Tenório (2008), cuja preocupação central reside na construção de um pensamento próprio sobre gestão social, que se fundamente essencialmente na noção de esfera pública e que possa ser aplicado a qualquer tipo de organização e em qualquer contexto.

O autor acrescentou à discussão do termo *gestão social* o conceito de ***cidadania deliberativa*** e a noção de *participação*. Esta necessidade de acréscimo da participação para o conceito refere-se à ênfase que se faz fundamental quando se deseja dizer que a gestão social deve ser praticada como um processo coletivo, que valorize o diálogo no qual todos têm direito à fala sem coerção. E este processo deve ocorrer em um determinado espaço social, na esfera pública.

Assim, Tenório entende gestão social como o “processo gerencial decisório deliberativo que procura atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico”.

Para Tenório, o conceito de gestão social tem sido objeto de estudo e prática muito mais associado à gestão de políticas sociais, de organizações não governamentais (ONGs), de combate à pobreza e até ambiental, do que à discussão e possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer naquelas relações de caráter produtivo.

Cidadania deliberativa

Segundo Tenório (2008a, p. 41), considera “que a legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum”.



Chih Hau Taiwan

Figura 20.2: Exemplo de participação: conselho consultivo.

Fonte: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Wikimedia_advisory_board_meeting.jpg

Tentando especificar mais o conceito, Tenório propõe que gestão social seja entendida como:

[um] processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não governamentais). O adjetivo social, qualificando o substantivo gestão, será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação.

Já Fischer (2002), aborda o conceito de gestão social como gestão do desenvolvimento social, pois para a autora trata-se da transição entre modelos passados e novas formas comprometidas com utopias de desenvolvimento local.

Ao discutirem o modo pelo qual se deve realizar este desenvolvimento, Gondim, Fischer e Melo ressaltam a importância da articulação de lideranças, da eficácia e eficiência social. A gestão social tratar-se-ia, então, de mediações sociais realizadas por indivíduos (gestores) e suas organizações visando ao desenvolvimento. Para as autoras, múltiplas formas de poder são exercidas em diferentes escalas, na complexa construção de programas e ações de desenvolvimento que ocorrem em espaços territoriais e virtuais. Assim, o desafio que demanda competência do gestor social é conciliar os interesses diversos.

Em síntese, essas autoras entendem como sendo gestão social:

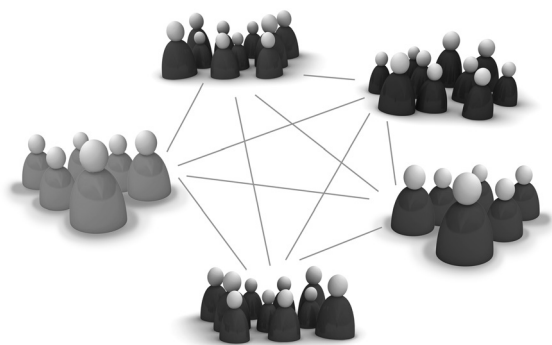
um ato relacional capaz de dirigir e regular processos por meio da mobilização ampla de atores na tomada de decisão, que resulte em parcerias intra e interorganizacionais, valorizando as estruturas descentralizadas e participativas, tendo como norte o equilíbrio entre a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva, para alcançar enfim um bem coletivamente planejado, viável e sustentável a médio e longo prazo (GONDIM; FISCHER; MELO, 2006, p. 4).

Essa perspectiva é reforçada por Carvalho (2001, p. 14) que define gestão social como “a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos”. Para ela, a política social não é apenas um canal dessas necessidades, mas respostas a elas, já que as políticas públicas são concebidas pelo Estado, mas nascem na sociedade civil.

A autora considera que os movimentos sociais – realizados por novos atores que emergiram em contrapartida ao enfraquecimento da classe trabalhadora frente à transformação produtiva recente (por exemplo, através da flexibilização das leis sobre o trabalho, da redução de benefícios sociais dos trabalhadores etc.) – deslocaram para a sociedade civil um papel central na definição da agenda política dos Estados, alargando e revitalizando a esfera pública.

Consideradas as resistências e ambiguidades, ressalta Carvalho, as organizações do terceiro setor possuem características valorizadas pela gestão social, quais sejam:

1. capacidade de articular múltiplas iniciativas;
2. capacidade de estabelecer parceria com o Estado na gestão de políticas públicas;
3. capacidade de estabelecer redes locais, nacionais ou mundiais.



Assim, para Carvalho, a gestão social deve ser estratégica no sentido de sua operacionalização, ou seja, deve buscar alcan-

Eficácia é uma medida do alcance dos resultados; **eficiência** é uma medida da utilização dos recursos nesse processo; e **efetividade**, sobretudo na área pública, afere em que medida os resultados de uma ação trazem benefício à população (CASTRO, 2006).

çar objetivos com **eficácia, eficiência e efetividade**.

Em concordância com a autora, Perret et al. (2009) e Dowbor (1999) consideram que as parcerias, as redes e a descentralização são formas para operacionalizar a gestão social. Para estes autores, as tendências recentes da gestão social, a partir da descentralização política e a mudança de eixo de desenvolvimento para o local, forçam-nos a pensar novas formas de organização social, de relação entre o político, o econômico e o social, e a ouvir tanto atores estatais, como empresariais e comunitários.

Para Dowbor, o *social* constitui uma dimensão de todas as outras atividades, uma forma de fazer indústria, uma forma de pensar desenvolvimento urbano, uma forma de tratar os rios, uma forma de organizar o comércio etc.

Princípios ou fundamentos teóricos

Diante de tantas abordagens do conceito de gestão social, Pimentel e Pimentel (2010) selecionaram nove categorias de análise, quais sejam:

1. objetivo;
2. valor;
3. racionalidade;
4. protagonista;
5. comunicação;
6. processo decisório;
7. operacionalização;
8. esfera de atuação;
9. autonomia/poder.

O objetivo dos autores era identificar pontos de encontro e desencontro conceituais entre os teóricos. A partir da análise empreendida, os autores sintetizaram a discussão, elencando sete princípios ou fundamentos teóricos da gestão social:

P1: A gestão social tem como objetivo o interesse coletivo de caráter público.

P2: A orientação de valor da gestão social é o interesse público

bem compreendido.

P3: A gestão social deve subordinar a lógica instrumental a um processo decisório deliberativo, pautando-se na racionalidade substantiva.

P4: A gestão social tem como protagonista a sociedade civil organizada, mas envolve todos os atores sociais, organizacionais e institucionais de um dado espaço público.

P5: A gestão social é um processo participativo, dialógico, consensual.

P6: A gestão social materializa-se pela deliberação coletiva alcançada pelo consenso possível, gerado pela argumentação livre.

P7: As parcerias e redes intersetoriais, tanto práticas como de conhecimentos, ao formarem uma esfera pública, são formas de pensar e operacionalizar a gestão social.

Tabela 20.1: Tipos de gestão e suas características

Categorias de Análise	Gestão Estratégica	Gestão Pública	Gestão Social
Objetivo	Lucro	Interesse público	Interesse coletivo de caráter público
Valor	Competição	Normativo	Cooperação intra e interorganizacional
Racionalidade	Instrumental	Burocrática	Substantiva/comunicativa
Protagonistas	Mercado	Estado	Sociedade civil organizada
Comunicação	Monológica, vertical, com restrição ao direito de fala	Monológica/dialógica, vertical com algumas horizontalidades; em tese sem restrição à fala	Dialógica, com pouca ou nenhuma restrição ao direito de fala
Processo decisório	Centralizado/ de cima para baixo (<i>ordens</i>)	Centralizado mas com possibilidade de participação (de baixo para cima, construção coletiva)	Descentralizado, emergente e participativo/surge como construção coletiva
Operacionalização	Estratégica, com foco em indicadores financeiros	Estratégica, com foco em indicadores sociais	Social, com foco em indicadores qualitativos e quantitativos

Esfera de atuação	Privada	Pública estatal	Pública social (França Filho) × qualquer esfera (Tenório; Dowbor)
Autonomia e poder	Há diferentes graus de coerção e submissão entre os atores envolvidos	Há coerção normativa entre os atores envolvidos	Não há coerção, todos têm iguais condições de participação (Tenório) × As relações de poder restringem a capacidade de cada um se posicionar no debate (Fischer et al.; Godim, Fischer e Melo)

Fonte: Pimentel; Pimentel (2010, p. 9-10).

As categorias de análise *esfera de atuação e autonomia/poder* apresentaram divergências conceituais ainda não resolvidas. Com relação à esfera de atuação da gestão social, para França Filho (2008) seria a esfera pública não estatal, mais exatamente, a gestão social seria própria das organizações da sociedade civil. Para os demais autores analisados, entretanto, ela pode ocorrer em qualquer tipo de sistema social, a depender do grau de participação, diálogo e deliberação envolvidos.

Outro ponto de divergência diz respeito à autonomia e poder. Tenório considera que o espaço da gestão social é o espaço das relações sociais em que todos têm direito à fala, sem coerção. Por outro lado, autores, como: Godim, Fischer e Melo (2006) reconhecem e incluem a dimensão do poder em suas análises sobre gestão social, considerando esse espaço de uma maneira mais plural, complexa e difícil de ser trabalhada, uma vez que se deve tentar levar em conta os interesses, muitas vezes antagônicos, dos diversos envolvidos.



Atividade

Atende ao objetivo 1

Tendo como base o que foi exposto até agora, efetue a comparação entre os diferentes tipos de gestão, segundo os princípios “objetivos”, “protagonistas” e “modos de operacionalização” e, a seguir, explique como cada um desses princípios comporta-se na gestão econômica, pública estatal e social.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper appears to be a standard notebook page or a sheet of stationery.

Resposta comentada

Como vimos, há pelo menos 7 princípios consensuais pelos quais podemos comparar os três tipos de gestão; dentre eles podemos destacar: os objetivos, os protagonistas e os modo de operacionalização. Quanto aos objetivos, a gestão econômica (ou “privada”) diferencia-se dos demais tipos de gestão pelo fato de perseguir a finalidade estritamente econômica, ou seja, o aumento da lucratividade. Já a gestão burocrática (ou pública estatal) e a gestão social possuem objetivos, voltados para o bem-estar social. Mas ambas se diferem pelo fato de que enquanto a gestão burocrática tem como finalidade atender às demandas da sociedade, a gestão social persegue, além disso, o desenvolvimento (entendido como melhoria estrutural das condições de vida da população). Ou seja, apesar de ambas terem interesse público, é possível se ter gestão pública estatal sem o desenvolvimento como meta, enquanto o mesmo não ocorre com a gestão social.

Já em relação aos protagonistas, a gestão econômica possui como ator central de suas ações a iniciativa privada, através da figura do empreendedor (homem de negócios), que sonha, idealiza e coloca em prática estas ideias, através de um negócio. Já a gestão pública estatal tem como personagem central o Estado, que apesar de agir em nome da coletividade (diferente do empreendedor privado que age apenas em seu nome) o faz de forma individual e centralizada, concentrando recursos, poder e conhecimentos. Por sua vez, a gestão social tem como figura central a própria sociedade civil (mas não toda ela), através de grupos que se organizam para agir em prol de determinadas questões, solucionando coletivamente problemas comuns a todos.

Por fim, enquanto o modo de operacionalização da gestão estratégica dá-se através da extração da mais-valia (apropriação do trabalho alheio), visualizada por meio de indicadores econômicos do desempenho da empresa; a gestão burocrática age através do aparelho estatal, priorizando os indicadores sociais para avaliação de seu desempenho. Enquanto isso, a gestão social, para acontecer, vale-se das parcerias na forma de redes, isto é, das relações horizontalizadas cujos resultados e avaliação são visualizados através de indicadores quantitativos e qualitativos, e da eficácia integral do processo.

A evolução da gestão social

Histórico da gestão social

O que é considerado hoje como gestão social remonta a práticas de associação dos trabalhadores para a organização da produção e do consumo, e também a ajuda mútua, iniciada em meados do século XIX, aproximadamente entre as décadas de 1830 e 1850.

Esta época coincide com a segunda fase da Revolução Industrial, deflagrada pela Inglaterra, quando o uso de máquinas começa a se tornar intensivo nas fábricas, transformando drasticamente as relações de trabalho em seu interior.

Como uma das consequências deste processo, o valor pago pela força de trabalho aos empregados tornou-se mais baixo, já que com o uso de máquinas uma mesma quantidade de produtos pode ser feita com menos trabalhadores. Assim, mui-

tos trabalhadores ficaram desempregados e aqueles que adoeceram, feriram-se no manuseio das máquinas ou que simplesmente não conseguiram se adaptar, devido à velhice ou ao cansaço, ao novo ritmo de trabalho imposto pela velocidade da máquina, passaram por situações de necessidade extrema. Isto porque naquela época não havia políticas sociais feitas pelo Estado como ocorre hoje (ex.: bolsa família, sistema público de educação e saúde etc.), os indivíduos tinham de contar com as próprias forças para sobreviver.

Neste contexto de muita incerteza e exclusão social, os trabalhadores começaram a se associar e a formar organizações, visando se ajudar em momentos de dificuldade. Por exemplo, cada um dos trabalhadores empregados poupava parte do dinheiro recebido como salário e depositava-o na sociedade de socorro mútuo, e quando um deles ficava desempregado, recorria a esse dinheiro, a fim de continuar sustentando a si e sua família. Quando conseguisse novo emprego, restituiria o dinheiro tomado e assim outros poderiam recorrer a esse “minibanco” dos trabalhadores, quando passassem por alguma dificuldade.

A partir desta ideia, os trabalhadores começaram a aplicar este princípio de solidariedade de outras formas, seja na organização da produção através de cooperativas, seja na organização do consumo através de cooperativas de consumo. O importante, contudo, é ressaltar que ao contrário da organização empresarial capitalista, cujo objetivo era o lucro e para consegui-lo adotava-se a competição, as organizações mutualísticas e cooperativas tinham como princípio básico a solidariedade e a cooperação, utilizando o dinheiro (e demais recursos disponíveis) para gerar proteção e bem-estar aos seus membros. Assim, essas formas de organização eram soluções trazidas pelos trabalhadores para os problemas sociais dos próprios trabalhadores.

Porém, após 1850, devido ao crescimento dessas iniciativas (que se contrapunham à lógica das empresas privadas e, portanto, do capitalismo), as cooperativas, associações mutualistas

e organizações do gênero passaram a sofrer sanções econômicas, políticas e até legislativas (na França criou-se uma lei que as proibia), o que reduziu drasticamente essa forma de gestão.

Aliado a este fato, o período de 1873 a 1895 levou à modernização e a investimentos pesados na agricultura e nos recursos naturais (LECHAT, 2002), fazendo com que os movimentos trabalhadores que adotavam a autogestão abatessem-se ainda mais.

Sem tipos de organização diferentes, que disputassem espaço e favorecidas pela legislação da época, as empresas capitalistas tornaram-se virtualmente a referência dominante e quase que exclusiva sobre o tipo de organização econômica ou social não estatal.

Já no começo do século XX, entre 1929 e 1932, a depressão econômica provocada por uma crise, devido a ausência de regulação da concorrência entre empresas, levou o Estado a intervir na esfera social (até então seu raio de atuação em termos de intervenção, regulação e outras formas de controle davam-se basicamente na economia), implantando políticas econômicas e sociais, destinadas especificamente às parcelas da população menos favorecidas. Assim, o Estado passou a fazer muito do papel que as organizações com regime de autogestão, criadas pelos trabalhadores no século anterior, faziam, contribuindo mais uma vez para o seu enfraquecimento, já que suas funções passariam a ser consideradas pelos outros como não mais necessárias.

Porém, estas iniciativas não deixaram de existir, simplesmente tiveram seu papel reduzido ou ofuscado, devido à “roubada de cena” pelo papel das empresas capitalistas, num primeiro momento, e depois pelo Estado, num segundo momento.

Segundo Lechat (2002), após a Segunda Guerra Mundial, a economia não monetária (doméstica e de reciprocidade) tinha ficado marginalizada pela expansão do mercado e pela estatização das iniciativas associativas mais dinâmicas. Mas este quadro mudou a partir da segunda metade da década de 70 do século XX. Uma nova crise do sistema capitalista trouxe por consequência, o desemprego e o fechamento de empresas, e criou-se um quadro dramático para a classe trabalhadora.

Nas décadas de 1970 e 1980, surgiu uma onda de iniciativas, por exemplo, através de cooperativas de trabalhadores, para manter ou criar empregos, por meio de empresas autogeridas por eles mesmos.

Para Laville e Roustang (1999), o conceito de *economia solidária* proporciona uma ênfase sobre o desejo primeiro da economia social na sua origem de evitar o fosso entre o econômico, o social e o político, pois é na articulação destas três dimensões que se situa o essencial da economia social ou solidária.



Economia social remete àquelas atividades econômicas, concernindo à sociedade de pessoas que busquem democracia econômica associada à utilidade social. [...] De modo amplo, há duas grandes maneiras de se descrevê-la. A primeira é pela identificação das formas jurídicas ou institucionais da maioria das iniciativas atuais da economia social, cujos componentes são as empresas de tipo cooperativo, as sociedades de tipo mutualista, as organizações associativas e as fundações. A segunda maneira de se caracterizar a economia social consiste em destacar os traços comuns das empresas e organizações que ela agrupa. Esses traços situam-se, de um lado, nas finalidades da atividade e, de outro, em seus modos de organização. Entre diversas formulações possíveis dessas características próprias à economia social, uma delas combina diferentes fontes, pretendendo ser concisa e elegendo quatro princípios maiores: a) finalidade de prestação de serviços aos membros ou à coletividade, sendo o lucro secundário; b) autonomia de gestão; c) controle democrático pelos membros; d) primazia das pessoas e do objeto social sobre o capital na distribuição dos excedentes (adaptado de DEFOURNY, 2009, p. 156).

O importante a se destacar na gestão social é o fato de que além de ser aplicada a sistemas de autogestão produtivos e de consumo, tais como: cooperativas, associações e mutualidades, também vêm ganhando espaço ao serem aplicadas em sistemas mais amplos e não apenas de caráter local, tais como: redes de cooperativas, bancos populares e comunidades inteiri-

ras. Ou seja, a lógica da gestão social tem se aplicado cada vez mais a sistemas sociais mais amplos, vinculando-se não especificamente ao tipo de empreendimento, mas sim à forma como esse sistema é gerido (com a lógica voltada para o desenvolvimento) e por isso tem se aproximado muito do que poderia se considerar como políticas públicas, mas realizadas de forma auto-organizada e autogestionária.

A gestão social nos destinos turísticos

Se a gestão social apresenta-se como uma forma alternativa de gestão, como seria a gestão social de destinos turísticos?

Para tratarmos desse assunto, tomaremos os sete princípios apontados por Pimentel e Pimentel (2010), para discutirmos sua aplicabilidade à gestão de destinos turísticos.

P1: A gestão social tem como objetivo o interesse coletivo de caráter público.

Uma das primeiras características apontadas no que tange à gestão social refere-se ao seu objetivo. Esta forma de gestão visa apresentar-se como uma alternativa aos demais modos de gestão que têm objetivos precisos: o lucro, no caso das organizações privadas, e o interesse público, no caso das organizações públicas estatais. Nesse sentido, a gestão social distingue-se, sobretudo, pela sua não vinculação ao aparelho estatal, ou seja, busca formas e mecanismos de auto-organização e autogestão. Esse modo de intervenção na realidade, formada, conduzida e centrada no interesse coletivo, permite o aparecimento de novas formas de mobilização, articulação e organização social, que têm como consequência uma maior consciência e participação da sociedade civil sobre as decisões e ações de seu interesse.

Sendo assim, devido ao seu objetivo de articulação e organização de atores, e interesses em prol do bem-estar coletivo é que a gestão social pode ser útil ao turismo. Por se tratar de uma atividade composta por diversos atores e atrelada a várias

outras atividades, a gestão dos destinos turísticos, para que traga os benefícios almejados, pressupõe (embora não necessariamente a faça) a articulação e a organização das diversas pessoas, organizações, setores e interesses envolvidos.

Assim, a gestão social apresentando-se como modo de gestão, caracterizado pela iniciativa coletiva de auto-organização de atores com interesses comuns, pode ser extremamente importante para a gestão de destinos turísticos. Isto porque, diferente da gestão pública e privada, não estabelece estruturas de poder ou hierarquias, mas, ao contrário, pressupõe a participação dos envolvidos e o diálogo entre eles, no intuito de tomarem conjuntamente as decisões e ações para o alcance do interesse da coletividade.

P2: A orientação de valor da gestão social é o interesse público bem compreendido.

Outro ponto em que se distingue a gestão social dos demais tipos de gestão é o valor que a guia. A gestão social parte das novas formas de solidariedade e coesão não presentes na gestão pública ou privada. Nas organizações públicas, a coesão caracteriza-se por um valor normativo, imposto por padrões, associados à estrutura burocrática estatal. Já as organizações privadas operam com elevado grau de interdependência entre seus membros, porém recorrem a mecanismos coercitivos, impositivos, para fazer valer seu bom funcionamento, já que o valor que guia essas organizações é a competição. Ou seja, a empresa possui um regulamento interno e, se um trabalhador não age de acordo com o mesmo, ele pode ser excluído da empresa.

Mas e no destino turístico? E na sociedade? Apesar de ser possível excluir os indivíduos do destino turístico não é possível excluí-los totalmente da sociedade, certo? Pois, mesmo que eles sejam ignorados pela entidade gestora de um destino turístico, continuam existindo e fazendo parte dos outros sistemas da sociedade. Então, na gestão social, o foco está em não “esconder” ou ignorar o problema, mas sim em tratá-lo. Ou seja, a solução defendida não é excluir do sistema os indivíduos que não se

adaptam ou que “não interessam” ao turismo, mas lidar com eles dentro do sistema (destino turístico). Assim, a gestão social pauta-se na pluralidade de atores e na sua efetiva participação e autonomia, valendo-se de pouca ou nenhuma coação. Neste caso, a coesão pode atingir seu ápice, guiada por um valor de manutenção do bem comum ou do que Tocqueville (1998) chamou de *interesse público bem compreendido*.



O conceito de *interesse público bem compreendido*

representa um sentimento comum, segundo o qual a promoção do bem-estar coletivo refletirá na promoção do bem-estar individual. A lógica do interesse bem compreendido permitia que se destinasse aos cidadãos a responsabilidade pela administração de uma série de problemas locais, estimulando a participação política, via ação conjunta, e reforçando os laços de interdependência entre os indivíduos (GAHYVA, 2006, p. 560).

Para os destinos turísticos que se estruturam pelo arranjo de organizações públicas, privadas e da sociedade, todas elas com o objetivo comum de desenvolvimento do turismo local, pode ser mais interessante a manutenção desse bem comum, isto é, o desenvolvimento do turismo, do que a competição entre organizações ou normatizações carentes de reconhecimento e apoio. Deste modo, se tomada como valor pelo destino, a promoção do bem comum pode refletir, então, a promoção do bem-estar individual.

P3: A gestão social deve subordinar a lógica instrumental a um processo decisório deliberativo, pautando-se na racionalidade substantiva.

Outro ponto característico da gestão social refere-se aos processos e aos meios pelos quais resultará a tomada de decisão organizacional. Nesse sentido, abre-se espaço para o questionamento de que tipo de racionalidade deverá pautar a condução da ação organizacional. França Filho defende que:

[...] a gestão social pode ser pensada também como um modo de orientação para uma ação organizacional. Ela diz respeito, portanto, a uma forma de gestão organizacional que do ponto de vista de sua racionalidade pretende subordinar as lógicas instrumentais a outras lógicas mais sociais, políticas, culturais ou ecológicas (FRANÇA FILHO, 2003, p. 3).

Enquanto a gestão estratégica privilegia a racionalidade instrumental, a gestão social está pautada numa *racionalidade substantiva*. Esta última visaria ao consenso pelo diálogo, dando voz a todos os atores envolvidos, de acordo com a cidadania deliberativa.

Não que a gestão social não esteja interessada nos resultados a serem obtidos. É necessário assegurar a efetividade em termos dos resultados da gestão social. Ou seja, a gestão social precisa de parâmetros, os quais devem servir de base para avaliar o seu grau de atendimento aos objetivos propostos, da melhor maneira possível e com o maior grau de satisfação possível do público-alvo (efetividade). A gestão social apenas não restringe seus objetivos ao alcance de resultados, preocupando-se também com o modo pelo qual os resultados são atingidos.

Assim, um destino turístico que adotasse a gestão social estaria interessado no alcance de objetivos e resultados, mas não qualquer resultado nem de qualquer jeito. Para isso, lançaria mão da participação dos múltiplos atores, do diálogo, da solidariedade e dos laços sociais comunitários. Dito de outro modo, é preciso sim ter um resultado econômico, mas não é só isso que deve ser perseguido, uma vez que pode prejudicar a sociedade do destino turístico; então, é preciso atingir resultados econômicos apenas como um meio para realização dos fins coletivos mais amplos: sociais, políticos, culturais ou ambientais.

P4: A gestão social tem como protagonista a sociedade civil organizada, mas envolve todos os atores sociais, organizacionais e institucionais de um dado espaço público.

Para a gestão social, o protagonista é a própria sociedade, pois ela é o ator central neste tipo de gestão, que deve ser realizada pela e para a sociedade. Mas esta sociedade, através dos seus diferentes atores que a integram, deve estar organizada a fim de poder se representar e fazer valer o que quer. O que se propõe não é a eliminação do papel do Estado ou do setor privado, mas a inclusão da sociedade e das diversas formas de organização entre esses setores.

É neste sentido que para França Filho (2003) a gestão de demandas da sociedade pode ser realizada por ela própria, através da auto-organização. O que é sugerido é uma ampliação de forças, ou melhor, uma maior articulação de forças, não restritas somente ao Estado e sim geridas por diferentes sujeitos sociais.

Por sua vez, Tenório (2008) considera que um gerenciamento mais participativo e compartilhado anuncia a possibilidade de inversão do protagonismo do Estado na relação Estado-sociedade, além da construção de mais parcerias entre a sociedade civil organizada, o setor privado e o Estado.

É neste sentido que Carvalho (2001, p. 17) salienta a “pedagogia emancipatória” da gestão social, pois ela “potencializa talentos, desenvolve a autonomia e fortalece vínculos relacionais capazes de assegurar a inclusão social”.

Neste sentido, o que a gestão social propõe para os destinos turísticos é a gestão compartilhada entre o Estado, o setor privado e a sociedade civil, já que todos esses atores são envolvidos pela atividade turística nas destinações. É o caso da situação 7 que vimos na Aula 3. Com isso, espera-se um somatório de forças pela construção de parcerias, pelas quais são compartilhados conhecimentos e habilidades, identificadas prioridades, otimizados recursos e conjugados esforços para o aumento da qualidade e eficiência dos serviços prestados.

P5: A gestão social é um processo participativo, dialógico, consensual.

Ao passo que as formas de gestão privada e pública estatal tendem a ser monológicas e verticalizadas, com algumas hori-

zontalidades no caso desta última, o processo de comunicação na gestão social tende a ser participativo e dialógico, visando ao confronto de ideias e ao consenso racional.

Sendo assim, a gestão social de destinos turísticos visa proporcionar a assimilação dos diversos envolvidos por meio da participação e do debate, de modo que os interesses dos atores possam ser conhecidos e confrontados. Desta maneira, o interesse da coletividade deve prevalecer sobre interesses individuais, chegando-se ao consenso esclarecido e racional.

P6: A gestão social materializa-se pela deliberação coletiva alcançada pelo consenso possível, gerado pela argumentação livre.

O processo decisório na gestão estratégica é centralizado na figura do proprietário ou gestor e obedece a uma hierarquia, quanto mais alto o nível hierárquico maior a autoridade decisória. Já a gestão pública possui algumas horizontalidades, assumidas durante a década de 1990, quando passou por um processo de reforma administrativa, em que se propôs uma Nova Gestão Pública.

No tocante à gestão social, o processo decisório é descentralizado, e a participação e o diálogo sem coerção são determinantes para a construção do consenso coletivo. Tenório enfatiza a participação como elemento característico do processo decisório da gestão social, pois, para ele, quando se deseja dizer que a gestão social deve ser praticada como um processo intersubjetivo e dialógico, os princípios da inclusão e do pluralismo devem orientar a prática.

Para os destinos turísticos, o processo decisório, adotado pela gestão social, é mais apropriado, uma vez que são múltiplos os atores e, conseqüentemente, múltiplos os interesses em jogo. A participação ampla dos envolvidos tende a dificultar as tomadas de decisões autoritárias ou arbitrárias, que firam o interesse coletivo.

P7: As parcerias e redes intersetoriais, tanto práticas como de conhecimentos, ao formarem uma esfera pública, são formas de pensar e operacionalizar a gestão social.

Nas organizações privadas, os gestores utilizam-se de indicadores financeiros para verificar se os rumos esperados estão sendo seguidos. Por exemplo, determinados indicadores financeiros serão determinantes para orientar a estratégia, que pode alavancar as vendas de determinado produto ou fidelizar clientes.

Já na gestão pública, no contexto da Nova Gestão Pública, a gestão passou a ser estratégica, pois há objetivos a serem alcançados, prazos a serem cumpridos e medidas de controle dos resultados, visando a um alto grau de eficiência tal qual na gestão econômica (o que não acontecia antes), porém, diferente desta, os objetivos da gestão pública não são financeiros, mas políticos e socioeconômicos.

A gestão social, como um ato relacional, resulta em parcerias entre indivíduos, organizações e setores, visando ao bem-estar coletivo. A intersetorialidade na gestão social não se resume às práticas, mas se estende aos conhecimentos e habilidades, construídos e disseminados pela articulação de múltiplos atores, atividades e setores. Neste sentido, Dowbor (1999) considera que novas formas de pensar a organização da sociedade podem partir da relação entre o político, o econômico e o social.

Sabemos que a operacionalização da gestão social requer a formação de parcerias, redes de indivíduos e organizações e que, por outro lado, os destinos turísticos caracterizam-se justamente pela combinação e soma de diversos atores e atividades. Neste caso, podemos perceber, assim, que a gestão social apresenta-se como um modo de gestão afim às especificidades do turismo.



Atividade

Atende ao objetivo 2

Agora que você conhece os princípios da gestão social, escolha um destino turístico que conheça e aponte se, e como, um desses princípios são aplicados ao destino.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Resposta comentada

Não temos como saber de antemão o lugar e o princípio por você escolhido. Neste caso, mostraremos, a título de exemplo, a aplicação de alguns princípios de gestão social à Costa do Descobrimento, no sul da Bahia, analisados por Sant'Anna (2001).

Através dos diversos olhares de especialistas e atores da Costa do Descobrimento, Sant'Anna observou algumas facetas que compõem a complexa construção de um processo participativo.

As formas de articulação entre as várias entidades presentes na região, sejam elas públicas ou privadas, foram muito criticadas pelos participantes da pesquisa. O desafio é conseguir articular apropriadamente essas entidades.

Oitenta e oito por cento dos membros da comunidade local entrevistados acham que ainda existem ações pontuais e desarticuladas, apesar dos esforços da Secretaria da Cultura e Turismo do Estado da Bahia em integrar os órgãos governamentais que atuam na Costa do Descobrimento.

Segundo os entrevistados, a luta pela autossustentação deve estar presente no funcionamento cotidiano desse tipo de associação. Uma fonte para assegurar essa autossustentação seria a própria contribuição dos seus membros, a qual é fundamental também no sentido educativo-participativo: cada membro precisa sentir dentro de si a importância e o compromisso de manter a associação que é sua, integralmente (DEMO, 1988).

Noventa e oito por cento dos entrevistados concordam que a gestão participativa não só é um exercício de cidadania como a chave para

o aumento da prosperidade na região, o que sinaliza para a atração das instituições e representações da sociedade local, no sentido de participar do processo decisório regional.

As oportunidades econômicas, como fatores de mobilização pró-experiências de cooperação, foram enfatizadas por todos os entrevistados. Quando essas pessoas começam a aprender a trabalhar em conjunto, as razões iniciais (interesses pessoais) que as mobilizam para a participação podem se transformar em objetivos maiores, sugerem alguns dos entrevistados.



João Paulo Calvacante de Almeida

Figura 20.3: Costa do Descobrimento

Fonte: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Mata_do_descobrimento.jpg

Conclusão

Após esta aula, podemos concluir que um destino turístico pode ser gerido de diferentes maneiras, de acordo com diversas orientações, cada uma delas conferindo certas prioridades para o sistema social em questão, obtendo, consequentemente, diferentes resultados para todo o sistema social. A gestão privada (econômica), a gestão pública (burocrática) e a gestão social colocam-se como três grandes formas de desempenhar o processo de gestão.

Contudo, apesar de menos comum e tradicional do que as formas de gestão privada (econômica) e pública (burocrática), a

gestão social busca de certo modo conciliar o econômico, o político e o social. Ela consegue isso ao promover uma forma de gestão participativa e autônoma (dimensão política), dispondo de recursos para alcançar também resultados concretos e materiais (dimensão econômica), mas não como um fim único em si mesmo, mas sim como um bem público a ser repartido e utilizado coletivamente.

Assim, podemos entender e resumir a gestão social como gestão do desenvolvimento social ou apenas como gestão do desenvolvimento, já que este termo pressupõe o trabalho conjunto dessas diferentes dimensões.

Além disso, a gestão social, embora tenha sido empregada em pequena escala e de forma local num primeiro momento, tem sido expandida e utilizada de forma mais ampla ou em grande escala nos dias de hoje, como uma política pública. Um exemplo disso é a economia solidária que abriga as diferentes formas de empreendimentos de gestão social.

Assim, na gestão dos destinos turísticos, uma das formas possíveis de se exercê-la, para além da gestão econômica e da gestão pública estatal, é via gestão social, em que a própria sociedade civil auto-organizada é que tomará a dianteira desse processo de gestão do destino turístico.



Atividade final

Atende aos objetivos 1 e 2

Considerando que a gestão social é uma forma de gestão que concilia princípios da gestão pública, mas sem esquecer da função da produção que é bem trabalhada pela gestão econômica, explique com suas palavras por que e de que forma a gestão social pode acontecer em destinos turísticos.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper appears to be a standard notebook page or a sheet of stationery.

Resposta comentada

A gestão social pode ocorrer em destinos turísticos porque o turismo é uma atividade complexa que envolve múltiplos fatores, pessoas e recursos, em condições específicas. Assim, é preciso articular vários elementos, às vezes divergentes, mas de uma maneira própria e específica para que nenhum deles restrinja ou elimine o papel dos demais.

Diante dessa interdependência de elementos, um aspecto central é a diversidade de atores envolvidos. Dada a sua diversidade e multiplicidade de interesses, é necessário trabalhar o destino como uma construção coletiva em que todos contribuem, direta ou indiretamente, e ninguém deve ser excluído (conferir Aula 3 dessa disciplina).

Assim, uma das possibilidades de arranjo auto-organizado desses diferentes atores, com interesses próprios e específicos, é a articulação da iniciativa privada com o poder público estatal e a sociedade civil, sob a forma de uma entidade de regime jurídico público ou privado com interesse público. O importante é que ela seja auto-organizada, ou seja, comece como uma iniciativa da própria comunidade. Neste caso, a entidade representará diferentes atores e tenderá a ser mais democrática e participativa, propiciando assim o desenvolvimento dos outros princípios da gestão social.

Resumo

Todos os tipos de gestão assentam-se sobre um conjunto de características comuns, como a divisão do trabalho, a hierarquia entre essas funções etc. Essas características, porém, podem ser reunidas de formas diferentes, ou ganharem maior ou menor destaque em cada tipo de gestão.

Considera-se que existem três tipos de gestão: a privada (ou “econômica”), a pública estatal (ou “burocrática”) e a pública não estatal, também chamada gestão social.

A gestão privada corresponde àquela praticada por empresas que atuam e competem entre si no mercado e tem como objetivo o bem privado. Esse modo de gestão privilegia a racionalidade instrumental, ou “funcional”, em que os meios utilizados importam menos que os fins alcançados. Para que atinjam seus objetivos, as organizações privadas recorrem a mecanismos coercitivos e hierárquicos.

A gestão pública refere-se ao modo de gestão, praticado pelas instituições públicas vinculadas ao Estado e tem como objetivo o bem-estar coletivo.

A gestão pública brasileira, seguindo tendências internacionais, durante a década de 1990, passou por um processo de reforma administrativa pela qual se propôs uma Nova Gestão Pública. Neste novo contexto, a gestão pública também passa a apresentar como racionalidade o *cálculo utilitário das consequências*, porém se diferencia da gestão privada por seu objetivo. Além disso, passa a ter estrutura verticalizada com algumas horizontalidades.

A gestão social seria uma forma de subordinar as lógicas instrumentais do cálculo econômico a outras lógicas: sociais, políticas, culturais ou ecológicas. Ou seja, a gestão social fundamenta-se na *racionalidade substantiva*: os valores sociais, as formas de solidariedade e espontaneidade, e os laços sociais colocam-se acima dos procedimentos instrumentais de cálculo.

Os objetivos da gestão social são, sobretudo, não econômicos, e estes aparecem como um meio para realização dos fins sociais (políticos, culturais, ecológicos).

Tenório propõe que gestão social seja entendida como “[um] processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (...)”

Em meados do século XIX, durante a segunda fase da Revolução Industrial, desempregados, trabalhadores idosos, doentes ou inadaptados àquele ritmo de trabalho buscam se associar e formar organizações de ajuda mútua. Ao contrário da organização empresarial capitalista, cujo objetivo era o lucro, as organizações mutualísticas e cooperativas tinham como princípio básico a solidariedade e a cooperação, utilizando o dinheiro para gerar proteção e bem-estar aos seus membros.

Diante das diversas abordagens teóricas da gestão social, Pimentel e Pimentel identificam sete princípios que caracterizam a gestão social, os quais tiveram sua aplicabilidade aos destinos turísticos discutida nesta aula.

Primeiro princípio: *o objetivo da gestão social é o interesse coletivo de caráter público*. Entende-se com isso que, diferente da gestão privada e pública, a gestão social pressupõe a participação dos envolvidos e o diálogo entre eles, no intuito de tomarem conjuntamente as decisões e ações para o alcance do interesse da coletividade.

Segundo princípio: *a orientação de valor da gestão social é o interesse público bem compreendido* – Isto é, se tomada como valor pelo destino, a promoção do bem-comum pode refletir, então, a promoção do bem-estar individual.

Terceiro princípio: *a gestão social deve subordinar a lógica instrumental a um processo decisório deliberativo* – Ou seja, os objetivos econômicos devem se apresentar como um meio para realização dos fins coletivos mais amplos, sociais, políticos, culturais ou ambientais.

Quarto princípio: *a gestão social tem como protagonista a sociedade civil organizada, mas envolve todos os demais atores sociais* – Isto é, propõe que a gestão social em destinos turísticos pressupõe o compartilhamento de ações entre o Estado, o setor privado e a sociedade civil.

Quinto princípio: *a gestão social é um processo participativo, dialógico, consensual*. Entende-se com isso que, aplicada aos destinos turísticos, a gestão social visa proporcionar a assimilação dos diversos envolvidos por meio da participação e do debate, de modo que os interesses dos atores possam ser conhecidos e confrontados.

Sexto princípio: *a gestão social se materializa pela deliberação coletiva alcançada pelo consenso possível gerado pela argumentação livre* – Isto quer dizer que, aplicado aos destinos turísticos, o processo decisório adotado pela gestão social é mais apropriado, uma vez que a participação ampla dos envolvidos tende a dificultar tomadas de decisões autoritárias ou arbitrárias, que firam o interesse coletivo.

Sétimo princípio: *as parcerias e redes intersetoriais, tanto práticas como de conhecimentos, ao formarem uma esfera pública, são formas de pensar e operacionalizar a gestão social* – Entende-se, com isso, que a gestão social é mais adequado ao turismo, dado que este se caracteriza justamente pela combinação de diversos atores e atividades.

Gestão de Destinos Turísticos

Referências

Aula 11

BELLEN, H. M. *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

CHIAVENATO, I. *Administração: teoria, processo e prática*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Indicadores de desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

OLIVEIRA, I. S. S. et al. Indicadores de sustentabilidade: diretrizes para a gestão do turismo na APA Litoral Sul de Sergipe. *Caderno Virtual de Turismo*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 46-55, 2008.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT – OECD. *OECD core set of indicators for environmental performance reviews: a synthesis report by the group on the state of the environment*. Paris: OECD, 1993. (Environment Monographs, 8)

OTT, W. *Environmental indices: theory and practice*. Michigan: Ann Arbor, 1978.

PINHEIRO, L. I. F.; GUIMARÃES, C. R. F. F.; COSTA, R. M. S. Indicadores macroeconômicos do turismo, dos principais destinos litorâneos da Bahia no período de 1998 a 2008. *Revista de Cultura e Turismo*, Ilhéus, ano 5, n. 1, p. 71-82, 2011.

SAGI, L. C. Capacidade institucional para a gestão do turismo: definição de indicadores e análise com base no estudo de caso de Santa Catarina. *Revista Hospitalidade*, São Paulo, ano 6, n. 1, p. 50-75, 2009.

ZUCARATO, A. G.; SANSOLO, D. G. Uso de indicadores na pesquisa em turismo. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 6., 2006, Caxias do Sul. *Anais...* Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2006.

Aula 12

ALEIXO, E. Introdução aos conceitos de Estado. In: COSTA, M. A. M. *Políticas públicas de turismo*. v. 1. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2011.

BRASIL. Decreto nº 4.519, de 13 de dezembro de 2002. Dispõe sobre o serviço voluntário em unidades de conservação federais, e dá outras providências.

BRASIL. Decreto nº 5.092, de 21 de maio de 2004. Define regras para identificação de áreas prioritárias para a conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade, no âmbito das atribuições do Ministério do Meio Ambiente.

_____. Lei nº 4.771, de 15 de setembro de 1965. Institui o novo Código Florestal.

_____. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências.

_____. Lei nº 7.661, de 16 de maio de 1988. Institui o Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro e dá outras providências.

_____. Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997. Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos, cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, regulamenta o inciso XIX do art. 21 da Constituição Federal e altera o art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, que modificou a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989.

_____. Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências.

_____. Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências.

_____. Lei nº 9.985, de 18 de julho de 2000. Regulamenta o art. 225, § 1º, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza e dá outras providências.

_____. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências.

_____. Portaria nº 19, de 21 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a criação do Programa de Voluntariado em Unidades de Conservação.

_____. Resolução nº 347, de 10 de setembro de 2004. Dispõe sobre a proteção do patrimônio espeleológico.

CONDINI, P. *Subsídios para educação ambiental na bacia hidrográfica do Guarapiranga*. Secretaria de Estado do Meio Ambiente; Coordenadoria de Educação Ambiental. São Paulo: SMA/CEAM, 1998.

DIRECÇÃO REGIONAL DE ESTATÍSTICA DA MADEIRA. *Sistema de Indicadores de Sustentabilidade do Turismo da Macaronésia 2000-2005*. O Liberal: Madeira/Portugal, 2006.

GONTIJO, B. M. *A ilusão do ecoturismo na Serra do Cipó/MG: o caso da Lapinha*. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Sustentável)–Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

MUELLER, C. C.; TORRES, M.; MORAIS, M. P. *Referencial básico para a construção de um sistema de indicadores urbanos*. Brasília: IPEA, 1997.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO – OMT. *Taller de indicadores de sostenibilidad en turismo para los países de Sudamérica* (Informe Final). Villa Gesell (Argentina), 25-27 de octubre de 2000.

SALVATI, S. S. (Org.). *Turismo responsável: manual para políticas públicas*. Brasília; WWF, 2004.

TUNDISI, J. G. *Água no século XXI: enfrentando a escassez*. São Carlos: Rima, 2003.

Aula 13

BRASIL. Ministério do Turismo – MTur. *Dados do turismo brasileiro*. Brasília: Ministério do Turismo, 2010a.

_____. *Destino Referência em Turismo de Aventura: Lençóis, Chapada Diamantina – BA*. Goiânia: Instituto Casa Brasil de Cultura, 2010c.

_____. *Metodologia Projeto Destino Referência em Segmentos Turísticos*. Goiânia: Instituto Casa Brasil de Cultura, 2010b.

FONSECA FILHO, A. da S. *Planejamento do turismo: tipos e enfoques*. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj (em elaboração).

MANUAL de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável. Organização: Sylvia Mitraud. Brasília: WWF, 2003.

RUSCHMANN, D. *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. 12. ed. Campinas: Papirus, 2005.

SILVEIRA, C. E.; MEDAGLIA, J. (Coord.). *Perfil da demanda turística real de Diamantina e região: características de viagem, motivações, percepções e expectativas*. Diamantina: UFVJM, 2011-12.

SWARBROOKE, J. *O comportamento do consumidor no turismo*. São Paulo: Aleph, 2002.

Aula 14

ANDRADE, W. J.; ROCHA, R. F. da. *Manejo de trilhas: um manual para gestores*. São Paulo: Governo do Estado de São Paulo: Secretaria do Meio Ambiente: Instituto Florestal, 2008. (Série Registros, n. 35)

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Biodiversidade e Florestas. Diretoria de Áreas Protegidas. *Diretrizes para visitação em unidades de conservação*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2006.

DECANINI, M. M. S. SIG no planejamento de trilhas no Parque Estadual de Campos do Jordão. *Revista Brasileira de Cartografia*, Rio de Janeiro, v. 53, n. 97-110, dez. 2001.

DRUMOND, M. A. *Participação comunitária no manejo de unidades de conservação: manual de técnicas e ferramentas*. Belo Horizonte: Instituto Terra Brasilis de Desenvolvimento Socioambiental, 2002.

EGYDIO, L. M. B. *Interpretação ambiental: trilhas autoguiadas no Pantanal*. 1998. Monografia (Pós-Graduação em Ecoturismo)–Senac, São Paulo, 1998.

LECHNER, L. *Planejamento, implantação e manejo de trilhas em unidades de conservação*. Paraná: Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, 2006. p. 125. (Cadernos de Conservação).

LIMA, S. T. Trilhas interpretativas: a aventura de conhecer a paisagem. *Cadernos Paisagem*, Rio Claro, n. 3, p. 39-44, maio 1998.

TILDEN, F. *Interpreting our heritage*. Chapel Hill: The University of North Caroline Press, 1957.

VASCONCELLOS, J. M. de O. Bases gerais de educação ambiental e interpretação da natureza. In: CURSO de manejo de áreas naturais protegidas: teoria e prática. Curitiba e Guaraqueçaba: Unilivre, 1996. p. 74-90.

Aula 15

BRASIL. Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade. *Roteiro metodológico para manejo de impactos da visitação*. Brasília: MMA/ICMBio, 2011.

_____. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Biodiversidade e Florestas/Diretoria de Áreas Protegidas. *Diretrizes para visitação em unidades de conservação*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2006.

DOUROJEANNI, M. J.; PÁDUA, M. T. J. *Biodiversidade: a hora decisiva*. Curitiba: Ed. UFPR, 2001.

HAMMIT, W.; COLE, D. N. *Wildland recreation: ecology and management*. 2. ed. New York: John Wiley, 1998.

HARDIN, G. The tragedy of the commons? *Science*, n. 162, p. 1243-1248, 1968.

KUSS, F. R.; GRAEFE, A. R.; VASKE, J. J. *Visitor Impact Management: The Planning Framework*. Washington, D.C.: National Parks and Conservation Association, 1990. 2 v.

MANNING, R. E.; LIME, D. W. Defining and Managing the Quality of Wilderness Recreation Experiences. In: COLE, D. N. et al. *Wilderness science in a time of change conference: wilderness visitors, experiences, and visitor management*. 2000. Ogden, UT: U.S. Department of Agriculture, Forest Service, Rocky Mountain Research Station, p. 13-52, 1999. v. 4.

MERIGLIANO, L. Indicators to monitor the wilderness recreation experience. In: LIME, D. W. (Ed). *Managing America's enduring wilderness resource*. Minneapolis: University of Minnesota; 1990.

NATIONAL PARK SERVICE – NPS. *The visitor experience and resource protection (VERP) framework: a handbook for planners and managers*. Denver: US Department of Interior, National Park Service, 1997.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO – OMT. *Desenvolvimento sustentável do ecoturismo: uma compilação de boas práticas*. São Paulo: Roca, 2004.

SÃO PAULO (ESTADO). Secretaria do Meio Ambiente. Fundação para a conservação e produção florestal do estado de São Paulo. *Manual de monitoramento e gestão dos impactos da visitação em unidades de conservação*. São Paulo: SMA/FF/WWF-Brasil, 2010.

STANKEY, G. H.; COLE, N.; LUCAS, R.C. et al. *The limit of acceptable change (LAC) system for wilderness planning*. Ogden: USDA Forest Service, 1985.

WHITTAKER, D.; SHELBY, B. *Developing good standards: criteria, characteristics, and sources*. General Technical Report PNW. USDA Forest Service, n. 305, p. 6-12, 1992.

Aula 16

ALFONSO, M. J. P. El patrimonio cultural como opción turística. *Horizontes Antropológicos*, Porto Alegre, ano 9, n. 20, p. 97-115, out. 2003.

BENITES, L. F. R. Cultura e reversibilidade: breve reflexão sobre a abordagem “inventiva” de Roy Wagner. *Revista Campos*, v. 8, n. 2, p. 117-130, 2007.

BOAS, F. *The mind of primitive man*. New York: Macritchie Press, 2008.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação-Geral de Segmentação. *Destinos de referência em turismo*. Destino: Paraty-RJ. Goiânia: Instituto Casa Brasil de Cultura, 2010b.

_____. *Turismo cultural: orientações básicas*. 3. ed. Brasília: Ministério do Turismo, 2010b.

CANANINI, A. S. K. B. Herança, sacralidade e poder: sobre as diferentes categorias do patrimônio histórico e cultural no Brasil. *Horizontes Antropológicos*, Porto Alegre, ano 11, n. 23, p. 163-175, jan./jun. 2005.

COSTA, C. Turismo e cultura: avaliação das teorias e práticas culturais do sector do turismo (1990-2000). *Análise Social*, Lisboa, v. 40, n. 175, p. 279-295, 2005.

MATTOS, Y. *Cultura brasileira: aspectos gerais e institucionais*. Ouro Preto: UFOP, 2009.

PELEGRINI, S. C. A. A gestão do patrimônio imaterial brasileiro na contemporaneidade. *História*, São Paulo, v. 27, n. 2, p. 145-173, 2008.

PRATS, L. Concepto y gestión del patrimonio local. *Cuadernos de Antropología Social*, Buenos Aires, n. 21, p. 17-35, 2005.

WAGNER, R. *The Invention of Culture*. Chicago: The University of Chicago Press, 1981.

Aula 17

FREITAS, E. P. Diálogos, discussões e silêncios: Uma análise crítica da gestão pública não estatal na área da cultura. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL POLÍTICAS CULTURAIS, 1., 2010. Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2010. Disponível em: <<http://culturadigital.br/politicaculturalcasaderuibarbosa/files/2010/09/11-ELIZABETH-PONTE-DE-FREITAS.1.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

MATTOS, Y. *Cultura brasileira: aspectos gerais e institucionais*. Ouro Preto: UFOP, 2009.

PORTO, A. F. *Incentivo fiscal local à cultura: operacionalidade das normas em vigor em São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte*. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo)–Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2000.

ALLEN, J. et al. *Organização e gestão de eventos*. Tradução Marise Philbois Toledo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Título original: Festival and special event management.

BARRETO, M. *Do marketing ao desenvolvimento cultural*. EAD – Gestão Contemporânea da Cultura – Módulo 4 – Comunicação e Marketing.

BERTALANFFY, L. V. *Teoria geral dos sistemas*. Petrópolis: Vozes, 1973.

BRASIL. Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. *Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]*, Brasília, p. 1, 15 jan. 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 30 jun. 2015.

_____. Lei Rouanet. *Portal Brasil*. 2009. Disponível em: <www.brasil.gov.br/cultura/2009/11/lei-rouanet> Acesso em: 24 fev. 2014.

BOTELHO, I. Dimensões da cultura e políticas públicas. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 15, n. 2, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010288392001000200011&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 24 fev. 2014.

CANEDO, D. “Cultura é o quê?” – reflexões sobre o conceito de cultura e a atuação dos poderes públicos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA. 5., 2009. Salvador. *Anais...* Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2009. Disponível em: <<http://www.cult.ufba.br/enecult2009/19353.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

COBRA, M. *Marketing de turismo*. São Paulo: Cobra, 2001.

CUNHA, M. H. *Projeto cultural: concepção, elaboração e avaliação*. Curso de formação de gestores públicos e agentes culturais. Rio de Janeiro: Instituto Multidisciplinar de Formação Humana com tecnologias/Uerj, 2013.

DUARTE, C. O. S.; TORRES, J. Q. R. *Responsabilidade social empresarial: dimensões históricas e conceituais*. 2003. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Psicologia)– Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

FISHER, M. *Marketing cultural: legislação, planejamento e exemplos práticos*. São Paulo: Global, 2002.

GONDIM, C. B.; AGUIAR, D. Q. *Marketing cultural e a inserção dos artistas locais no contexto do turismo: um estudo de caso em João Pessoa* – PB. 2010. Trabalho apresentado ao 7º Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, São Paulo, 2010.

HAVENITH, S. R. *A importância econômica da Vesperata para o desenvolvimento do turismo em Diamantina*. 2011. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Geografia)–Instituto de Geociências, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

KAVANTAN, S. *Marketing cultural: comunicação empresarial diferenciada e possibilidade de gestão privada da produção cultural*. Gestão Contemporânea da Cultura Módulo 4 – Comunicação e Marketing.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LÔBO, G. F. *A importância do patrocínio e da lei de incentivo cultural Semeiar: um estudo acerca da percepção de artistas, produtores e empresários no Estado do Pará*. 2011. Monografia (Especialização em Gestão e Responsabilidade Social)–Faculdades Integradas Ipiranga, Belém, 2011.

MACHADO NETO, M. M. *Marketing cultural: das práticas à teoria*. 2. ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2005.

NOVATO, J. W. *Gestão de organizações culturais*. Belo Horizonte: Duo, 2007.

PEREIRA, J. M. *Manual de gestão pública contemporânea*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

REIS, A. C. F. *Política e economia da cultura*. Gestão Contemporânea da Cultura Módulo 2 – Direito, Política e Economia da Cultura. EAD.

REIS, A. F.; MARCO, K. de. *Economia da cultura: ideias e vivências*. Rio de Janeiro: Publit Soluções Editora, 2009.

REIS, A. C. F.; SANTOS, R. C. Patrocínio e mecenato: ferramentas de enorme potencial para as empresas. *RAE*, São Paulo, v. 36, n. 2, p. 17-25, 1996.

RUBIM, A. A. C. *Políticas culturais: entre o possível e o impossível*. In: MARCHIORI, G. N. (Org.). *Teorias e políticas da cultura*. Salvador: EDUFBA, 2007.

VALENTE, R. et al. *Gestão de organizações culturais*. *RAE-Documento*. v. 47, n. 2, abr./jun., p. 119-123, 2007.

VILAR, E. R. Sobre a economia da cultura. *Comunicação & Cultura*, Lisboa, n. 3, p. 131-144, 2007.

SCHEIN, E. H. *Organizational culture and leadership*. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SILVA, C. C.; COSTA, R. M.; STAPANI, C. M. *Marketing cultural: a união do poder público com o capital privado*. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/bocc-marketing.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

SILVA, F. A. B. *Economia e política cultural: acesso, emprego e financiamento*. Brasília: Ministério da Cultura, 2007. (Coleção Cadernos de Políticas Culturais, v. 3).

SOBRAL, F.; PECI, A. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. São Paulo: Pearson Prentice, 2008.

TOLILA, P. *Cultura e economia: problemas, hipóteses, pistas*. Tradução Celso M. Pacionik. São Paulo: Iluminuras; Itaú Cultural, 2007.

THOMPSON, J. B. *Ideologia e cultura moderna: teoria social e crítica na era dos meios de comunicação de massa*. Petrópolis: Vozes, 2000.

VIERO, G. J. *A inculturação da fé no contexto do feminismo*. 2005. Tese (Doutorado em Teologia)–Departamento de Teologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

Aula 19

AVELAR, R. *O avesso da cena: notas sobre produção e gestão cultural*. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2008.

BENEDETTI, L. et al. *Manual de apoio a elaboração de projetos de democratização cultural*. Instituto Votorantim. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/valdirpedrosa/manual-de-apoio-a-elaboracao-de-projetos-culturais>>. Maio 2011. 41 p.

CATALANO, A. R. S. *O lugar do espectador-participante na obra de Lygia Clark e Hélio Oiticica*. 2004. 99 f. Dissertação (Mestrado)–Departamento de História, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

CUNHA, M. H. *Projeto cultural: concepção, elaboração e avaliação*. Curso de formação de gestores públicos e agentes culturais. Rio de Janeiro: Instituto Multidisciplinar de Formação Humana com tecnologias/Uerj, 2013.

FERNANDEZ, R. M. V. *Oficina de elaboração de projetos culturais*. Cite Consultoria e Treinamento. Vitória: Sebrae, 2008.

FONSECA, V. M. *Apostila Projetos Culturais*. São João Del Rei: Instituto de Ensino Superior Presidente Tancredo de Almeida Neves, 2006.

MANUAL de apoio à elaboração de projetos culturais. 2010. Disponível em: <http://embudasartes.sp.gov.br/e-gov/public/arquivos/2012/01/manual_elaboração_de_projetos_culturais.pdf>. Acesso em: 9 maio 2011.

ROCHA NETO, C. F. da. *Influências culturais na adoção de gestão de projetos: um estudo qualitativo em empresas de consultoria e desenvolvimento em TI*. 2008. 133 p. Dissertação (Mestrado em Administração)–Faculdade de Ciências Empresariais, Belo Horizonte, 2008.

Aula 20

CASTRO, R. B. de. Eficácia, eficiência e efetividade na Administração Pública. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. *Anais...* Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2006. v. 1. p. 1-16.

CATTANI, A. D. et al. (Org.) *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra: Almedina, 2009.

FRANÇA FILHO, G. C. Gestão social: um conceito em construção. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 9.; COLÓQUIO INTERNACIONAL EN ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES Y LA GESTIÓN ESTRATÉGICA: PERSPECTIVAS LATINAS, 2., 2003, Salvador. *Anais...* Salvador: CIAGS, 2003. p.1-16.

GAHYVA, H. Tocqueville e Gobineau no mundo dos iguais. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 49, n. 3, p. 553-582, 2006.

LECHAT, N. M. P. As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil. In: NÚCLEO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/Universidade Federal Fluminense (Org.). *Economia solidária*. v. 1. Niterói: Eduff, 2002. p. 4-17. Disponível em: <<http://www.uff.br/incubadoraecosol/docs/ecosolv1.pdf>>. Acesso em: 30 jul. 2010.

PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. *Gestão social: perspectivas, princípios e (de)limitações*. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 6., 2010, Florianópolis. *Anais...* Curitiba: ANPAD, 2010. v. 1. p. 1-16.

SANT'ANNA, D. M.; OLIVEIRA, M.T. C.; BERENSTEIN, S. G. Gestão participativa para um turismo sustentável: o caso da Costa do Descobrimento. *Bahia Análise & Dados*. Salvador, v. 11, n. 2, p. 125-130, 2001.