UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES - ECA

TURISMO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

MODELO APL TUR APLICADO À REGIÃO DAS HORTÊNSIAS (RIO GRANDE DO SUL - BRASIL)

EDEGAR LUIS TOMAZZONI

Tese apresentada no Programa de Doutorado em Ciências da Comunicação, na área de concentração Relações Públicas, Propaganda e Turismo, na Linha de Pesquisa Turismo e Lazer, sob a orientação da Professora Doutora Mirian Rejowski.

São Paulo, 2007

RESUMO

Pesquisa descritivo-explicativa e exploratória sobre a relação entre Turismo e desenvolvimento regional que apresenta o modelo de análise APL Tur, elaborado com base em elementos de referenciais teóricos de economia, geografia, sociologia, administração, comunicação, antropologia e Turismo. O objetivo é mostrar se é possível realizar o desenvolvimento regional por meio do Turismo. Uma região é um contexto territorial delimitado por critérios geográficos, econômicos e políticos. Um dos modelos da análise e gestão do desenvolvimento regional é o Arranjo Produtivo Local – APL, uma categoria especial de *cluster*. Em razão das limitações do APL, elabora-se o modelo particular de análise APL Tur – Arranjo Produtivo Local de Turismo. O modelo APL Tur estrutura-se nas dimensões econômica, cultural e organizacional. Os elementos do desenvolvimento regional na dimensão econômica são: delimitação espacial; disparidades intra-regionais; externalidades; sustentabilidade ambiental; e inclusão social. Os elementos do Turismo circunscritos na dimensão econômica são: oferta e demanda; desempenho; priorização; exportação; circuito produtivo; interatividade extra-regional; e acessibilidade. Na dimensão cultural, destacam-se: aspectos históricos; acervos e incentivos; estética; produtos e atrativos; animação; e motivação e satisfação da comunidade. Na dimensão organizacional, têm-se os elementos: poder e capital social; gestão sistêmica; divulgação e imagem; mercadologia e comercialização; planejamento; empreendedorismo e inovação; e conhecimento. Realizou-se o teste do modelo APL Tur, aplicando-o à Região das Hortênsias (Rio Grande do Sul, Brasil), formada pelos municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. Com base no quadro de indicadores dos elementos das dimensões do modelo APL Tur, verifica-se que o Turismo contribui para o desenvolvimento regional, pois proporciona o ingresso, produção e distribuição de riquezas. Para que uma região se desenvolva economicamente por meio do Turismo, é preciso, entretanto, uma gestão adequada das dimensões e elementos do APL Tur, visando à realização dos seus indicadores. O modelo APL Tur é um instrumento adequado para diagnosticar e para identificar oportunidades de melhoria da atividade turística como polarizadora ou como alternativa do desenvolvimento regional.

PALAVRAS CHAVE

Turismo, desenvolvimento regional, *cluster*, modelo de análise, APL Tur, Região das Hortênsias.

ABSTRACT

This is a descriptive-explanatory and exploratory research about the relationship between Tourism and regional development that presents the LPS Tour analysis model and that was worked out taking its basis elements of theoretical references from economics, geography, sociology, administration, communication, anthropology and Tourism. The objective is to show if it is possible to accomplish regional development through Tourism. A region is a territorial context delimitated by geographical, economic, and political criteria. It is taken into consideration that the general model of Local Productive System of Tourism – LPS, a especific cathegory of cluster, has limitations to the analysis and management of Tourism. For this reason, the LPS Tour – Local Productive System of Tourism - particular model of analysis - is developed. The LPS model is structured in the economic, cultural, and organizational dimensions. The regional development elements in the economic dimension are: spatial delimitation; intra-regional dissimilarities; externalities; environmental sustainability; and social inclusion. The Tourism elements circumscribed in the economic dimension are: supply and demand; performance; prioritization; exportation; productive circuit; extra-regional interactivity; and accessibility. In the cultural dimension, the elements that stand out are: historical aspects; collections and incentives; esthetics; products and attractions; animation; and motivation and satisfaction of the community. In the organizational dimension, we have the following elements: power and stock capital; systemic management; divulgation and image; marketing and commercialization; planning; entrepreneurship and innovation; and knowledge. The test of the LPS Tour model was performed applying it to the Região das Hortênsias (Rio Grande do Sul, Brasil) (The Hydrangeas Region), that is formed by the municipal districts of Gramado, Canela, Nova Petrópolis, and São Francisco de Paula. Based on the panel of indicators of the dimensions elements of the LPS Tour model, it is possible to verify that Tourism contributes to the regional development because it accomplishes the ingression, production and distribution of richness. However, for a region to develop economically through Tourism, an adequate management of its dimensions and elements is necessary, aiming at the accomplishment of the LPS Tour indicators. The LPS Tour model is an adequate instrument to diagnose and to identify opportunities of improvement of the tourist activity, as a polarizer or as an alternative to regional development.

KEY WORDS

Tourism, regional development, *cluster*, analysis model, LPS Tour, Região das Hortênsias (Serra Gaúcha).

RÉSUMÉ

Ce travail est une recherche descriptive, explicative et exploratoire sur le rapport entre le Tourisme et le développement régional. La thèse présente le modèle d'analyse APL Tour basé sur des éléments des référentiels théoriques d'économie, de géographie, de sociologie, d'administration, de communication, d'anthropologie et de Tourisme. L'objectif est de montrer si c'est possible de réaliser le développement régional à travers le Tourisme. Une region est un contexte territorial délimité sur des critères géographiques, économiques et politiques. On considère que le modèle général du Système Productif Local (APL), une catégorie spécifique de *cluster*, a des limites pour l'analyse la gestion du Tourisme. En raison de cela, on élabore un modèle particulier d'analyse APL Tour – Système Productif Local de Tourisme. Le modèle APL Tour se structure sur les dimensions économique, culturelle et organisationnelle. Les éléments du développement régional de sa dimension économique sont la délimitation territoriale, les disparités intra-régionales, les externalités, la durabilité de l'environemment et l'inclusion sociale. Les éléments du Tourisme dans sa dimension économique sont l'offre et la demande, le déroulement, la priorisation, l'exportation, le circuit productif, l'intérativité extra-régionale et l'accessibilité. Dans la dimension culturelle, se présentent les aspects historiques, le patrimoine et les encouragements, l'esthétique, les produits et les attractifs, l'animation, la motivation et la satisfaction de la communauté. Dans la dimension organisationelle il y a le pouvoir et le capital sociale, la gestion systémique, la divulgation et l'image, la mercadologie et la commercialisation, la planification, l'esprit d'entreprise, l'innovation et la connaissance. On réalise le test du modèle APL Tour en l'appliquant à la Région des Hortensias (Rio Grande do Sul, Brésil) formée par les villes de Gramado, Canela, Nova Petrópolis et São Francisco de Paula. Basé sur le cadre des indicateurs des éléments des dimensions du modèle APL Tour, on vérifie que le Tourisme contribue pour le développement régional parce qu'il réalise l'entrée, la production et le distribution de richesses dans la région. Toutefois, pour que la région se développe économiquement à travers le tourisme, il faut une gestion active des dimensions et des éléments qui ont comme but le réalisation des indicateurs du APL Tour. Le modèle APL Tour est un outil efficace pour diagnostiquer et pour identifier les opportunités de progrès de l'activité touristique comme polarisatrice ou comme alternative pour le dévelopemment régional.

MOTS-CLES

Tourisme, développement régional, *cluster*, modèle d'analyse, APL Tour, Région des Hortensias (Serra Gaúcha).

A minha filha Joana

AGRADECIMENTOS

À Professora Doutora Mirian Rejowski;

Ao Departamento de Pós-Graduação da ECA – Escola de Comunicações e Artes da USP – Universidade de São Paulo;

À Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da UCS – Universidade de Caxias do Sul.

SUMÁRIO

Resumo/Abstract/Résumé ii

Agradecimentos vi

1 INTRODUÇÃO 13
1.1 Antecedentes da Pesquisa 13
1.2 Justificativa 16
1.3 Delimitação do Tema e Problemática da Pesquisa 20
1.4 Método 21
1.5 Estrutura Geral da Tese 24

2 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E REGIONALIDADE 26
2.1 Fundamentação Conceitual 26
2.1.1 Renda, Mobilidade e Mudanças Mentais 27
2.1.2 Liberdade, Educação e Desenvolvimento Humano 30
2.1.3 Sustentabilidade e Seus Problemas 33
2.1.4 Situação Brasileira 36
2.2 Teorias do Desenvolvimento Econômico 40
2.2.1 Inovação Tecnológica 41
2.2.2 Intervencionismo Estatal 46
2.2.3 Independência Econômica 49
2.3 Contextualização Espacial 52
2.3.1 Região e Desenvolvimento 53
2.3.2 Cadeias Produtivas e Aglomerados Econômicos 63
2.3.3 *Clusters* 69
2.3.3.1 Abordagens de Porter 69
2.3.3.2 Outras Abordagens 72
2.3.4 Arranjo Produtivo Local – APL 75

3 DIMENSÕES DO TURISMO 82
3.1 Dimensão Econômica 82
3.1.1 Alternativa de Desenvolvimento 82
3.1.2 Contextualização Teórica em Economia 84
3.1.3 Inovação 88
3.1.4 Atores do Desenvolvimento 91

3.1.5 Perspectivas no Brasil 95
3.1.6 Fator de Independência Econômica 97
3.2 Dimensão Cultural 101
3.2.1 Aspectos Históricos 101
3.2.2 Centralidade da Cultura 103
3.2.3 Estética como Essência 109
3.2.4 Planejamento 111
3.2.5 Cultura Popular e Desenvolvimento Social 115
3.2.6 Fator de Integração Econômica Regional 119
3.3 Dimensão Organizacional 122
3.3.1 Relações de Poder 122
3.3.2 Discurso da Mídia, Divulgação e Marketing 127
3.3.3 Mudança, Incerteza e Caos 133
3.3.4 Empreendedorismo 146
3.3.5 Capital Social, Cooperação e Competição 154
3.3.6 Gestão Regional Integrada 162
3.4 Modelo de Análise APL Tur, Dimensões e Elementos 163
3.4.1 Dimensão Econômica 165
3.4.2 Dimensão Cultural 172
3.4.3 Dimensão Organizacional 175
3.4.4 Dinâmica do Modelo 178

4 TESTE DO MODELO APL TUR NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS (SERRA GAÚCHA) 183
4.1 Dimensão Econômica 183
4.1.1 Desenvolvimento Regional 183
4.1.1.1 Delimitação Espacial 183
4.1.1.2 Disparidades Intra-regionais 191
4.1.1.3 Externalidades 195
4.1.1.4 Sustentabilidade Ambiental 205
4.1.1.5 Inclusão Social 210
4.1.2 Desenvolvimento do Turismo 219
4.1.2.1 Oferta e Demanda 219
4.1.2.2 Desempenho 226
4.1.2.3 Priorização 228
4.1.2.4 Exportação 233
4.1.2.5 Circuito Produtivo 234
4.1.2.6 Interatividade Extra-regional 237
4.1.2.7 Equalização Intra-regional 239
4.1.2.8 Acessibilidade 241
4.2. Dimensão Cultural 245
4.2.1 Aspectos Históricos 245
4.2.2 Acervos e Incentivos 256
4.2.3 Estética 261
4.2.4 Produtos e Atrativos 264
4.2.5 Animação 268
4.2.6 Motivação e Satisfação da Comunidade 271

4.3 Dimensão Organizacional 272
4.3.1 Poder e Capital Social 272
4.3.2 Gestão Sistêmica 277
4.3.3 Divulgação e Imagem 282
4.3.4 Mercadologia e Comercialização 286
4.3.5 Planejamento 291
4.3.6 Empreendedorismo e Inovação 293
4.3.7 Conhecimento 295
4.4 Síntese Analítica do Teste do Modelo 300
4.4.1 Síntese Analítica da Dimensão Econômica 300
4.4.2 Síntese Analítica da Dimensão Cultural 309
4.4.3 Síntese Analítica da Dimensão Organizacional 312
4.5 Indicadores do APL Tur 318
4.5.1 Indicadores dos Elementos da Dimensão Econômica 319
4.5.2 Indicadores dos Elementos da Dimensão Cultural 322
4.5.3 Indicadores dos Elementos da Dimensão Organizacional 324

CONCLUSÃO 326

BIBLIOGRAFIA 346

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Diamante competitivo de Porter (1993) 141

Figura 2 – APL geral 163

Figura 3 – Dimensões do APL de Turismo 164

Figura 4 – APL no plano tridimensional de Turismo 164

Figura 5 – Elementos do desenvolvimento regional 167

Figura 6 – Elementos do desenvolvimento do Turismo 171

Figura 7 - Elementos do desenvolvimento do Turismo e elementos do desenvolvimento regional 172

Figura 8 – Elementos da dimensão cultural do Turismo 175

Figura 9 – Elementos da dimensão organizacional do Turismo 178

Figura 10 – Articulações das dimensões e elementos do APL Tur 179

Figura 11 – APL Tur 182

Figura 12 – Mapa de localização da Região das Hortênsias 186

Figura 13 – Mapa da Serra Gaúcha e Região das Hortênsias 187

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Divisas dos municípios da Região das Hortênsias 184

Tabela 2 – Distâncias da capital, altitudes e extensões territoriais 184

Tabela 3 – Dados sócio-econômicos de 2005 dos municípios da Região das Hortênsias 192

Tabela 4 – Dados sócio-econômicos de 2006 dos municípios da Região das Hortênsias 192

Tabela 5 – Números de empresas por setores (indústria, comércio, serviços) 193

Tabela 6 – Números de empregados nos municípios em 2006 193

Tabela 7 – Empregados no município de Gramado por setor 194

Tabela 8 - Números de funcionários dos meios de hospedagem em 2004 203

Tabela 9 - Números de funcionários dos meios de alimentação em 2004 203

Tabela 10 – Números de meios de hospedagem 219

Tabela 11 - Números de meios de alimentação 219

Tabela 12 - Taxa de ocupação média anual de 1999, 2000 e 2001 227

Tabela 13 – Orçamento dos municípios e dotações orçamentárias do Turismo 228

Tabela 14 - Números de eventos de Gramado em 2005 288

Tabela 15 – Indicadores dos elementos da dimensão econômica 319

Tabela 16 – Indicadores dos elementos do Turismo 320

Tabela 17 – Indicadores dos elementos da dimensão cultural 322

Tabela 18 – Indicadores dos elementos da dimensão organizacional 324

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 – Identificação dos entrevistados 364

Anexo 2 – Diagnóstico do Arranjo Produtivo Local – APL 365

Anexo 3 – Planejamento Estratégico do Turismo da Região das Hortênsias 368

Anexo 4 – Aspectos da flora e da fauna da Região das Hortênsias 378

Anexo 5 – Questionário aplicado às Prefeituras Municipais 380

Anexo 6 – Questionário aplicado às Secretarias de Turismo 382

Anexo 7 – Questionário aplicado às empresas 384

1 INTRODUÇÃO

1.1 Antecedentes da pesquisa

Quais as razões da realização desta tese? Quais os motivos da escolha do tema relacionado ao Turismo como propoulsor do desenvolvimento regional? As dúvidas e inquietações relacionam-se à solução dos principais problemas da realidade brasileira, considerando o desemprego e os contrastes sociais. Existem, porém, outras razões que são as dúvidas e inquietações quanto à real importância e valor do Turismo como atividade econômica.

Nesse sentido, têm-se como perguntas evidentes se o desenvolvimento do Turismo pode contribuir para a inclusão social e se é possível vislumbrá-lo positivamente como atividade de lazer, bem-estar e felicidade para a população brasileira. As respostas para questionamentos como esses estão relacionadas à situação do Brasil que apresenta um quadro de profundas desigualdades entre as classes sociais.

Poder-se-ia, entretanto, argumentar que a principal causa dos problemas sociais do País é o crescimento populacional, em razão do irresponsável descontrole da natalidade pelas classes menos favorecidas. Independentemente de quais sejam as causas dos problemas brasilieros, é preciso criar alternativas, apresentar idéias e propostas de oportunidades de empregos e renda para que gradativamente as pessoas possam desfrutar de uma vida com mais dignidade e qualidade.

Uma dessas alternativas seria o Turismo. Por outro lado, tem-se a manifestação dos críticos, alertando para o caráter depredador e colonizador do Turismo, pois seria uma atividades insustentável, autofágica que destrói as reservas ambientais e descaracteriza as culturas dos povos. O Turismo é tão “herói” ou “vilão” quanto as demais atividades econômicas, porém, o desafio é a sua adequada gestão, visando a fortalecer sua

potencialidades e minimizar suas implicações negativas.

A escolha do Turismo, como área de atuação profissional, foi em razão de acreditar que seria um campo promissor de conquistas de benefícios pessoais e para a sociedade. Essa escolha é resultado de um processo biográfico que tem origem na formação familiar e nos valores da comunidade de origem, considerando, aspectos de natureza social, psicológica, cultural e econômica. Dentre os fatores que contribuíram para esta pesquisa, podem-se destacar as trajetórias empresarial e acadêmica no setor de Turismo, nas condições de empresário, consultor, docente e pesquisador.

A decisão de criar uma empresa na área de eventos em Caxias do Sul proporcionou importantes contatos com profissionais, empresários, professores, jornalistas e entusiastas em diversas áreas de atuação. A expectativa era de que o Turismo possibilitaria a superação de preconceitos, o fortalecimento da auto-estima, a conquista de novas oportunidades, a transformação das identidades culturais inferiores em valores e virtudes reconhecidas e apreciadas.

Era preciso criar novas estratégias de atração que representassem captações de visitantes e de receitas para a cidade e para a Região. Paralelamente aos projetos, a colaboração com veículos de comunicação (jornais e emissoras de rádio e televisão), escrevendo e apresentando textos e comentários, enfatizava os benefícios econômicos do Turismo com objetivos de chamar a atenção das lideranças públicas e privadas para as oportunidades e vantagens de investimentos nesse setor.

Na realização de eventos, o setor têxtil e de malharia foi o primeiro contemplado. O Festival da Moda do Rio Grande do Sul (1986 a 1988) significou três anos de investimentos e riscos, mas que renderam a conquista da FENAMALHA – Feira Nacional da Malharia e Moda em Vestuário (1988 a 1999), por uma década, a maior feira de moda outono-inverno do Brasil. A criação da TRANSTEC – Feira Internacional de Tecnologia de Transportes (1995 a 2000) confirmou o potencial de Turismo de negócios de Caxias do Sul. Em meio às feiras grandiosas, implementaram-se várias outras iniciativas, como o Festival do Queijo e do Vinho (1987 a 1991), Cursos de Formação de Guias de Turismo Nacional e Internacional (1987 a 1996), Ciclo de Estudos Turísticos (1988 a 1990). O Seminário *Repensando a Festa da Uva* (1990) revitalizou o maior evento vitivinícola do País. A atuação comunitária significou um envolvimento especial com o Turismo, por meio da

articulação e direção durantes oito anos (presidência em duas gestões) do Conselho Municipal de Turismo de Caxias do Sul.

Essa citação de realizações tem o objetivo de demonstrar que os empreendimentos tinham por contexto e ambiente um setor com seus fatores determinantes: o Turismo e sua infra-estrutura de equipamentos e rede de serviços de hospitalidade. Além disso, o Turismo impulsionava os demais setores da economia. Um ambiente favorável à realização de eventos significava organizar e articular adequadamente os fatores e elementos do contexto turístico receptivo.

Com a oportunidade proporcionada pelo Mestrado Acadêmico de Turismo da Universidade de Caxias do Sul – UCS, a *Dissertação Organização de Eventos de Negócios: Um Modelo de Gestão para as Feiras de Negócios de Caxias do Sul* possibilitou entender as responsabilidades dos atores no complexo jogo das relações assimétricas de poder.

Concomitantemente ao Mestrado, surgiram as oportunidades e necessidades de atuar na docência e na consultoria de Turismo. A carreira de professor universitário iniciou-se com as disciplinas de Turismo e Comércio Internacional e Organização e Planejamento de Marketing nos Cursos de Administração e de Comércio Exterior da UCS - Universidade de Caxias do Sul, tendo por seqüência a disciplina de Empreendedorismo e Negócios do Curso de Administração da FSG – Faculdade da Serra Gaúcha.

Participar da elaboração e implementação de uma proposta inovadora, o Projeto Veraneio na Serra Gaúcha, reunindo os municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, foi uma oportunidade enriquecedora de atuação em consultoria de Turismo. Paralelamente a essas atividades profissionais, o ingresso no Doutorado em Turismo da Universidade de São Paulo – USP foi resultado de um percurso definido em razão do Mestrado. Realizar um curso de Doutorado e produzir uma tese na área do Turismo significaria vencer uma etapa muito importante na construção de conhecimentos, visando a consolidar, tanto a realização pessoal e profissional, quanto a possibilidade de contribuir com a sociedade em seus mais diversos contextos, especialmente, nos âmbitos empresarial, social e acadêmico. O ingresso no Curso de Doutorado na Universidade de São Paulo - USP foi uma conquista muito gratificante e um desafio que motivou o aprofundamento dos estudos em algumas áreas como economia e gestão organizacional,

considerando a aplicação de conceitos e teorias ao campo do Turismo.

O fato de ter vivenciado a realidade do Turismo da Região das Hortênsias, por meio da participação do projeto de integração regional, foi uma das razões que influenciaram a definição da temática da pesquisa. Além disso, o contexto territorial de aplicação teórica para análise de caso da realidade é essa Região. O objeto de análise da tese é representativo, pois a Região das Hortênsias é liderada por Gramado, o município turisticamente mais desenvolvido do estado do Rio Grande do Sul e um dos principais destinos turísticos do País. O Projeto Veraneio na Serra Gaúcha, ampliado para Programa Hortênsias, é pioneiro no Brasil em implementar ações de integração regional envolvendo município e setores econômicos diversos e tendo por mote o Turismo. A Região das Hortênsias tem tentado potencializar o Turismo, por meio da união das entidades privadas e do setor público de seus municípios - Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula.

1.2 Justificativa

O Turismo, em suas várias dimensões, abrangências e abordagens tem conquistado cada vez mais espaços. Nos campos econômico, político e acadêmico, têm-se ampliado os projetos, ações e estudos, visando ao seu desenvolvimento sustentável. Essas conquistas, entretanto, geram novos desafios na construção de conhecimentos teóricos e na sua efetiva aplicabilidade ou aproveitamento para a solução de novos problemas econômicos e sociais, frente às constantes mudanças e transformações da realidade. Por mais que se entendam, por exemplo, as funções, responsabilidades e papéis dos diversos atores e organizações sociais – poder público, iniciativa privada, comunidades, organizações não governamentais –, ainda existem divergências e dúvidas quanto às competências de cada um, uma vez que se alteram com o passar do tempo.

O acesso das pessoas ao bem-estar social e a melhores condições de qualidade de vida diz respeito a todos os setores da economia, dentre os quais inclui-se o Turismo. Considera-se que o Turismo reúne potencialidades e características, cujo aproveitamento contribui para a solução de problemas causados pela desigualdade social. O Turismo é

alternativa relevante para revitalização das oportunidades, a partir da construção de novas organizações que se especializem na produção de serviços em uma “nova economia do ócio” (DE MASI, 2000).

É senso comum das argumentações do desenvolvimento turístico enfatizar que existem oportunidades a serem aproveitadas, que o potencial do Turismo ainda não é capitalizado adequada e suficientemente. As vantagens do Turismo como atividade econômica são enfatizadas como estratégias para propulsão do desenvolvimento, pois é uma das mais amplas e diversificadas cadeias produtivas globais (ARRILLAGA, 1976; FOSTER, 1999; SESSA, 1983; YAZIGI, 1999; MCINTOSH *et al* 2002).

Ao mesmo tempo, têm-se intensificado os debates sobre os impactos nocivos do Turismo na sustentabilidade ambiental e sobre os conflitos de convivência cultural entre as comunidades receptoras e os visitantes turistas. No Brasil, ainda é relativamente escassa a produção de pesquisa científica no campo do Turismo, comparativamente a outros países mais desenvolvidos (REJOWSKI, 2002). Essa lacuna é uma justificativa da relevância e originalidade desta tese.

Dentre um elenco de problemas identificados destacam-se a fragilidade das entidades representativas do setor e a falta de dinamismo nos programas de capacitação, qualificação e especialização turísticas (BENI, 2001). A ausência de condições ambientais mais favoráveis e propícias para o empreendedorismo seria uma situação generalizada, que afeta todos os setores de atividades, caracterizando a atual realidade econômica, política, cultural, tecnológica e social do Brasil, abrangendo o Turismo.

Os índices oficiais e resultados gerais da diversidade e variedade de novos negócios dos segmentos do Turismo compõem o quadro das estatísticas do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES (2006) quanto à mortalidade infantil das empresas brasileiras. O principal problema, ou a principal causa da dificuldade para o adequado aproveitamento das potencialidades turísticas nacionais, como fonte de divisas na pauta das exportações e como alternativa para a geração de mais riqueza e bem-estar social, é a falta de condições ambientais favoráveis para o desenvolvimento de novas oportunidades profissionais, empresariais e sócio-econômicas em contextos local e regional.

Observando-se as discussões em eventos científicos, constata-se que vigoram duas

correntes de pensamento quanto aos resultados das análises do Turismo como fenômeno social e como atividade econômica. Essa dicotomia gera um conflito, ou produz entre os interessados em conhecer, no campo da teoria, ou entre interessados em investir no setor, no campo dos negócios e do mercado, um dilema sócio-econômico e cultural. Surgem dúvidas e incertezas quanto à real e verdadeira efetividade e eficácia do Turismo, como gerador de benefícios e promotor de valores sociais. No contexto dos problemas mundiais, por um lado, há especialistas e pesquisadores que defendem a relevância do Turismo como atividade econômica geradora de empregos, renda e qualidade de vida (ARRILLAGA, 1976; SESSA, 1983; FOSTER, 1999; FERÁNDEZ FUSTER, 1978; ACERENZA, 1995; YAZIGI, 1999; BENI, 2001; MCINTOSH *et al*, 2002).

Por outro lado, é contundente a manifestação de autores (ARRONES, 1992; URRY, 2000; KRIPPENDORF, 2003) alertando para o caráter depredador e colonizador do Turismo, uma atividade insustentável, autofágica que destrói as culturas dos povos e as reservas ambientais. Pode-se questionar se um dos problemas a serem resolvidos é como esclarecer essa dúvida e comprovar os retornos e a relevância do Turismo na contribuição com o desenvolvimento sócio-econômico. Muito do que se propaga com otimismo e, até, com certa euforia sobre o Turismo, não passaria de mito, conforme enfatiza Arrones (1992).

Então, é imprescindível que se justifiquem as potencialidades desse setor para a solução de problemas conjunturais, empresariais e sociais. Apesar de gerar alguns efeitos ambientais tão nocivos quanto outras atividades econômicas, acredita-se que o Turismo possa contribuir com a sustentabilidade ambiental e a qualidade de vida, pois é um setor cujas matérias-primas são o próprio meio ambiente e os valores culturais.

Tanto em âmbito internacional, quanto no Brasil a produção de conhecimento em Turismo tem conquistado reconhecimento como estratégia de solução das dificuldades e problemas do setor. Situações como gestão das capacidades de carga sócio-econômicas, culturais e humanísticas têm atraído cada vez mais o interesse e as atenções dos responsáveis pelo planejamento e gestão do Turismo (FIGUEROLA, 1992; ACERENZA, 1995; PETROCCHI, 1998; MCINTOSH *et al*, 2002). O excesso de demanda em Veneza (Itália), a colonização cultural das áreas rurais e litorâneas espanholas, a deterioração ambiental do litoral mexicano na região de Caribe, a pobreza das favelas e a falta de

segurança do Rio de Janeiro, são exemplos de situações problemáticas que geram conflitos nos contextos turísticos. Uma questão que deveria ser esclarecida, nesses casos, é se são de fato as demandas por Turismo que geram esses problemas, ou se esses problemas são empecilhos para o desenvolvimento do Turismo.

O desafio é apresentar estratégias, elaborar métodos para tornar efetiva a aplicabilidade do conhecimento teórico do Turismo em benefício da sociedade. A transdisciplinaridade e interdisciplinaridade que o tornam permeável e envolvente todas as demais áreas do conhecimento são propriedades exclusivas e privilegiadas do Turismo. Existem, ainda, muitos espaços e potencialidades para articulações entre a teoria e a realidade, ou uma ligação efetiva entre o conhecimento acadêmico-institucional com as demandas e necessidades das atividades profissionais e empresariais.

Uma vez que se esclareça, portanto, a polêmica entre a ideologia do "Turismo-Mito" versus a teoria do "Turismo-Realidade", emergem os reflexos e benefícios da implementação de uma gestão adequada da ampla cadeia produtiva dessa atividade. Para tanto, importa identificar os elementos, variáveis e componentes do desenvolvimento do Turismo regional. Além disso, é preciso explicar a quais organizações, em cada momento histórico, compete cada tipo de iniciativa e quais as ações a serem adotadas, com base em experiências e teorias. Na gestão do Turismo, assim como na gestão organizacional em geral, buscam-se novos conhecimentos, estratégias e métodos para o planejamento, controle e previsão dos fenômenos da realidade.

É preciso uma constante atualização de métodos de planejamento e gestão sustentáveis do Turismo como alternativa de geração de desenvolvimento local e regional, visando a gerar novas oportunidades de emprego e de perspectivas de distribuição de renda. Os estudos em economia e em administração têm enfatizado os modelos de aglomerados econômicos, *clusters* e arranjos produtivos como concentração geográfica de empresas que se relacionam sistematicamente com organizações governamentais e de ensino e pesquisa. Os referenciais teóricos identificam as concentrações territoriais como potencializadoras da competitividade, proporcionando a geração de excedentes de renda e sua reaplicação em um círculo virtuoso de criação de riqueza e novas oportunidades.

1.3 Delimitação do tema e problemática da pesquisa

O tema da tese é o Turismo como fator de propulsão do desenvolvimento regional e a construção de um modelo de análise e sua aplicação em uma região turística. O plano de pesquisa elaborado para o concurso de Doutorado, em 2002, fundamentava-se em abordagens que traduziam um aprofundamento das questões e inquietações quanto à importância, abrangências e implicações do Turismo. O foco do tema da pesquisa da tese definiu-se à medida que se procuravam respostas a essas questões, considerando o acesso a fontes, tanto teóricas, proporcionadas pela revisão bibliográfica e pelas disciplinas do Curso, quanto práticas, disponibilizadas por contatos com profissionais empresários, e lideranças de entidades públicas e privadas.

Definiu-se que a pesquisa deveria fundamentar-se em referenciais teóricos do desenvolvimento regional. Os estudos do desenvolvimento regional exigiram e oportunizaram conhecer abordagens da geografia e das teorias dos aglomerados econômicos. As relações entre os contextos global e local e o significado do desenvolvimento endógeno complementaram o embasamento analítico.

Por meio da visualização sistêmica e articulação dos conteúdos, definiram-se os elementos das três dimensões do Turismo, destacadas como econômica, cultural e organizacional. Uma das razões à ênfase ao modelo de Arranjo Produtivo Local – APL é sua aplicação na orientação de projetos de desenvolvimento econômico setorial. O APL é um modelo padrão, sendo, entretanto, aplicado indistintamente a todos os setores da economia, sem focar os elementos e peculiaridades do Turismo.

Com base nessas considerações, esta pesquisa busca respostas para ao problema assim formulado: como demonstrar que o Turismo é fator de propulsão do desenvolvimento regional, considerando suas peculiaridades no Brasil?

Partindo-se desta questão, tem-se como objetivo geral da tese: verificar, por meio da construção e aplicação de um modelo de mapeamento e análise, se o Turismo propulsiona o desenvolvimento de uma região.

De forma complementar:

Identificar as principais dimensões e elementos do desenvolvimento do Turismo regional como sustentação teórica do modelo a ser elaborado;

Construir e testar um modelo de mapeamento e análise do Turismo, demonstrando a sua relação com o desenvolvimento regional;

Contribuir com o avanço do conhecimento da realidade do Turismo nacional.

Com base nestes objetivos, formula-se a seguinte hipótese de trabalho:

O APL – Arranjo Produtivo Local é um modelo adequado para análise e gestão do Turismo regional.

1.4 Método

Quanto aos tipos de pesquisa, adotou-se a classificação proposta por Bacal e Costa (1994):

- Pesquisas exploratórias: estudos que têm como principal objetivo desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, propondo a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. São realizadas especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionais. Muitas vezes, constituem a primeira etapa de uma investigação mais ampla.
- Pesquisas descritivas: têm como objetivo principal descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São incluídas nesse grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população.
- Pesquisas explicativas: têm como preocupação central identificar os fatores que determinam (ou que contribuem para) a ocorrência dos fenômenos. Pode ser a continuação de uma pesquisa descritiva, pois a identificação dos fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado.

Com base em cada um desses tipos de pesquisa, tem-se a classificação de estudos proposta por Rejowski (1993). As pesquisas exploratórias realizam estudos compreensivo normativo e prognóstico; fazem análise e inventário. As pesquisas descritivas fazem análise e estudo comparativo. As pesquisas explicativas apresentam classificações, modelos e programas.

Considerando-se esses tipos e classificações, tem-se que esta tese é uma pesquisa descritivo-explicativa e exploratória sobre a relação entre Turismo e desenvolvimento regional.

As várias etapas desta pesquisa foram realizadas em três fases. Na primeira fase, em 2003 e 2004, elaborou-se a maior parte do referencial teórico, por meio de participação em disciplinas de economia, administração e Turismo. Realizaram-se leituras para sínteses de idéias de autores e de teorias e elaboração das fundamentações da tese.

Na segunda fase, em 2004, com a definição do foco, além da elaboração do referencial teórico, esta pesquisa realizou-se por meio das seguintes etapas:

- Entrevistas com presidentes e representantes das entidades de classe da Região da Serra Gaúcha, autoridades, empresários e profissionais de segmentos diversos (Anexo 1);
- Estudo do processo de implementação de projetos com base no modelo do Arranjo Produtivo Local - APL, por meio da articulação das entidades de classe do Turismo (hotelaria, gastronomia, comércio, indústria), das prefeituras municipais e do Sebrae-RS;
- Presença em reuniões de planejamento e em eventos de apresentação e lançamentos de projetos e programações turístico-culturais da Região das Hortênsias em âmbitos regional e nacional;
- Investigação de aspectos da história, da economia e do Turismo dos municípios de Canela, Gramado, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, a fim de mapear o ambiente local. A pesquisa de informações sobre o desempenho e evolução do Turismo e do APL foi realizada junto às entidades públicas e privadas dos municípios da Região das Hortênsias;
- Prospecção de publicações de matérias sobre a Região das Hortênsias (Serra Gaúcha) para estudar a comunicação com base no discurso do Turismo da mídia. Foram analisadas 78 matérias sobre Turismo da Região das Hortênsias, publicadas no Jornal Zero Hora, nos anos de 2003 e 2004. Examinaram-se cerca de 250 exemplares dos principais jornais dos quatro municípios da região de estudo – Jornal Pioneiro (de circulação em toda a região da Serra Gaúcha), Jornal de Gramado, Jornal de Canela, Jornal A Ponte de Nova Petrópolis, Correio Serrano de São Francisco de Paula e Jornal Integração de Canela.

Na segunda fase, em 2005, enfatizou-se a formatação da estrutura do trabalho, por

meio do foco da pesquisa, considerando objetivo geral, objetivos específicos e hipótese. Construiu-se o modelo de análise do Turismo relacionado ao desenvolvimento regional, com base na identificação dos elementos das dimensões econômica, cultural e organizacional. Os métodos e técnicas de investigação, além da bibliografia adequada sobre Turismo, economia, administração, sociologia, antropologia e comunicação e as etapas de estudos e pesquisas de campo referidas, compreendem informações obtidas em entidades como Ministério do Turismo, Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul e Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa – Sebrae.

Paralelamente, realizou-se a atualização e ampliação da pesquisa de campo para coleta de dados e informações, visando ao teste do modelo de análise. Para essa análise, elaboraram-se questionários adequados a cada campo e segmento - desenvolvimento econômico municipal e regional, cultura, Turismo e gestão empresarial (Anexos 5, 6 e 7). A aplicação dos questionários realizou-se por meio de entrevistas com representantes – secretários, diretores de departamentos - das Prefeituras Municipais, líderes das entidades privadas e empresas dos municípios da Região das Hortênsias (Serra Gaúcha) a qual constitui o objeto de estudo desta tese.

Para realizar as entrevistas sobre gestão empresarial, mantiveram-se contatos com mais de 100 empresas para agendando visitas e definindo o envio de respostas por correio eletrônico (e-mail) (Anexo 6). A abordagem a algumas empresas foi pessoalmente e com registro escrito dos comentários.

Além das entrevistas, obtiveram-se informações do Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias, do Sindicato dos Trabalhadores do Comércio Hoteleiro e Similares de Gramado, Emater de Gramado, Fundação Cultural de Canela, Secretaria de Educação e Cultura de Nova Petrópolis, Convention & Visitors Bureau da Região das Hortênsias e CICSAT – Câmara de Indústria, Comércio, Agricultura e Turismo de Gramado.

Para complementar o referencial teórico e identificar exemplos de análises de casos, realizou-se busca de artigos internacionais em bases de dados “on line” como ProQuest e Science Direct. Selecionaram-se alguns trabalhos cujos temas abordam o Turismo com foco em desenvolvimento Regional, aglomerados produtivos, *clusters* turísticos, desenvolvimento endógeno e desenvolvimento local.

Acompanharam-se os andamentos das ações das parcerias entre as entidades regionais e Sebrae-RS, por meio do método do APL – Arranjo Produtivo Local, nos projetos Rota da Uva e do Vinho, Rota dos Campos de Cima da Serra e Programa Hortênsias. Esse acompanhamento possibilitou acesso a vários documentos como diagnósticos e planos de ação de projetos para o APL Hortênsias.

Na seqüência das etapas de elaboração, aplicação e teste do modelo de análise, definiram-se os indicadores dos elementos das dimensões, considerando-se a possibilidade de realizar o desenvolvimento regional por meio do Turismo.

1.5 Estrutura geral da tese

Além desta introdução, esta tese subdivide-se em três capítulos e conclusão. No referencial teórico do segundo capítulo, aborda-se a conceituação de desenvolvimento. Uma das estratégias do desenvolvimento econômico é fomentar as competências e iniciativas das comunidades em âmbito local e regional para a redução de disparidades, considerando as vantagens das concentrações territoriais ou aglomerados geográficos de empresas e organizações.

No segundo capítulo, apresentam-se referenciais do desenvolvimento regional, teorias das cadeias produtivas e dos aglomerados econômicos, destacando-se a região como contexto territorial do desenvolvimento. Com base nos referenciais teóricos de *cluster* e desenvolvimento regional, uma possibilidade de análise da realidade é o modelo APL - Arranjo Produtivo Local. O APL é um método de diagnóstico padrão aplicado a todos os setores de atividades econômicas.

No terceiro capítulo, apresentam-se os referenciais teóricos das dimensões econômica, cultural e organizacional. As abordagens do Turismo em relação à dimensão econômica são: alternativa do desenvolvimento; contextualização teórica em economia; inovação; atores do desenvolvimento; perspectivas no Brasil; e fator de independência econômica. As abordagens da dimensão cultural do Turismo são: aspectos históricos; centralidade da cultura; estética como essência do atrativo cultural; planejamento; cultura popular e desenvolvimento social; e fator de integração econômica regional. Como

abordagens da dimensão organizacional do Turismo, têm-se: relações de poder; análise do discurso da mídia, divulgação e marketing; mudança, incerteza e teoria do caos; empreendedorismo; capital social, cooperação e competição; e gestão regional integrada. Para construir um modelo de análise do Turismo, sistematizam-se, ao final do terceiro capítulo, os elementos em três dimensões: econômica, cultural e organizacional.

No quarto capítulo, apresentam-se os resultados do teste do modelo Arranjo Produtivo Local de Turismo - APL Tur de análise do Turismo regional. O teste é realizado na Região das Hortênsias (Rio Grande do Sul, Brasil), constituída pelos municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. Com base no referencial teórico e no teste do modelo, configuram-se os quadros de indicadores dos elementos das dimensões do APL Tur.

1 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E REGIONALIDADE

Este capítulo apresenta uma fundamentação conceitual do desenvolvimento econômico, abordando conceitos de renda, mobilidade, mudanças mentais, liberdade, desenvolvimento humano e sustentabilidade. Apresenta-se na primeira parte uma análise da situação brasileira. As idéias dos teóricos do desenvolvimento abrangem a inovação tecnológica e a independência econômica. Na contextualização territorial, contempla-se a região como espaço geográfico do desenvolvimento econômico, enfatizando-se as teorias das cadeias produtivas e dos aglomerados econômicos, abordagens de *cluster* e o modelo do Arranjo Produtivo Local – APL.

2.1 Fundamentação conceitual

A conceituação do desenvolvimento econômico é baseada em vários aspectos e situações da vida humana. Um dos critérios mais utilizados para a fundamentação conceitual do desenvolvimento é a renda. Esse, entretanto, é apenas um dos parâmetros que se referem à situação ou ao status de um indivíduo na sociedade. Outros a serem considerados são a expectativa de vida ao nascer, a educação e a dimensão psicológica e cultural que diz respeito à inclusão social. O IDH – Índice de Desenvolvimento Humano, adotado pela ONU, fundamenta-se na renda per capita, na expectativa de vida e na educação.

Desenvolvimento econômico não significa crescimento econômico. O fato de haver crescimento econômico não é condição suficiente para o desenvolvimento humano.

Um país pode apresentar índices elevados de crescimento econômico, mas ser injusto na distribuição da renda e no acesso da população à educação, saúde e saneamento básico. Para que haja desenvolvimento humano, é necessário haver distribuição dos resultados gerados pelo crescimento econômico.

2.1.1 Renda, mobilidade e mudanças mentais

Para Haddad (1975, p. 45), uma das definições mais difundidas do desenvolvimento econômico é “um processo pelo qual a renda nacional real de uma economia cresce por um longo período de tempo". Uma das condições necessárias para a realização desse processo é a significativa alteração na estrutura produtiva. É preciso, entretanto, agregar à definição outros aspectos como aumento da renda per capita; melhoria na distribuição de renda; redução do número de pessoas abaixo de um nível mínimo de renda e diminuição das disparidades regionais de renda per capita em relação à média nacional. Com isso, Haddad (1975, p. 46) supõe que "se as quatro qualificações estiverem sendo satisfeitas, haverá uma alta probabilidade de que as condições vitais e sociais também melhorem”.

A análise do desenvolvimento pelo critério da renda é uma das mais utilizadas. Essa forma tem sido, porém, criticada pela sua limitação. Conforme argumentam autores como Coudouel e Hentschel (2001), existem, além da renda, aspectos fundamentais a serem considerados na identificação e análise da condição de vida de um indivíduo ou de uma sociedade que são educação, saúde e segurança. A questão da segurança refere-se à ausência de pressões, riscos e perigos aos quais a pessoa pode estar submetida, mesmo tendo as demais necessidades atendidas. Assim, uma pessoa poderia sentir-se insatisfeita se vivesse em uma situação ambiental de violência ou insegurança. O desenvolvimento é, portanto, um conjunto de fatores que se inter-relacionam, visando a uma vida com qualidade.

Os estudos do desenvolvimento podem ser contextualizados geograficamente, considerando os meios rural e urbano. Para cada um desses contextos, podem-se aplicar os mesmos critérios referidos anteriormente, sendo que há peculiaridades, por exemplo, do

meio rural que demandam análises diferenciadas. O desenvolvimento rural considera a capacidade das comunidades produzirem seus próprios alimentos e desfrutarem de "privilégios" como a vida em um ambiente mais preservado. Por outro lado, os núcleos urbanos dispõem de melhores condições de acesso ao atendimento nas áreas da saúde, educação, transportes e comunicações.

Outra variável importante no estudo do desenvolvimento é a mobilidade social. Quanto mais as pessoas com rendas inferiores às estabelecidas pela linha da pobreza ascenderem socialmente, passando da base da pirâmide para uma posição superior, maior será o desenvolvimento. A linha de pobreza estabelece um valor de renda que pode variar desde frações diversas de um salário mínimo até a integralidade do salário mínimo. As pessoas cuja renda estiver abaixo da mínima estabelecida pela linha da pobreza são consideradas indigentes[1].

Quanto aos argumentos relativos à distribuição de renda e crescimento, para Kotler (1997, p. 42),

> Há duas escolas de pensamento. Uma sugere que distribuições desiguais são inevitáveis nos estágios iniciais do desenvolvimento e, na realidade, facilitam o rápido crescimento econômico. A outra corrente argumenta que baixos níveis de vida para os pobres lhes prejudicariam a saúde, a energia, a motivação e a produtividade, levando assim a uma economia de crescimento mais lento. Da mesma maneira, a demanda por bens de primeira necessidade produzidos localmente aumentará na medida em que a renda dos pobres crescer

De acordo com Kotler (1997, p. 42),

> O antigo grande atrativo da economia marxista para países em desenvolvimento residia em sua aparente solução para o dilema da distribuição de renda. Na prática, a economia marxista levou a baixo crescimento econômico e padrões de vida mais baixos para todos com exceção de poucos privilegiados.

Em países subdesenvolvidos com pequena população e de produção de produtos agrícolas de preço elevado para exportação, existe apenas crescimento do PNB (produto interno bruto) e da renda per capita sem desenvolvimento abrangente.

---

[1] Os indicadores de pobreza como o Índice de Gini, Coeficiente de Thiel e a Linha de Pobreza (Coudouel e Hentschel, 2001), apesar de sua relevância para a análise do desenvolvimento humano, apresentam limitações, pois são parâmetros de natureza quantitativa.

De acordo com Perroux apud Andrade (1987, p. 59) “desenvolvimento é a combinação de mudanças sociais e mentais de uma população que a torna apta a fazer crescer, cumulativamente e de forma durável, seu produto real global”. A convicção da população é a premissa da mudança das estruturas econômicas. Com base nas idéias de Perroux, Andrade (1987) identifica aspectos fundamentais das economias subdesenvolvidas como inexistência de articulação; excessivos contrastes internos entre áreas exportadoras e outras estáticas; dominação por economias mais fortes com fornecimento de produtos primários; incapacidade de proporcionar condições essenciais de vida à população[2].

A abordagem do desenvolvimento local é enfatizada pela teoria do desenvolvimento endógeno, definido por Barquero (2002) como uma estratégia para ação. O desenvolvimento endógeno é um processo liderado pela comunidade local. É a capacidade de utilização de potenciais, como *savoir-faire*, sistemas de relações e recursos próprios para melhoria do nível de vida da população. Além disso, cria-se um ambiente econômico e institucional de cooperação entre as organizações do território para a competitividade no mercado globalizado.

Com base na fundamentação conceitual apresentada, o elemento que se destaca na análise do desenvolvimento sócio-econômico é o IDH – Índice de Desenvolvimento Humano, que abrange renda, expectativa de vida ao nascer e educação, considerando a inclusão social. Existem, entretanto, vários elementos intrínsecos ao desenvolvimento regional, que ocasionam aumento do IDH, principalmente nas regiões subdesenvolvidas.

É preciso que o diagnóstico identifique o número de pessoas que vivem abaixo de um nível mínimo de renda (linha de pobreza), a situação da saúde, a situação da segurança pública, as disparidades entre os municípios, contemplando os contextos urbano e rural. Os avanços sociais dependem das oportunidades de mobilidade ou ascensão profissional, cuja busca nasce das mudanças de mentalidade das populações. A difusão de conhecimento e

[2] Perroux (1967) formula uma análise sociológica, criticando modelos como R. F. Harrod, E. Domar, J. R. Hicks (modelos H.D.R.). Para ele, tais modelos são extremamente limitados em considerar as particularidades das sociedades subdesenvolvidas, pois padronizam as situações de motivações e renda. Considera que a distribuição da inovação, dos investimentos e da renda adicional entre os setores da economia e entre regiões é a principal condição do desenvolvimento.

das inovações e a distribuição de riqueza entre os municípios de uma região são fundamentais para o desenvolvimento regional.

2.1.2 Liberdade, educação e desenvolvimento humano

A análise do desenvolvimento econômico deve ser complementada com aavaliação de aspectos sociais de natureza qualitativa, conforme a abordagem das capacitações da teoria do desenvolvimento como liberdade de Sen (2000). É importante enfatizar outros critérios do desenvolvimento econômico e inclusão social, que transcendem os parâmetros quantitativos de renda e de acesso à saúde e educação.

Existem critérios mais profundos que podem embasar os estudos e análises dessas questões. A pobreza pode ser relativa ou absoluta. Os indicadores convencionais mostram a situação da pobreza absoluta, sendo que a pobreza relativa considera a situação da pessoa no contexto da inclusão social, com base em aspectos psicológicos (subjetivos), sociológicos, políticos e culturais.

Um dos indicadores utilizados no Brasil, além dos já referidos, é o da cesta básica. Esse indicador possui a limitação de considerar a família como a unidade de desfrute e não o indivíduo, fato que dificulta a avaliação do efetivo aproveitamento do benefício. A análise da pobreza relativa é abrangente e varia de acordo com os padrões de cada sociedade. Um indivíduo pode sentir-se socialmente excluído em relação a um determinado meio social se, por exemplo, ele não estiver vestido adequadamente (SEN, 1999). Os indicadores quantitativos de pobreza podem efetivamente contribuir para o planejamento das ações de desenvolvimento se a eles forem agregados os aspectos qualitativos das análises sócio-econômicas.

O desenvolvimento como liberdade é a teoria de Sen (2000) que aprofunda a análise e abrange as características psicológicas e comportamentais. Essa teoria estuda as relações sociais e as ações e resultados dos indivíduos. Fundamentalmente, quanto mais uma pessoa tiver poder e autonomia para conquistar seu bem-estar, participando e interferindo nos processos de decisão e de escolha das formas de satisfação de suas necessidades e desejos, maior será o desenvolvimento. Sen (2000) argumenta que o mais importante não é a quantidade da renda de uma pessoa, mas a forma como essa renda é

utilizada e os resultados efetivos que ela gera. São, portanto, os fins e não os meios que justificam a renda. Um dos fatores da inclusão social é a heterogeneidade humana, sendo que a condição ambiental, o clima social (paz, harmonia), a diferença das perspectivas relacionais e a distribuição dentro das famílias são critérios considerados relevantes por Sen na análise do desenvolvimento.

Para ele (2000, p. 30),

> O desenvolvimento econômico apresenta ainda outras dimensões, entre elas, a segurança econômica. Com grande freqüência, a insegurança econômica pode relacionar-se à ausência de direitos e liberdades democráticas. O funcionamento da democracia e dos direitos políticos pode até mesmo ajudar a impedir a ocorrência de fomes coletivas e outros desastres econômicos.

Para Perroux 1967 (p. 18),

> Uma das mais decisivas condições sociais da industrialização é a formação de uma nova classe dominante capaz de exercer autoridade e, nas condições mais favoráveis, de agir de tal modo que sua autoridade se legitime. Essa legitimação deve exprimir uma cultura nova, em que os interesses utilitários estejam aliados a valores correntes: liberdade, independência, justiça. (...) Os volumes globais e os quase-mecanismos da macroeconomia são apenas conceitos intermediários: servirão somente se nos ajudarem a compreender os homens concretos e seus projetos efetivos de trabalhar, de inovar e de investir.

Coraggio (1996) argumenta que o verdadeiro desenvolvimento é o desenvolvimento humano, e a premissa do avanço da sociedade na conquista de elhores condições de qualidade de vida é a educação popular. Coraggio (1996) undamenta seu posicionamento no fato de que o crescimento econômico promovido pelas políticas neoliberais na América Latina provocou ainda mais desigualdade e pobreza. A excessiva valorização do capital em detrimento do social e do humano agravou a situação das classes trabalhadoras. Coraggio propõe a educação popular como a grande necessidade da preparação para o trabalho e estratégia para o desenvolvimento humano. O desenvolvimento econômico, resultado e não condição do desenvolvimento humano, realiza-se por meio de uma educação que se identifique com a cultura popular e contemple todas as etapas da vida.

Para Coraggio (1996), o sentido da educação para o desenvolvimento humano é de educação sustentável e com qualidade e transcende o ensino escolar e a profissionalização, constituindo-se em formação para o trabalho. A participação popular e um amplo envolvimento de todos os segmentos sociais são fundamentais para a solução dos

problemas cotidianos, tendo em vista uma transformação positiva da realidade, por meio de uma educação com qualidade. Coraggio (1996, pp. 39, 40) cita informes do Banco Mundial e da Organização das Nações Unidas sobre desenvolvimento humano em que evidencia-se a necessidade de educação global que atenda aos excluídos e os faça integrar a força de trabalho nacional. Para Coraggio (1996, p. 107), "a conexão entre o sistema educativo e as necessidades do desenvolvimento seria resolvida com um planejamento educativo, no qual a demanda partisse dos agentes primordiais do desenvolvimento: os empresários". Perroux (1969) também considera a educação premissa do despertar das multidões como uma condição-mestra para o crescimento duradouro.

Em sua obra *A Economia do Século XX*, Perroux (1967) defende a transformação das instituições como estratégia essencial do desenvolvimento[3]. Além disso, Perroux (1967, p. 185) identifica como tarefas:

> Aumentar o produto, reduzir-lhe o custo, distribuí-lo de forma que satisfaça necessidades fundamentais, realizar um máximo de produto elevando os rendimentos físicos e humanos e reduzindo custos materiais, arbitrar os poderes públicos ou privados sobre os meios de produção, aceitar o lucro capitalista ou o lucro da exploração coletiva, acumular capitais por meio de poupanças coletivas.

Podem-se, portanto, extrair-se das idéias de Sen, Perroux e Coraggio vários elementos da dimensão econômica do desenvolvimento. A ênfase aos aspectos qualitativos

---

[3] Mas o que são então instituições, como defini-las? Para Carvalho e Vieira (2003, p. 45), "instituições são definidas como uma ordem social ou padrão que adquire um certo estado ou propriedade" (Jepperson, 1991, p. 45); já institucionalização envolve processos sociais, obrigações ou circunstâncias que assumem o *status* de normas no pensamento e na ação sociais (Maeyer e Rowan, 1977, p.341). Para Lounsbury (2003, p. 211) analistas contemporâneos em sociologia conceituam instituições como estruturas relativamente duráveis que moldam as práticas e os comportamentos de atores em um dado sistema social. As instituições, ao mesmo tempo em que se regulamentam por regras e normas que lhes conferem significado especial e reconhecimento social, desfrutam de respeitabilidade, credibilidade e idoneidade, conferidas pelas organizações da sociedade. Para Misoczky (2003, 160) "o processo de institucionalização consiste em: um aumento na interação entre organizações no campo institucional; a emergência de estruturas interorganizacionais de dominação e de padrões de coalizão claramente definidos".

[3] De acordo com Albagli e Maciel (2003, p. 429), "entende-se o conceito de instituições não apenas como estruturas mais formalizadas, tais como governo, regime político e legislação de modo amplo, mas também as relações e estruturas informais, normas e valores incrustados nos hábitos e costumes da população".

da inclusão social de caráter psicológico, sociológico, político e cultural relaciona-se ao nível de satisfação e felicidade das pessoas e à possibilidade de expressão e realização de direitos de participação nos processos democráticos de mudanças. O poder e autonomia das comunidades é requisito do desenvolvimento regional. Esse processo inicia-se pela consolidação das instituições, cujo conceito transcende a formalização das estruturas, abrangendo os valores culturais da população. Por outro lado, as instituições devem ser paradigmas da ética, desfrutando de idoneidade e credibilidade. Na abordagem sociológica da educação, identificada com a cultura popular, reitera-se o elemento do desenvolvimento humano como premissa do desenvolvimento econômico.

2.1.3 Sustentabilidade e seus problemas

Uma das questões que mais se discutem atualmente é a sustentabilidade ambiental. O enfoque do desenvolvimento sustentável abrange a preservação do meio ambiente, considerando o ser humano como o elemento central. Sustentabilidade significa desenvolvimento econômico, com produção de bens e serviços, utilizando-se os recursos ambientais como matérias-primas, sem, entretanto, esgotá-los, mas garantindo o seu aproveitamento pelas gerações futuras (BUNDTLAND REPORT, 1987; SWARBROOK, 2000). O conceito de ambiente pertence ao campo biológico, que estuda a preservação dos recursos naturais, das reservas aquáticas, da vegetação ou flora e da fauna, do solo e da atmosfera. Sustentabilidade aplica-se e abrange o campo dos valores culturais – as manifestações artísticas, os saberes, os acervos arquitetônicos, a história – aos bens econômicos tangíveis e intangíveis.

A sustentabilidade social diz respeito à distribuição de renda, e a sustentabilidade cultural está ligada aos valores, costumes e tradições de uma sociedade que, por sua vez, influenciam nos parâmetros de inclusão social. Além disso, a transformação da sociedade provocou um aumento significativo das atividades do setor de serviços, tanto nos países do primeiro mundo, quanto nos países em desenvolvimento. A industrialização, aliada à expansão dos serviços, deslocou milhões de pessoas do meio rural para os grandes centros urbanos (FITZSIMMONS, 2000).

Essa situação configura-se como um problema grave nos países em desenvolvimento, pois há enormes contingentes de pessoas vivendo na informalidade, em razão da oferta de oportunidades de trabalho com baixo grau de exigência de qualificação. Uma vez que essas pessoas sejam inseridas no processo de construção da qualidade de vida – considerando o IDH e os aspectos subjetivos da inclusão social – as perspectivas de implementação do desenvolvimento sustentável serão mais favoráveis e positivas.

Sachs (2002) argumenta que, muitas vezes, o termo é utilizado para expressar a sustentabilidade ambiental. Esse conceito tem, no entanto, diversas outras dimensões. Além das dimensões ambiental e cultural, enumeram-se as sustentabilidades econômica, política e governamental, da paz internacional e da distribuição territorial equilibrada.

O requisito prioritário para identificar as tendências de degradação ambiental e humana para os próximos trinta a cinqüenta anos é a análise do crescimento demográfico. De acordo com o Banco Mundial, a população do mundo aumentará em dois bilhões de pessoas nos próximos trinta anos e mais um bilhão nos vinte anos seguintes. Esses aumentos ocorrerão nos países em desenvolvimento e quase exclusivamente nas áreas urbanas. A expectativa, entretanto, é que haja uma estabilização desse crescimento a partir do momento em que o número de habitantes do planeta atinja os 10 bilhões aproximadamente[4].

Várias tendências podem ser definidas a partir de experiências do passado e da situação atual do planeta, considerando especialmente os avanços tecnológicos, em vários campos, como na saúde e na biologia. Desde o início do século XX, a expectativa de vida de vários países, inclusive, de países em desenvolvimento, praticamente dobrou, passando

[4] De acordo com relatório do Banco Mundial (2005), têm-se como problemas mundiais que: a) A renda *per capita* nos 20 países mais ricos é 37 vezes maior que a dos 20 países mais pobres – uma diferença que dobrou nos últimos 40 anos, principalmente por causa da falta de crescimento dos países mais pobres; b) Mais de dois bilhões de pessoas vivem em condições precárias de saneamento básico; c) Mais de 820 milhões de pessoas não se alimentam o suficiente para viver de forma saudável e manter uma vida produtiva, e cerca de 160 milhões de crianças apresentam peso consideravelmente inferior para a sua idade; d) Aproximadamente dois milhões de hectares das terras do mundo (23% das terras cultiváveis, de pastagem e florestas) já foram degradados desde a década de 1950, e mais de 200 milhões de hectares de florestas já foram destruídos somente nos países desenvolvidos; e) Mais de um bilhão de pessoas em países subdesenvolvidos e em desenvolvimento e 50 milhões de pessoas em países desenvolvidos vivem sem acesso à água potável. O consumo de água potável está aumentando rapidamente, e a disponibilidade de água em algumas regiões está prestes a se esgotar.

de cerca de 35 a 40 anos para 75 anos em algumas regiões. Existem, portanto, aspectos relevantes a serem considerados em termos de conquistas sociais, cuja tendência é proporcionar ainda mais avanços e retornos compensadores. Ao lado desse cenário, configura-se, entretanto, uma realidade preocupante e angustiante. Inúmeros fatos, cientificamente, comprovados compõem um quadro de problemas e desafios grandiosos.

A sustentabilidade social depende da sustentabilidade ambiental, e a agricultura ainda é e deverá continuar sendo a forma essencial e prioritária de produção de limentos, ao lado da exploração comercial de peixes e frutos do mar. A diversificação da produção agrícola, conforme argumenta Ellis (2000), tem proporcionado retornos importantes na manutenção das famílias no meio rural, contribuindo para evitar o êxodo. A produção agrícola intensiva, sem a utilização de agrotóxicos e sem que haja o esgotamento do solo, é um dos principais desafios da sustentabilidade ambiental e social.

Para Kotler (1997), desde a década de 1970, nos países industrializados, o foco deslocou-se para uma maior preocupação com o meio ambiente: o efeito estufa, o manejo de resíduos nucleares, a deterioração da camada de ozônio, a erosão do solo pelo desmatamento. Nos países pobres, focaliza-se o crescimento com distribuição de renda.

Para Boaventura Santos (2000), questões como grandes promessas descumpridas ou de efeitos perversos suscitam indignação e inconformismo.

> Os países capitalistas avançados com 21% da população mundial controlam 78% da produção mundial de bens e serviços e consomem 75% de toda a energia produzida. Desde a crise da dívida no início da década de 1980, os países devedores do Terceiro Mundo contribuem em termos líquidos para a riqueza dos países desenvolvidos pagando a estes, em média, por ano, 30 bilhões de dólares a mais do que o que recebem em novos empréstimos. No mesmo período, a alimentação disponível nos paises do Terceiro Mundo foi reduzida em cerca de 30%. É cada vez maior o número de pessoas que morrem de fome, e a disparidade entre ricos e pobres aumenta incessantemente.

Um dos principais elementos deste tópico é a sustentabilidade em seus diversos conceitos, especialmente ambiental. Por meio desse elemento, como componente do quadro do diagnóstico da dimensão econômica do desenvolvimento, considerando-se as situações pontuais somadas em um conjunto de problemas e de adversidades, pode-se inferir que o ecossistema torna-se cada dia mais fragilizado. A sustentabilidade ambiental somente será possível se houver uma efetiva aplicação dos conhecimentos científicos e tecnológicos na preservação das reservas naturais. Além disso, políticas de reflorestamento e de

despoluição de reservas aquáticas, bem como, da adequada gestão do consumo de água, são fundamentais para o desenvolvimento sustentável.

Enfatiza-se a idéia de desenvolvimento como sinônimo de sustentabilidade social e que depende de ações coordenadas de cooperação para reverter o quadro de gravidade da excessiva concentração de renda em países em desenvolvimento e em determinadas regiões dos países desenvolvidos. A distribuição de renda, como fator de promoção do acesso à educação e saúde, é fundamental para a inclusão social. Apresenta-se também como elemento importante a sustentabilidade cultural que se relaciona à preservação e valorização dos patrimônios dos campos da história, das tradições, costumes, artes e saberes da humanidade. Todos os elementos escolhidos e destacados até este ponto são importantes para a análise do cenário brasileiro.

2.1.4 Situação brasileira

No Brasil, a distribuição de renda como uma das mais díspares do mundo representa a incompetência da sociedade em resolver a problema da excessiva concentração de capital. A análise de Kotler (1997, p. 43) enfatiza que “algumas políticas econômicas desempenham papel crítico na determinação da desigualdade”.

Barros e Mendonça (1997, p. 1 a 13) argumentam que

> Vive-se em uma perversa assimetria social. A estratégia de redução da pobreza solicita o crescimento da renda *per capita* ou a distribuição mais igualitária da renda. Uma combinação de políticas que estimulem o crescimento econômico e diminuam a desigualdade, em princípio, proporcionaria maior eficácia e velocidade ao processo de combate à pobreza. O diagnóstico básico referente à estrutura da pobreza entende que o Brasil não é um país pobre, mas um país extremamente injusto e desigual com muitos pobres.

Nesse sentido, Barros e Mendonça (1997 p. 1 a 16) enfatizam que

> O Brasil é o país com o maior grau de desigualdade, com a renda média dos 10% mais ricos representando 28 vezes a renda média dos 40% mais pobres. É uma situação que coloca o País distante de qualquer padrão reconhecível como razoável, em termos de justiça distributiva, no cenário internacional. Os indivíduos que se encontram entre os 10% mais ricos da população detêm cerca de 50% do total da renda das famílias. No outro extremo, os 50% mais pobres da população detêm pouco mais de 10% da renda. Vê-se, ainda, que o grupo dos 20% mais pobres apropria-se somente de cerca de 2% do total da renda. Por fim, o seleto grupo composto pelo 1% mais rico da sociedade concentra uma

> parcela de renda superior à apropriada por todos os 50% mais pobres (metade da população brasileira).

As respostas para os graves problemas do crescimento econômico e desenvolvimento humano do Brasil são bem formuladas em teoria, ou, pelo menos, há uma identificação das questões do quadro sócio-econômico atual. Para Barros e Mendonça (1997), é possível reduzir drasticamente a pobreza, sem crescimento econômico, em quinze pontos percentuais, por meio de uma política puramente redistributiva. Combinando-se, entretanto, políticas de crescimento econômico com políticas de redução da desigualdade de renda, seria possível atingir uma redução de vinte pontos percentuais.

A pergunta a ser formulada é quais são os caminhos e estratégias para realizar o desenvolvimento econômico do Brasil. Nesse sentido, têm-se as propostas da inserção no mercado de trabalho como meio de distribuição de renda. É importante, porém, definir que essa inserção não se efetiva necessariamente no setor formal que abrange as atividades organizadas de forma assalariada e tipicamente capitalista. De acordo com Caciamalli (2000),

> O setor informal é associado aos segmentos mais pobres da população ocupada, sem levar em conta as formas de inserção do trabalhador na produção, o que violenta e descaracteriza o próprio conceito de informalidade. A maior parte das análises, a partir e em virtude deste quadro de racionalização, concluía que o setor informal tenderia a desaparecer com o crescimento econômico, afirmação que não possui respaldo lógico ou sustentação empírica.

Embora o Brasil tenha conquistado avanços com a implementação de modelos desenvolvimentistas e nacionalistas nos governos republicanos e militares, o quadro de disparidades sociais, concentração renda e subdesenvolvimento não se alterou. O modelo de industrialização por substituição de importações impulsionou significativamente o crescimento econômico do País, situando-o entre as potências emergentes, mas não solucionou o problema da pobreza da população (GREMAUD *et al*, 2002).

Nem mesmo o milagre econômico dos governos militares dos anos 1968 a 1974 proporcionou que a maioria da população brasileira participasse das benesses do crescimento. Para Becker e Egler (2003, p.169),

> A economia brasileira alcançou a posição de oitavo PIB do mundo, seu parque industrial atingiu elevado grau de complexidade e diversificação, a agricultura apresentou indicadores flagrantes de tecnificação e uma extensa rede de serviços interligou a quase totalidade do território nacional. No entanto, o Brasil inaugurava a modernidade da pobreza. Não a pobreza primitiva, mas aquela iluminada pela telas dos aparelhos de

> televisão, que se espalhavam nas centenas de milhares de casas, casebres e favelas. Conectando ricos, remediados e pobres no mundo ilusório e utópico das novelas e dos noticiários programados. (...) A modernidade funde-se com a pobreza em um tecido complexo.

Menezes (2001) argumenta que a desigualdade de renda no Brasil é, em grande parte, resultado da péssima distribuição educacional que se reflete tanto em termos de etnia, quanto de ramo de trabalho e posição na ocupação. Os retornos econômicos da educação, em termos salariais no Brasil, estão, entretanto, entre os mais elevados do mundo. É premente pensar em políticas públicas dirigidas às pessoas com baixo nível de qualificação para tirá-las das condições de pobreza e readaptá-las ao mercado de trabalho[5].

Pesquisa realizada por Medeiros (2003), que trata da desigualdade social no Brasil sob a ótica da segmentação da sociedade em estratos ricos e não-ricos, indica que a riqueza origina-se, ou ao menos é mantida, por políticas de infra-estrutura, de investimento e políticas sociais que não possuem caráter distributivo. A análise de Medeiros é feita com base em informações de pesquisas domiciliares brasileiras levadas a campo no final da década de 1990. Os resultados indicam que, embora os ricos constituam um grupo bastante peculiar, as características demográficas, a intensidade do uso de mão-de-obra em suas famílias, seus atributos educacionais e os efeitos da discriminação no mercado de trabalho não bastam para explicar as origens da riqueza.

Algumas hipóteses do senso comum que a pesquisa rejeitou foram que os ricos são ricos porque trabalham muito mais do que os outros; controlam o tamanho da família; têm educação de qualidade e conseguem os melhores postos de trabalho. Para Medeiros (2003), é possível especular que as pessoas são ricas, em parte, porque tiveram uma educação de elite, tanto em nível superior, quanto nas melhores escolas. É possível especular algo em relação ä herança de patrimônio e também ao fato de ter-se uma excelente rede de relações sociais e por isso ter acesso aos melhores postos de trabalho. Medeiros enfatiza que tanto as

[5] Especificamente, no que se refere ao impacto da educação sobre a renda *per capita* e o nível de salários, vê-se, por exemplo, que Lau, Liu e Riukin (1996, in Barros 2000) estimam que um ano a mais de escolaridade da força de trabalho aumentaria a renda *per capita* brasileira em 20%. A comparação da realidade brasileira com a experiência internacional confirma este fraco desempenho do sistema educacional nas últimas décadas. O Brasil apresenta um atraso, em termos de educação, de cerca de uma década em relação a um país típico com padrão de desenvolvimento similar ao padrão brasileiro.

desigualdades, quanto os níveis de pobreza no país são elevados. Para reduzir a miséria, é necessário realizar distribuição de renda, transferindo recursos dos mais ricos para os mais pobres. A solução é complexa.

Medeiros (2003) argumenta que o crescimento da economia e o controle da fecundidade não são suficientes para promover a igualdade. O primeiro, porque seria necessário repetir duas vezes o milagre econômico. O segundo, porque o Brasil já possui hoje taxas de fecundidade próximas a níveis europeus que são muito baixas.

Estudo realizado em 2004 pelo Professor Luis Roque Klering da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS identificou as razões do crescimento de 107 municípios gaúchos que dobraram o PIB nos últimos dez anos. As conclusões do estudo são que para crescer é preciso: a) apostar na diversificação, alternando atividades do setor primário com turismo e industrialização; b) encontrar a vocação local; c) investir em educação e na capacitação de mão-de-obra; 4) atrair grandes empresas e usufruir dos empreendimentos para fomentar outros setores; e) valorizar o avanço tecnológico; f) investir em infra-estrutura; e g) apostar no empreendedorismo.

Feitas essas abordagens, pode-se destacar que uma das alternativas para a redução da pobreza é a aplicação das estratégias do desenvolvimento regional com ênfase nas teorias do desenvolvimento local, contemplando o Turismo como um dos mais expressivos setores da economia. Para vários estudiosos, a estratégia de inclusão no mercado de trabalho, como meio de distribuição de renda e desenvolvimento econômico do Brasil, é a educação.

A desigualdade social pode ser reduzida por meio da implementação de programas de educação que proporcionem a formação para o mercado de trabalho. É preciso que projetos de fomento ao Turismo priorizem programas de educação, considerando as múltiplas possibilidades do amplo espectro de inserções ocupacionais. Os níveis e segmentos profissionais em Turismo abrangem atividades de atendimento nos meios de hospedagem, guias nos monumentos históricos, garçons em restaurantes, motoristas de táxi, serviços de informação e recepção turística, produção e venda de artesanato e produtos típicos. Além desse, é importante considerar a formação para as áreas de gestão, planejamento e empreendedorismo.

2.2 Teorias do desenvolvimento econômico

A ênfase deste tópico são as teorias econômicas do século XX. Apresenta-se, porém, uma referência introdutória às idéias dos autores clássicos e criadores do pensamento econômico. Essa contextualização é importante para entender as influências dos pensadores pioneiros na construção das políticas e do conhecimento econômico.

Na França pré-industrial, François Quesnay, em seu *Tableau Économique* (1758), fez a exaltação da agricultura como sendo a fonte de riquezas da nação e condenou a interferência do Estado na vida econômica da nação (*laissez-faire*). No Liberalismo, ou Escola clássica**,** destacam-se Adam Smith (1776) e David Ricardo (1821). Smith defende a produtividade do trabalho como fonte da riqueza de um país, assim como, a total liberdade de iniciativa e de comércio, ou a despolitização da economia. Condena os monopólios e a intervenção do Estado, pois a economia deve movimentar-se harmoniosamente pela ação de uma *mão invisível*. Ricardo, inspirado em Smith, reforça a idéia de liberdade de comércio e sofistica a análise com a teoria do valor-trabalho. Para ele, o trabalho aplicado na produção agrega valor à mercadoria produzida (HUNT, 2005).

O Materialismo Histórico, desenvolvido por Karl Marx, constituiu-se em um enfoque crítico do capitalismo. Partindo do pensamento liberal, Marx defende que a história das sociedades evolui a partir das lutas de classe geradas pela busca de satisfação das necessidades econômicas. Inspirado em Ricardo, Marx conclui que o trabalhador agrega à mercadoria um valor maior do que recebe, e essa *mais-valia* é apropriada pelo patrão, constituindo-se no lucro. Para ele, a exploração do trabalhador industrial pela extração da mais-valia é gerador da luta de classes no capitalismo. Marx argumenta, ainda, que a ordem capitalista é intrinsecamente injusta, e o trabalhador só se livrará da situação de exploração e miséria com a destruição da mesma (HUNT, 2005).

Apresentam-se a seguir as idéias das teorias de Inovação Tecnológica de Schumpeter (1934), Desenvolvimento Cepalino de Prebish (1949), Desenvolvimento Equilibrado de Hirschman (1960), Desenvolvimento Derivado de Wallich (1969), Industrialização de Gerschenkron (1973) e Estado Desenvolvimentista de Chang (2002). O objetivo é entender se é possível e necessário que se avance nos estudos do Turismo, por

meio da aplicação dessas teorias, visando à a sua consolidação como propulsor do desenvolvimento econômico.

Sugere-se uma identificação e definição dos papéis, funções e responsabilidades dos atores do desenvolvimento do turismo (o setor público e a iniciativa privada). Complementa-se o estudo com as teorias de Keynes (1936), Rosenstein-Rodan (1961), Rostow (1961) e Celso Furtado (1979) e com a síntese das idéias do Neoliberalismo de Hayek (1980).

2.2.1 Inovação tecnológica

Como um dos principais teóricos da história da economia, Schumpeter (1934) identificou elementos responsáveis pelo processo de desenvolvimento: a) adoção de inovações tecnológicas; b) ação do empresário inovador; e c) utilização do crédito bancário. Nesse processo, a mudança é causada pela inovação que provoca o desenvolvimento. A inovação é a razão do desenvolvimento, e o empresário é a força motora, pois não existe inovação tecnológica sem o empresário inovador. E não existe empresário inovador sem crédito bancário.

Assim, considera-se que o desenvolvimento é mudança descontínua, e inovação é o próprio conceito do desenvolvimento. Os tipos de inovação tecnológica são: a) introdução de novos produtos; b) uso de novos métodos de produção; c) abertura de novos mercados; d) descoberta de nova fonte de oferta de matéria-prima; e e) estabelecimento de novas formas de organização individual.

Para Mintzberg (2000, p. 101),

> Schumpeter construiu e expôs uma nova dialética do capitalismo. Não são mais as contradições internas de Marx que ameaçaram o capitalismo; este é vítima de seu próprio sucesso, o qual se firma na renovação contínua do sistema pelo mecanismo das destruições criadoras provocadas pela inovação. Não são mais os efeitos da concentração crescente da produção que anunciam o seu fim porque, para Schumpeter, a grande empresa é, ao contrário, o motor do progresso

Em síntese, Schumpeter propõe um conceito diferenciado do desenvolvimento, baseado nas mudanças revolucionárias, não decorrentes apenas do crescimento populacional ou aumento de renda ou riqueza. É uma mudança do estado de equilíbrio da

economia, um processo de mutação que gera ciclos econômicos, destrói o antigo e o substitui pelo novo (destruição criadora).

Schumpeter (1934) explica que as inovações tendem a concentrar-se em certos períodos de tempo – criando grandes ciclos de investimento que promovem longos períodos de prosperidade. Quando o nível de investimento cai, os anos de prosperidade são sucedidos por estagnação e períodos difíceis. Para ele, os ciclos econômicos são superpostos a "longas ondas" de atividade econômica: durante a longa onda de prosperidade, as subidas são fortes e sustentadas, e as quedas, curtas e ligeiras; durante os longos períodos difíceis ocorrem efeitos opostos[6.] Nesse processo ocorrem as revoluções industriais características do capitalismo, sucedendo-se de um longo período de tempos prósperos com origem em um conjunto de inovações relacionadas[7].

Em sua obra *Estratégia do Desenvolvimento Econômico*, Albert Hirschman (1961) explica as principais idéias da teoria do desenvolvimento equilibrado. Essa teoria argumenta que o desenvolvimento viabiliza-se com uma grande quantidade de indústrias, iniciando de uma vez só e ao mesmo tempo. Essas indústrias serão clientes umas das outras por meio da geração de poder aquisitivo de seus funcionários, pois o desenvolvimento equilibrado fundamenta-se na demanda.

Para isso, é preciso que os setores da economia equalizem seus estágios para facilitar os suprimentos. Paralelamente, é preciso que exista uma estrutura de capital fixo social – energia, transporte, água – suficiente para manter o crescimento industrial. Essa teoria foi anexada à teoria do grande impulso (*big push*), pois contempla projetos

---

[6]As fases completas dos ciclos e suas características são: a) prosperidade - implantação da inovação tecnológica e de geração de novos empregos. Há a elevação da renda pela destruição criadora. Nessa fase, surgem as ondas de inovação e os *enxames* de empresários); b) recessão, ajuste e adaptação da economia, em que surgem as respostas aos impactos da inovação; c) depressão, fase de liquidação anormal do setor produtivo; d) recuperação, retomada da inovação, é a resposta da economia aos desvios negativos do equilíbrio.

[7]Durante a Grande Depressão da década de 1930, Schumpeter argumentava que o sistema estava apenas em um dos vales de suas longas ondas e que se aguardava um futuro melhor, conforme as inovações e as mudanças tecnológicas revertessem a curva para cima novamente. O economista acreditava também que os efeitos ruins do capitalismo não eram resultantes de suas falhas, mas eram causados por suas qualidades. As atividades inovadoras e voltadas para o lucro do empreendedor traziam mudança, crescimento e expansão, mas o processo era errático e não suave e uniforme, e um de seus resultados eram os ciclos econômicos.

encadeados que se impulsionam mutuamente. O Estado é responsável pelo planejamento e pela coordenação central desse processo, sendo que, para o grande impulso,é necessário capital estatal nacional e capital estrangeiro, pois o capital nacional não é suficiente.

Hirschman (1961) critica a teoria do desenvolvimento equilibrado, argumentando que se um país tivesse condições de aplicar essa doutrina, não seria subdesenvolvido. Para ele, nesses países, não se pode conceber que uma economia se desenvolva sem ajuda externa, pois não possui recursos suficientes para as diversas frentes de produção e de consumo recíprocos. Além disso, seu povo é desinteressado e incapaz de realizar a transformação. Como estratégia para essa situação, Hirschman (1960) propõe o desenvolvimento desequilibrado, cuja idéia central é a concentração de investimentos em determinadas indústrias ou setores chaves.

Rostow (1961) entende que os países passam por cinco etapas de desenvolvimento econômico: a) produção limitada à subsistência; b) transição, com o surgimento de uma incipiente atividade empreendedora decorrente do crescimento da renda, poupança e investimentos; c) arrancada a partir da migração do trabalhador da agricultura para a indústria, com o crescimento ainda concentrado e limitado a determinadas regiões, sem uma homogeneidade nacional; d) marcha para a maturidade, com a expansão da tecnologia e das oportunidades de investimentos; e) consumo de massa, em que floresce a produção de bens duráveis, e o setor de serviços assume relevância no contexto econômico nacional.

A razão principal para a defesa dessa estratégia é a falta de recursos. A indústria como atividade chave possui efeitos de encadeamento vertical e horizontal superiores à média econômica, além de diversas interligações (insumo-produto) com outros setores. Como implicações dessa estratégia, impulsionam-se setores satélites e interligações tecnológicas. O desenvolvimento como cadeia de desequilíbrio proporciona soluções seqüenciais. Essa estratégia, apesar de suas desvantagens, demanda menos investimento de recursos, não sendo necessário capital externo, evitando empréstimos e dívidas e é bem mais eficiente do ponto de vista da alocação.

O significado da idéia de *take off*, decolagem ou arrancada, é a superação, pela economia, de uma fase de empecilhos, obstáculos e resistências de natureza social e estrutural. Na fase da decolagem, expande-se a industrialização, havendo absorção de mão-de-obra egressa do setor agrícola. O crescimento é concentrado em poucas regiões e em

número limitado de indústrias. A fase ou etapa da decolagem é resultante da transição da sociedade por duas etapas anteriores, a primeira em que a sobrevivência da sociedade é baseada na atividade agrícola, e a segunda em que o trabalho gera excedentes da comercialização, criando-se infra-estrutura de transportes, aumentos dos investimentos e da poupança.

Na segunda etapa, o empreendedorismo é limitado, a produtividade é baixa, e a mentalidade ainda é conservadora. Verifica-se que a evolução das instituições políticas e o fortalecimento do Estado foram decisivos para esse progresso. Os efeitos da etapa do *take off*, ou decolagem, identificados por Rostow (1961), são a expansão rápida de novas indústrias, gerando-se novos lucros, cuja grande parte é reinvestida na produção. Sucede-se a expansão de serviços, áreas urbanas e a construção de novas instalações industriais. Moderniza-se a economia, amplia-se a classe empresarial, aplicando-se poupanças de investidores em atividades produtivas e aproveitando-se recursos naturais e métodos inovadores.

A etapa que se sucede à decolagem é definida por Rostow (1961) como a marcha para a maturidade. Nessa etapa, intensifica-se o avanço tecnológico, diversificando-se as oportunidades de produção. Para Rostow (1961, p. 22), na etapa da maturidade

> Novas indústrias aceleram-se, e indústrias mais antigas estabilizam-se. A economia encontra seu lugar no panorama internacional: bens anteriormente importados são produzidos localmente; aparecem novas necessidades de importação, assim como novos artigos de exportação para se contrapor. (...) Essa é a etapa em que a economia demonstra que possui as aptidões técnicas e organizacionais para produzir não tudo, mas qualquer coisa que decida produzir.

A quinta etapa do estágio é a era do consumo de massa. Rostow (1961) argumenta que o consumo aumenta em razão do aumento da renda da população que ultrapassa as necessidades mínimas de alimentação, habitação saúde e vestuário, tornando-se ansiosa por consumir bens e serviços de uma economia consolidada. Nesse estágio, a sociedade está mais urbanizada, ampliando-se as oportunidades de trabalho e especializado-se em muitas áreas.

Rostow enfatiza que são os setores industriais que impulsionam o crescimento da economia, ocasionando múltiplos impactos positivos sobre a sociedade. A renda gerada por esse crescimento enseja a procura de outros produtos, provocando uma série de efeitos de economias externas. À medida que setores que lideram o processo de desenvolvimento se

enfraquecem, novos setores líderes se estabelecem. Rostow (1961) classifica os setores da economia em três tipos de desenvolvimento: a) primário (a inovação e aplicação de recursos em um setor impulsiona outras áreas da economia); b) suplementar (exigência ou decorrência do crescimento do setor primário); c) derivado (o progresso ocorre em ritmo adequado a variáveis como expansões de renda, população ou produção).

Rosenstein-Rodan (1961) lança a teoria do grande impulso, uma vertente alternativa segundo a qual o desenvolvimento econômico consiste em uma série de saltos descontínuos. O argumento é que, para tirar uma economia da estagnação, é precisoo um conjunto de investimentos em uma gama variada de indústrias. A tese sustenta que a criação simultânea de indústrias em uma determinada região resultaria no surgimento de mercado para essas organizações, a partir da expansão da massa salarial. Isto é, a demanda cresceria em função da oferta.

A idéia central de que o desenvolvimento realiza-se em uma seqüência de saltos descontínuos orientou as políticas econômicas das décadas de 1940 e 1950. Rosenstein-Rodan (1961) enfatiza que, para mudar o estado de inércia da economia, é preciso um grande impulso, que ele denominou *big push.* Esse impulso depende de investimentos que causem impactos sobre vários setores industriais, gerando-se novas frentes de trabalho e níveis mais elevados de produtividade e renda.

Para Rosenstein-Rodan (1961), com essa iniciativa de impulsionar deliberadamente o desenvolvimento por meio de investimentos expressivos, criar-se-iam várias indústrias, cuja produção encontraria mercado na própria região pela geração de poder de consumo. Valida-se a lei de Say, pois a oferta é geradora de demanda. As funções de produção são complementadas pela expansão de capital, da poupança e mercado, ao mesmo tempo em que haveria capacidade e incentivos à realização de novos investimentos.

Gerschenkron (1973) apresenta uma tipologia de desenvolvimento industrial como instrumento de análise, em que uma industrialização pode ser: autócnona ou derivada; forçada ou autônoma; de bens de produção ou de consumo; inflacionista ou com preços estáveis; com variações quantitativas ou com transformações estruturais; contínua ou descontínua; com progresso da agricultura ou não; com propósitos econômicos ou políticos. Ao analisar o atraso econômico em sua perspectiva histórica, Gerschenkron argumenta que, além de formular-se com base na experiência geral proporcionada pelo século passado, é

necessário que as políticas para as regiões atrasadas considerem os seus recursos naturais, os inconvenientes climáticos, o tipo de comércio exterior e outros fatores pertinentes. Justifica o atraso dos países não europeus pela ótica da investigação antropológica, enfatizando os efeitos do desenvolvimento cultural sobre as possibilidades de crescimento industrial. Sugere que, apesar de as constatações da análise do processo histórico serem bastante pessimistas, é importante valorizar fatores e potencialidades sociais específicas.

2.2.2 Intervecionismo estatal

A grande importância atribuída aos problemas do crescimento econômico trouxe um renovado interesse pela doutrina de Schumpeter. Para Wallich (1969), os elementos do processo de desenvolvimento nos países subdesenvolvidos são: a) a força motora do Estado como agente promotor que toma para si o papel de empreendedor de Schumpeter; b) o processo característico é o efeito demonstração em que há uma leva de imitadores ("na economia tudo se copia"). Dificilmente poderia afirmar-se que inovação é o traço mais característico dos países menos desenvolvidos. O processo talvez seja melhor descrito como processo de assimilação.

Wallich é um neo-schumpeteriano e argumenta que a teoria do desenvolvimento de Schumpeter não é o processo característico e nem se aplica à análise dos países menos desenvolvidos. Nesses países, o empresário não é a principal força motora, a inovação não é o processo mais característico, e o enriquecimento privado não é o objetivo predominante. Com base nessa premissa, Wallich (1969) argumenta que desenvolvimento derivado é a importação (já existente) de tecnologias (já testadas) do exterior. Com isso, o importador pode aprender e desenvolver sua própria tecnologia[8].

[8] Para Oliveira (1993, p. 148) "Nos países menos adiantados, a iniciativa privada é fragilizada e de pouca expressão, impossibilitando o avanço rápido do desenvolvimento capitalista. A teoria schumpeteriana precisa ser adaptada para incluir o Estado como empresário, importador de tecnologia, financiador do crescimento, além de suas funções precípuas de planejamento e coordenação geral do desenvolvimento. Na maioria dos países menos desenvolvidos, o governo é, em maior ou menor grau, o agente mais visível e ativo. Mas, em muitos casos, o governo é o porta-voz de reivindicações populares intensamente sentidas. Uma generalizada aspiração por padrões de vida mais elevados está por trás de tais reivindicações".

O sentido de derivado é relacionado às inovações já realizadas no exterior e não derivado das idéias de Schumpeter. No início, o importador imita, mas, com o tempo, por meio de um processo de aprendizado, ele passa a dominar a tecnologia e a desenvolver novas tecnologias. O objetivo, a orientação do processo, é maximização do bem-estar, no sentido de consumo, pois é o Estado que atua como agente motor. A idéia de Wallich é diferente da idéia de Schumpeter, pois enquanto, para Schumpeter, o objetivo é a maximização do lucro, para Wallich o Estado orienta o processo para o bem-estar da população.

John Maynard Keynes (1936), ao abordar demanda efetiva, emprego, propensão ao consumo e efeito multiplicador, revoluciona a teoria macroeconômica de tradição neoclássica com a conclusão de que o capitalismo é um sistema instável, sujeito a desequilíbrios que não podem ser resolvidos pelos mecanismos de mercado. Keynes defende a intervenção governamental em casos de alto nível de desemprego involuntário e falta de demanda como mecanismo de reaquecimento de uma economia em recessão. Ele ataca os mecanismos auto-reguladores (seriam ineficientes). Além disso, afirma que o emprego só pode aumentar paralelamente ao investimento, a não ser que aconteça uma mudança na propensão ao consumo (DUCLEY, 1961; KENNETH, 1961).

Keynes apresenta uma visão ampla do sistema econômico, com objetivo de transcender as particularizações e limitações da teoria clássica. Para Keynes (1936), a teoria clássica não contemplava o conjunto da economia, falhando ao desconsiderar a moeda e apoiar-se no pleno emprego. Para os clássicos, a produção (oferta) cria o próprio consumo (procura). Keynes discorda da regulação da lei da oferta e da procura sobre o equilíbrio dos mercados de trabalho, de capitais e de mercadorias.

É a procura e não a oferta o motor da economia. Sua “teoria geral” argumenta que o conjunto produtivo da economia é incapaz de absorver a totalidade de mão-de-obra, gerando-se o desemprego. Por essas razões suas contribuições são consideradas a “revolução keynesiana”. Keynes dedicou-se, portanto, a estudar as causas, condições e forças do desequilíbrio de uma economia com desemprego[11]. O emprego é o gerador da procura global, num círculo virtuoso que depende de três fatores psicológicos: a preferência pela liquidez, o estímulo para investir e a propensão a consumir. Da preferência pela liquidez decorre que as pessoas aplicam ou guardam seus rendimentos em forma de moeda.

Inversamente, com as perspectivas favoráveis de retornos futuros, cria-se um estado psicológico que estimula a aplicação dos rendimentos na produção.

A realização da compra de bens é resultado da propensão psicológica da sociedade à aplicação da reserva de rendimentos globais no consumo. Os economistas clássicos acreditam nos mecanismos auto-reguladores, mas Keynes defende a intervenção mais ou menos prolongada do Estado para corrigir situações de subemprego ou desemprego prolongado. Como justificativas para a intervenção estatal, Keynes destaca o objetivo de gerar empregos por meio do incentivo ao investimento e ao consumo, evitando-se o entesouramento inútil. Enfatiza uma política de pleno emprego por meio de estratégias eficazes de juros baixos, crédito e mercado livre. Para realização desse objetivo o Estado deve inclusive empreender grandes obras públicas[9].

Há-Joon Chang apresenta uma obra intitulada *Kicking Away the Ladder: development strategy in historical perspective,* publicada em 2002. Para Chang, comum a todas as teorias econômicas – de Rosenstein-Rodan, Scitovosky, Gerschenkron, Baran, Myrdal e Kuznets – está a noção de que desenvolvimento econômico requer um Estado que possa criar e regular as relações econômicas e políticas e que possa suportar a industrialização sustentável – ou, em síntese, um Estado Desenvolvimentista.

Uma gestão explicitamente "política" da economia poderia ser melhor em um mundo cheio de recursos com mobilidade limitada, desde que isso seja feito com um olho no desenvolvimento a longo prazo. Para Chang (2002), isso aponta, portanto, para uma direção: a necessidade de reconstrução de um Estado Desenvolvimentista. Esse Estado assume as metas de crescimento a longo prazo e mudança estrutural séria, administra "politicamente" a economia para minimizar conflitos inevitáveis durante o processo de tal mudança (mas com um olho firme nas metas de longo prazo) e engaja-se em adaptação e inovação institucional para alcançar essas metas.

---

[9] Muitos consideram a obra de Keynes (1936) "Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda" um marco na história da economia, a exemplo da "Riqueza das Nações" de Adam Smith e de "O Capital" de Karl Marx. Keynes defende o comércio internacional como fonte expressiva de renda e emprego para fortalecimento da economia nacional, por meio do superávit da balança de pagamento do país. Suas idéias sobre a colaboração internacional formaram o "Plano Keynes" e embasaram o "Plano White" lançado na conferência americana de Bretton-Woods em 1944. O Fundo Monetário Internacional foi criado sob orientação de suas teorias.

Como existem certas decisões que podem ser tomadas sensivelmente somente em nível nacional, o Estado, único agente que tem o potencial (se não a capacidade de realização) e representante dos interesses nacionais, deve formular as necessárias alternativas para tais decisões, promovendo a visão para o futuro da economia. O sucesso do próprio empreendedorismo privado também depende criticamente da construção de novos veículos institucionais para a realização de suas visões. O Estado, em seu papel de administrador de conflitos, pode ser considerado como provedor de segurança aos membros da sociedade proporcionando-lhes uma estrutura de governo que lhes garanta um nível justo de renda, mesmo sob as mais adversas circunstâncias.

O pensamento econômico contrário ao intervencionismo estatal é o neliberalismo. A origem teórica do neoliberalismo é a doutrina do economista austríaco, Friedrich Friedrich von Hayek. Entre 1960 e 1980, os neoliberais ganharam quatro prêmios Nobel, vencendo as idéias dos keynesianos e consolidando sua teoria nas décadas de 1980 e 1990. As idéias centrais do neoliberalismo no final do século XX são: despolitização da economia; condenação do *Welfare State* (bem-estar viabilizado pelo governo e previdência social pública); e desregulação de todos os mercados, em particular os mercados do dinheiro e do trabalho. Além disso, o neoliberalismo defende a globalização dos investimentos, meios de produção e fluxos financeiros.

2.2.3 Independência econômica

Para o economista argentino e ex-secretário executivo da CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe) e um dos criadores da Teoria Cepalina do Desenvolvimento da América Latina, Raul Prebisch (1949), a premissa de que, por meio do comércio internacional, os países de produção primária obtêm sua parte do fruto do progresso técnico, não necessitando, portanto, industrializar-se, é errada, pois sua menor eficiência faria com que eles perdessem irreversivelmente as vantagens clássicas do intercâmbio. Prebisch (1949) enfatiza que a industrialização é a única estratégia para promover o ingresso de uma parcela do progresso técnico nos países subdesenvolvidos, visando à conquista de qualidade de vida pelas populações atrasadas.

Por meio da industrialização, impulsiona-se a produtividade, aumentando-se a margem de poupança e reduzindo-se as disparidades internas dos países periféricos e destes em relação às economias externas dominantes. O desenvolvimento dos países latino-americanos por meio da industrialização justifica-se, ainda, por ser fonte de emprego de mão-de-obra, especialmente feminina, bem como, por aumentar o nível de remuneração. Além disso, Prebisch propõe que o desenvolvimento da agricultura seja compatível com a produção industrial.

A estratágia de Prebisch (1949, p. 80) é que

> A América Latina deve industrializar-se adotando mecanismos protecionistas para reduzir o coeficiente de importações, seja em conjunto ou em dólares, reduzindo ou suprimindo artigos não essenciais para possibilitar mais amplas importações de bens de capital.

A mudança da composição das importações é indispensável para o processo de industrialização. Para Prebisch, deve haver ampla participação do Estado com planejamento e ingresso de capitais externos, principalmente empréstimos, para manter a renda da periferia, romper o ciclo e ajudar a importar bens de capital e viablizar o processo de industrialização.

Celso Furtado (1979) aborda a dependência externa e subdesenvolvimento, analisando a natureza da relação "centro" – "periferia". O desenvolvimento dos países periféricos foi interpretado em sentido vulgar, pois confundiu-se com importação de certos padrões culturais e modernização dos estilos de vida. Essa importação beneficiou, entretanto, somente a classe privilegiada que representava no máximo dez por cento da população. A preservação e o aumento dos benefícios dessa classe social foram considerados como fatores determinantes do desenvolvimento, pois os seus padrões passaram a ser equivalentes aos dos países "cêntricos", onde ocorria a revolução tecnológica, apoiada na divisão internacional do trabalho.

Além disso, o aumento da renda média, no país periférico, proporcionava maiores condições de consumo e qualidade de vida para proprietários e executivos. Furtado (1979, p. 246) argumenta que “um aspecto fundamental, em geral deixado na sombra, está em que os países "periféricos", ao especializarem-se, transformavam-se em importadores de *novos bens de consumo*, fruto do progresso tecnológico de países cêntricos”.

Um importante dado do problema é a consciência de que a situação do subdesenvolvimento possui uma dimensão política. É por meio do estudo dos sistemas de

poder e das raízes culturais e históricas que se entendem as complexas relações de dominação-dependência dos povos subdesenvolvidos. A mudança das relações assimétricas de poder depende da elaboração de uma teoria econômica que explique a dinâmica dos sub-sistemas dominantes e dependentes.

A política do desenvolvimento dos países subdesenvolvidos deve ser de caráter qualitativo, visando a objetivos bem definidos. Será bem sucedida a política de desenvolvimento que eleve o nível de empregos. Furtado enfatiza que o desenvolvimento realiza-se pela ação de vários fatores exógenos, como aumento de exportações e substituição de importações. Para tanto, são necessárias mudanças estruturais, por meio da ação estatal. Furtado defende uma ampla ação estatal para romper o círculo vicioso da pobreza e lança o conceito de complementaridade como uma diversificação de iniciativas para superar o estágio de subdesenvolvimento com participação do Estado[10].

As teorias econômicas deste tópico validam os elementos da fundamentação conceitual do desenvolvimento do tópico anterior. As teorias especializam-se em apresentar elementos para compor uma estratégia do desenvolvimento econômico. Inovação e avanço tecnológico são elementos presentes nas teorias de todos os autores. Destacam-se o empresário e os recursos naturais e físicos. A adequada aplicação ou uso dos recursos financeiros é elemento essencial para o desenvolvimento. A influência dos padrões culturais é um elemento que aparece em várias teorias.

As teorias dos autores desta revisão propõem, como elementos estratégicos, que o desenvolvimento se realize por meio de fases, ciclos, impulsos, efeitos demonstração (importação de conhecimentos), ênfase em setores-chave, polarização e revoluções econômicas. Como elemento de uma das teorias pode-se destacar a importância da visão de longo prazo da economia.

---

[10] Para Furtado (1979, p. 250) "(...) Cabe, portanto, concluir que a introdução de novos padrões de consumo entre os grupos ricos constitui o verdadeiro fator primário (ao lado da ação do Estado) do crescimento das economias subdesenvolvidas na fase pós-substituição de importações".

[10] De acordo com Furtado (1979, p. 276) "para os países subdesenvolvidos as possibilidades de expansão das exportações de produtos primários são reduzidas ou remotas. Essa é uma premissa do desenvolvimento equilibrado que passou de Prebish a Nurkse. A estratégia da modificação estrutural é, portanto, a rápida industrialização. Conclui-se, porém, que a industrialização possui um sentido amplo de "expansão equilibrada de todos os setores" para satisfazer a uma procura global que se diversifica com a expansão da renda".

É evidente a necessidade de geração de emprego como fonte de renda para a existência do mercado consumidor, numa relação sustentável entre oferta e demanda. O elemento estratégico mais eficaz para a independência econômica dos países subdesenvolvidos latino-americanos é a industrialização, visando a potencializar as exportações. É importante destacar a argumentação de Furtado de que o conceito de indústria é genérico, com sentido de que pode abranger vários tipos de atividades econômicas. É coerente, portanto, inserir o Turismo no campo das atividades econômicas exportadoras.

Está presente em todas as teorias econômicas a importância fundamental do papel do Estado como elemento central do desenvolvimento. A intensidade do comprometimento e da ação pode variar dependendo de cada contexto, mas, para os economistas, o Estado nunca deve ser omisso ou indiferente, mesmo nas economias fortemente industrializadas, em que há atuação do empresariado e cujas sociedades possuem elevados padrões de qualidade de vida. O Estado é, portanto, o maior responsável pelo desenvolvimento dos países atrasados.

Complementa-se a identificação dos elementos adequados aos objetivos deste trabalho com a abordagem da dimensão econômica do Turismo da primeira seção do capítulo 3. Esses elementos compõem o modelo de análise do Turismo como propulsor do desenvolvimento regional. Para a contextualização geográfica regional é preciso, entretanto, identificar os elementos que justificam a delimitação espacial, ou territorial, cuja abordagem é o referencial teórico da geografia do desenvolvimento do sub-capítulo a seguir.

2.3 Contextualização espacial

A contextualização espacial do desenvolvimento fundamenta-se no conceito de região, considerando suas diversas classificações. Os estudos dos fatores da delimitação territorial do desenvolvimento são apresentados pelo referencial teórico da Geografia Econômica e de teorias de vários economistas. A visão sistêmica da concentração regional das atividades produtivas é uma estratégia relevante para entender as variáveis que

dificultam ou impulsionam o desenvolvimento. Além disso, essa contextualização teórico-espacial possibilita identificar e validar elementos relevantes da estrutura do modelo de análise da realidade das cadeias produtivas que constituem a macro cadeia produtiva do Turismo regional.

O que determina a existência de uma região como pólo de desenvolvimento? Quais os principais fatores de constituição do espaço de aglomeração territorial das atividades produtivas? Seriam fatores geográficos, abrangendo clima, vegetação e hidrografia? Ou seria o fator humano, no sentido de que é o homem por seus atributos e características de transformador da natureza e de empreendedor que constrói um pólo ou região, independente de outros fatores?

Para Hugon (1984, p. 103),

> Adam Smith fez um aprofundado estudo do trabalho e da sua produtividade. Servirá essa produtividade de base à explicação da riqueza das diferentes nações: “Não se vêem, por ventura – escreve Smith – povos pobres em terras vastíssimas, potencialmente férteis, em climas dos mais benéficos? E, inversamente, não se encontra, por vezes, uma população numerosa vivendo na abundância em um território exíguo, até algumas vezes em terras penosamente conquistadas ao oceano, ou em territórios que não são favorecidos por dons naturais? Ora, essa é a realidade. É por existir uma causa sem a qual os recursos naturais, por preciosos que sejam, nada são, por assim dizer. Uma causa que ao atuar, pode suprir a ausência ou insuficiência de recursos naturais. Em outros termos, uma causa geral e comum de riqueza, causa que, atuando de modo desigual entre os diferentes povos, explica as desigualdades de riquezas de cada um deles. Essa causa dominante é o trabalho. E, para Smith, a proporção segundo a qual o produto desse trabalho reparte-se por entre um número maior ou menor de consumidores é que torna uma nação mais ou menos rica.

2.3.1 Região e desenvolvimento

Em um artigo de 1973, Ablas aborda as deficiências da teoria econômica clássica em analisar o desenvolvimento regional, pois não contempla as dimensões espaço e tempo. Com a adaptação da teoria do comércio internacional a uma nova dimensão espacial, inicia-se a formulação da teoria econômica regional. Para Ablas (1973, p. 64) “o campo teórico da economia regional iniciou-se com os primeiros estudos de economia espacial, a partir de três componentes: a teoria da localização de Lösch (1953); a teoria do multiplicador internacional e inter-regional evidenciada por Metzler (1973); a análise das relações inter-industriais de Leontief (1951)”.

Ablas (1973) cita a definição de macro-economia espacial ou economia regional de W. Isard (1960) que destaca vários problemas da análise regional: identificação de indústrias com potencial; elevação e distribuição da renda; independência às flutuações conjunturais (nacionais e mundiais); utilização eficiente de dotação de recursos limitada, senão irrisória.

Quanto ao conceito de região, Ablas (1973, p. 65) destaca as definições de vários autores. Para Lösh (1953), as regiões seriam áreas de mercado definidas por fronteiras econômicas. Para Fisher (1973), o conceito mais útil de região, em muitos casos, é o que se poderia chamar de região de desenvolvimento econômico de onde sobressai a adoção de medidas, programas e intervenções para levá-la do nível em que se encontra economicamente hoje até alguns objetivos econômicos pré-determinados. Hilhorst (1969) parte da idéia de que os seres humanos têm necessidades de espaço para suas atividades e define as regiões como espaços sociais, econômicos e administrativos polarizadores das aglomerações urbanas, que preenchem as funções de cidade de segunda ordem de um país.

Em uma obra publicada em 1985, Ablas apresenta a definição de região de Boudeville (1972). Para Ablas (1985, p.51), “esse autor faz uma distinção entre região homogênea, região polarizada e região de planejamento”. A região homogênea caracteriza-se por um conjunto de partes semelhantes entre si, podendo predominar aspectos econômicos (renda per capita, poder aquisitivo), geográficos ou climáticos.

Para Boudeville (1973, p. 12),

> Pode-se caracterizar a região por sua maior ou menor uniformidade: ela é mais ou menos homogênea. Pode-se estudá-la, em segundo lugar, do ponto de vista da interdependência e da hierarquia de suas diversas partes, sendo mais ou menos polarizada. Pode-se, finalmente, encarar a região do ponto de vista da decisão, do objetivo colimado e do programa estabelecido: é a região-programa ou região piloto.

Quanto à região piloto, Ablas (1985) a define como região de planejamento, interpretando a definição de Boudeville (1973). É importante, porém, observar que Boudeville (1973, p. 17) define região piloto ou região programa como

> Um espaço contíguo cujas diversas partes encontram-se na dependência de uma mesma decisão, como as filiais dependem de uma matriz. Representam um instrumento colocado nas mãos de uma autoridade sediada ou não sediada na região, a fim de que seja atingida uma meta determinada.

Para Oliveira (2006, p.84),

> No plano teórico, pode-se considerar que uma região é decorrente da manifestação concreta da consciência regional percebida entre seus membros, possibilitando uma diferenciação entre quem está dentro (membros) e quem está fora (não membros). Em outros termos, podemos raciocinar que regiões não são fatos geográficos, mas fenômenos *politicamente* construídos.

As abordagens de Clemente (2000) contribuem para a aplicação dos diferentes conceitos dos espaços regionais, por meio de exemplificações. As regiões Norte e Nordeste do Brasil, Tennesee e dos Apalaches, nos EUA e a região do Mezzogiorno, no sul da Itália, são exemplos típicos de delimitação de planejamento pelo setor público como regiões problema, tendo em vista elevar a qualidade de vida e o desenvolvimento econômico. Para Clemente (2000, p. 14) “em resumo, a referência espacial das decisões econômicas, tanto do setor privado, quanto do setor público, constitui uma região de planejamento”.

Sobre a polarização, para Clemente (2000, p. 15)

> As áreas metropolitanas constituem exemplo muito claro do conceito de região polarizada. Essas áreas são tipicamente constituídas por um grande pólo urbano que concentra atividades industriais, comerciais e de serviços, em torno do qual gravitam centros muitos menores, cuja população aufere renda e realiza despesas quase exclusivamente no grande centro.

Quanto à idéia de espaço homogêneo, para Clemente (2000, p.16),

> A região é freqüentemente associada a certa uniformidade ou homogeneidade. Assim, Região do Pantanal, Região do ABC Paulista, Região da Baixada Fluminense, Região do Cerrado, Região do Agreste são exemplos que apresentam implícita a idéia de homogeneidade. A Região Têxtil de Santa Catarina constitui uma região homogênea do ponto de vista da presença de fábricas de fios e tecidos. A Região de Minérios, nas proximidades de Curitiba, constitui uma região homogênea quanto à presença de atividades de mineração e industrialização de minerais não metálicos.

Apesentadas essas contextualizações, aborda-se a fundamentação teórica do desenvolvimento econômico regional. Para Ablas (1973), o desenvolvimento econômico regional tem um sentido de crescimento do bem-estar, identificado pela renda per capita, disponibilização e acesso a serviços sociais, condições de saúde e outros indicadores. A análise de Ablas fundamenta-se em duas visões, identificadas por Hilhorst (1969) - uma a partir do exterior e outra a partir do interior da região. O desenvolvimento a partir do exterior depende dos fatores da mobilidade inter-regional (transportes, comunicações) e da extensão geográfica. Para Ablas (1973, p. 66), “se existe uma complementaridade entre as

produções de duas regiões, as trocas entre elas conduzirão a um desenvolvimento da região menos rica".

No mesmo sentido, Haddad (1975) aborda os requisitos necessários para uma teoria do desenvolvimento regional. A abordagem de Haddad é baseada na hipótese de que o desenvolvimento regional é induzido pelas exportações. O autor diferencia as economias regionais das economias nacionais com base na argumentação de Friedman (1966) de que "as economias regionais são abertas ao mundo exterior e sujeitas à influência externa". Para Haddad, as economias nacionais podem exercer diversas formas de controle sobre os fluxos de produção e de mercado, sendo que as economias regionais estão submetidas às conseqüências da grande mobilidade de fatores através de suas fronteiras.

A variável da mobilidade induz mudanças nos fluxos, podendo causar impactos positivos ou negativos sobre a realidade da região, dependendo do seu poder de atração sobre os fatores de produção e de mercado. A assimetria na distribuição espacial de recursos entre as regiões é uma razão importante da mobilidade dos fluxos. Ao questionar porque as atividades econômicas concentram-se em determinados lugares, Haddad identifica a variável estratégica da distância como causa dos custos de transportes que determinam o padrão locacional.

Evidencia-se uma vocação regional definida por Haddad (1975) como teoria da base de exportação, cuja hipótese é que a região é especializada em atender demandas de outras regiões do país ou de outros países. Como fatores que podem fortalecer ou enfraquecer o impulso exportador, aparecem o preço e a capacidade de exportação. Esses fatores determinam a magnitude da participação regional no mercado.

Pelo critério de classificação regional em região piloto, de planejamento ou programa, a tendência é pensar em políticas e ações padronizadoras para os municípios, desconsiderando as peculiaridades individuais das comunidades locais. As políticas do desenvolvimento regional devem contemplar e beneficiar democraticamente as comunidades locais, pois, mesmo com programas de integração e desenvolvimento regional, prevalecem as ações de desenvolvimento local, focadas e embasadas na realidade de cada município ou comunidade. Esse desenvolvimento é do tipo endógeno e, se combinado com políticas de procedência exógena, pode potencializar os projetos de desenvolvimento local e regional, pois, para Barquero (2002, p. 211),

> Nos 1980 e 1990, a problemática territorial sofreu profundas alterações. As políticas tradicionais regionais demonstraram sua incapacidade de responder aos novos fatos e processos. A dinâmica territorial (mudanças econômicas e espaciais) já não pode ser explicada pelo conceito das disparidades regionais. Isso exige, efetivamente, um marco teórico e de análise distinto daquele que reduzia o problema às relações entre regiões ricas e pobres ou entre centro e periferia. (...) Manter uma estratégia como o repasse de recursos das regiões mais ricas para as mais pobres, além de ser ineficaz, revelava-se inviável, uma vez que a própria dinâmica dos processos neutraliza tal política.

Furtado (1979) aborda a concepção dos pólos de crescimento de Perroux, cujos elementos são a indústria-chave, o mercado imperfeito e as economias externas, relacionando a idéia de complementaridade com a doutrina do desenvolvimento equilibrado. A complementaridade de projetos enseja um grande impulso (*big push*) com irradiação do desenvolvimento na região.

Hansen (1975) ressalta que Perroux centraliza sua análise mais nas relações do complexo econômico do que em considerações especificamente geográficas. Os centros ou pólos são campos de forças centrífugas e centrípetas, localizados no campo de outros centros. Para Hansen, confunde-se pólo de desenvolvimento com indústria básica, conjunto industrial ou estabelecimento empresarial, criando-se a expectativa errônea de garantia de crescimento econômico certo e a falsa idéia de garantia de benefício para a região de localização. Justificando sua análise, Hansen (1975) defende estudos associados e sistematizados do crescimento regional como a teoria de Paelinck que faz um diagnóstico das reais possibilidades do desenvolvimento regional acelerado. As implicações econômicas e políticas da complexidade do crescimento variam de acordo com o contexto espacial e temporal

A teoria dos pólos de desenvolvimento de Perroux explica que o crescimento econômico, por razões diversas, concentra-se em pontos determinados de variadas intensidades. A concentração de indústrias gera efeitos sobre o conjunto da economia, beneficiando regiões que ela polariza. Para Andrade (1987), na macro visão espacial se estabelece uma hierarquia entre os pólos, desde os internacionais, até os regionais e locais. Os pólos podem ser comparados aos astros que se atraem entre si. O geógrafo Michel Rochefort (1998) observa que cria-se um círculo virtuoso de impulsão entre indústrias e serviços.

Perroux (1978) aborda o conceito de inovação de Schumpeter, sendo que as indústrias motrizes desestabilizam o contexto do pólo de crescimento, gerando ondas de

inovação. Perroux discorda, entretanto, de alguns pontos da visão de Schumpeter (1934), argumentando que o setor público também é agente de inovação, além dos empresários e que a concorrência é imperfeita em razão dos monopólios e oligopólios. O pólo de crescimento articula-se com a região por meio de estradas, transportes e comunicações, influenciando, portanto, o seu desenvolvimento.

De acordo com Andrade (1987, p. 59),

> Para Perroux o pólo é o centro econômico dinâmico de uma região, de um país ou de um continente, e o seu crescimento se faz sentir sobre a região que o cerca, de vez que ele cria fluxos da região para o centro e refluxos do centro para a região. O desenvolvimento regional estará, assim, sempre ligado ao do seu pólo. Perroux e Boudeville identificam que, de acordo com a abrangência, os pólos se classificam em: pólo-nação, pólo-região e pólo-cidade. A polarização econômica também acontece na relação entre países, em que se estabelecem os países-foco (ou centro) e os países-satélite (ou periferia). Perroux elaborou outros conceitos para a análise dos pólos de crescimento que são: eixos de desenvolvimento, nós de tráfego, zonas e pontos de desenvolvimento. Os eixos de desenvolvimento são as ligações entre dois pólos, pelas quais fluem os fatores de produção que impulsionam as atividades do território e dinamizam a vida da população. Nos cruzamentos dos eixos de desenvolvimento surgem os nós de tráfego. As zonas de desenvolvimento são concentrações geográficas acentuadas de indústrias. As nações são conjuntos de pólos articulados e encadeadores de desenvolvimento. Esses conjuntos são os pontos de desenvolvimento.

Os estudos de Kayser (1966) evidenciam a presença da cidade como pólo ou nó que constitui uma teia ou rede de relações sociais, comerciais e políticas, orientando e organizando a vida econômica regional. A região faz parte de um conjunto e pode ser de intervenção quando é objeto de um programa especial de governo. A análise de Cholley (1951) destaca o homem como ator da organização que constitui a região. Cholley argumenta que “domínio” é o termo mais adequado que “região”, tanto para identificar unidades físicas, estruturais, climáticas, morfológicas e biológicas, quanto para fenômenos ligados à atividade humana, como, por exemplo, domínio do trigo ou domínio da vinha. A noção geográfica de Cholley evoca o território como base para as ações sociais, econômicas, culturais e políticas do homem.

Courlet e Pecqueur (1996) enfatizam que o conceito de território no estudo de sistemas produtivos localizados renova a economia do desenvolvimento. Enumeram as variáveis do processo: relações de cooperação, competência e mobilidade dos trabalhadores, atuação das instituições de ensino e pesquisa tecnológica. Verificam-se territorialmente modos específicos de produção e circulação de informações que compõem

acervos de valores historicamente enraizados e exclusivos. Courlet e Pecqueur (1996) apresentam uma classificação de modelos de desenvolvimento endógeno: os distritos industriais, os pólos tecnológicos baseados na grande empresa inserida num centro local de inovação (Toulouse, Grenoble, Cambridge), os sistemas locais de inovação e os centros inovadores (Silicon Valley). O fator humano é a base do processo de desenvolvimento endógeno, por meio da aplicação de recursos para a inovação e a gestão das relações externas. O desenvolvimento do território pode, entretanto, ser também de natureza exógena ou passiva.

A justificativa para os estudos da importância das aglomerações populacionais e das atividades econômicas são os ganhos de produtividade que Polèse (1998) definiu como externalidades ou economias externas. As externalidades econômicas possibilitam ganhos de produtividade, em função da localização, redução de custos de produção e de transporte. Os custos são partilhados entre as organizações do aglomerado, e as facilidades são geradas pelo sistema econômico. Polèse (1998) salienta também a multiplicação das oportunidades de trocas e das especializações decorrentes das vantagens comparativas.

Os benefícios das externalidades econômicas diversificam-se e ampliam-se em termos de geração de conhecimentos, por meio da distribuição de informações, criando-se um ambiente favorável à inovação em tecnologia, processos de produção, métodos de comercialização, capacitação e qualificação de recursos humanos. Barquero (2001) defende a teoria do desenvolvimento endógeno definido como uso do potencial existente no território pelas cidades e regiões, com base na referência da grande teoria do desenvolvimento. “A existência de externalidades é uma condição necessária para o desenvolvimento de uma cidade ou região. A rede de empresas industriais dá origem a uma multiplicidade de mercados internos e é, portanto, geradora de economias externas” (BARQUERO, 2001, p. 61).

Existe uma diferenciação entre economias de localização e economias de urbanização. Nas economias de localização consideram-se os resultados das interações entre as indústrias. Nas economias de urbanização obtêm-se vantagens em função do contexto geográfico das áreas ou centros urbanos. Para Polèse (1998), as indústrias das economias de urbanização obtêm vantagens que revertem-se em ganhos de produtividade proporcionados pelos bens públicos. Como exemplos de bens – ou equipamentos –

construídos pelo setor público, Polèse destaca estradas, portos, aeroportos, instalações elétricas, redes de esgoto. Como exemplo de serviços, tem-se: administração pública, educação, saúde, justiça e segurança.

A tendência da análise da região como espaço econômico é restringir-se à delimitação do seu contexto geográfico, considerando as interações endógenas. A região é, entretanto, um sistema que interage com outras regiões. A análise sistêmica contempla, portanto, todos os tipos de intercâmbios da região. Polèse (1998) argumenta que a teoria da base econômica ou da base de exportação de C. Tiebout (1962) apresenta o modelo dependente das exportações. A região depende de variáveis externas e submete-se às exigências da procura para tornar-se competitiva. Há dois tipos de atividades no modelo, as atividades de base e as atividades derivadas ou complementares.

O modelo de base econômica possibilita analisar o percurso dos fluxos monetários na região, visando à máxima retenção dos ingressos de renda e o seu desdobramento em efeito multiplicador. Isso significa desenvolvimento de várias atividades econômicas e impulso a novas atividades. Polèse (1998) identifica como fatores que constituem o poder de retenção monetária: 1) diversificação da estrutura produtiva da região; 2) intensidade das transações entre os agentes econômicos; 3) distância em relação a outras regiões. Quanto mais desenvolvidos esses fatores, maiores as condições para incrementar o efeito multiplicador. A capacidade da região de manter-se atualizada em campos como capital físico, capital humano e conhecimento tecnológico é fator de competitividade para retenção de renda e potencialização do efeito multiplicador.

Haddad (2001) destaca que o desenvolvimento regional leva à competitividade dinâmica de empresas e regiões e distingue crescimento econômico (mais atividade econômica, renda, emprego e produção) de desenvolvimento regional (em que, além do crescimento econômico, pressupõe-se uma organização social da região). O autor alerta para a diferença entre vantagens comparativas espúrias, que não se sustentam a longo prazo, tais como incentivos fiscais e financeiros, uso predatório do ecossistema e exploração de mão-de-obra, de vantagens comparativas dinâmicas, mais resistentes, ligadas à dotação de recursos da região. Quanto maior a população, mais alto o nível de produtividade e melhor a distribuição de renda, maior será o mercado interno. Novas

atividades econômicas geram impactos positivos em uma região, como geração de empregos diretos e indiretos, elevação da renda e arrecadação de impostos e taxas.

Um dos mais prestigiados estudiosos da teoria econômica, Gunnar Myrdal fundamentou, em 1957, suas análises no modelo de causação circular cumulativa para explicar as razões dos desequilíbrios entre regiões desenvolvidas e regiões subdesenvolvidas. A análise de Myrdal (1972) argumenta que a disparidade ente países pobres e ricos tem-se acentuado, além de manter-se a tendência de estagnação ou regressão das economias subdesenvolvidas. Para Myrdal (1972), são os efeitos do processo de causação circular cumulativa da economia de livre mercado a causa do abismo entre os duas realidades econômicas. A lei da inércia é bem evidente nas análises de Myrdal, pois, além de manter sua condição vantajosa, as economias do primeiro mundo conquistam seu desenvolvimento às custas de outras regiões.

Myrdal (1972) contesta a teoria neoclássica que aposta nos instrumentos do mercado como corretores naturais das disparidades, argumentando que a mobilidade dos fatores de produção, em favor das economias fortes, provoca impactos desequilibradores cumulativos. As regiões mais ricas obtêm desenvolvimento que auto-alimenta-se às custas de regiões periféricas, gerando-se os efeitos de causação cumulativa, ou desequilíbrios espaciais cumulativos. Os fluxos de capital são num único sentido, sem retorno, isto é, das regiões pobres ou periféricas para as regiões mais ricas que polarizam o desenvolvimento. A solução de Myrdal para essa situação de crescente assimetria dos fluxos migratórios de capital, bens, serviços e mão-de-obra, em benefício exclusivo das regiões ricas é a criação de políticas públicas que eliminem os prejuízos que fragilizam as regiões pobres. As políticas públicas seriam um mecanismo de intervenção para promover um intercâmbio de benefícios e criar uma reversão do fluxo de riquezas, invertendo-se o efeito de causação cumulativa.

O círculo vicioso de atraso e pobreza dos países subdesenvolvidos poderia ser transformado em virtuoso por meio da reforma planejada da economia, a fim de implementar um encadeamento de avanços sucessivos. A teoria de Myrdal abrange variáveis econômicas, sociais e culturais para diagnosticar as diversas causas da situação, visando a transformações de acordo com as expectativas dos agentes. A característica

dinâmica da teoria de Myrdal, ao abordar a influência de fatores diversos nos processos, diferencia-se das demais políticas econômicas (Sandroni, 1997).

Sachs (1964) denuncia que demarcar fronteiras precisas entre os setores pela contigüidade geográfica é uma fraqueza metodológica, pois o capitalismo avança estabelecendo mudanças das fronteiras setoriais. Defende que a única maneira legítima e científica de definir setores é pelo critério das relações de produção predominantes.

Perrin (1974) apresenta uma visão sistêmica, distinguindo três elementos centrais da economia regional: cadeias produtivas, estruturas de consumo e estruturas de distribuição de renda. Destaca a idéia de circuito produtivo que constitui a demanda no interior da região, por meio da geração de capacidade de consumo das famílias e das empresas locais com a remuneração dos fatores produtivos – trabalho, capital e recursos. Em razão desse sistema de circuito, a região torna-se especializada e mais independente economicamente. A intensidade do desenvolvimento regional resulta da capacidade de diversificação das cadeias produtivas mediante investimentos das poupanças em diferentes setores. Além disso, é necessário um intercâmbio dinâmico entre as diversas cadeias setoriais, visando a um incremento progressivo dos fluxos para a geração de riquezas. Os fluxos mantêm-se com os investimentos e potencializam-se com a internalização de inovações tecnológicas.

A economia regional é, entretanto, um sistema aberto, que supre demandas de diversas regiões da nação e também do exterior, constituindo-se em pólo de exportação. Essa polarização exportadora é importante – e muitas vezes fundamental – para compensar as limitações do seu mercado consumidor interno e para capitalizar os diferenciais e vocações competitivas, que são atividades nas quais a região possui maior especialização, como, por exemplo, o turismo. Essa especialização enseja e exige a divisão do trabalho para atender as necessidades crescentes das demandas externas, pois o circuito interno não é suficiente para o desenvolvimento, devido às fugas de receitas causadas pelas importações. A diversificação e a integração das cadeias produtivas proporcionam a capacidade exportadora e a dinamização da economia regional.

Pode-se inferir que o critério predominante para a delimitação geográfica das regiões brasileiras foram os elementos físicos, os aspectos do relevo, do clima e da vegetação. Esse referencial predomina também na delimitação geográfica do Brasil pelo

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), que, em 1941, dividiu o País oficialmente em grandes regiões naturais. Para Andrade (1987), o geógrafo do IBGE, Fábio Guimarães, seguiu as orientações de Ricchieri (1920) que conceituou a região natural geográfica, admitindo que os agentes físicos, naturais e econômicos inter-influenciavam-se.

Mas, no jogo de influências, às vezes, uns dominavam os outros. Ressaltava-se o fato de, na região amazônica, haver predominância do fator botânico, da mesma forma que nos Alpes domina o fator relevo e no Saara, o fator clima. Guimarães elaborou a divisão do País em cinco grandes regiões naturais – Norte, Nordeste, Leste, Sul e Cento-Oeste – fazendo com que as fronteiras entre as grandes regiões e estados coincidissem para facilitar os interesses didáticos e estatísticos (Andrade, 1987).

De acordo com Andrade (1987, p. 42),

> Observa-se, contudo, que o grande geógrafo brasileiro apega-se a dois tipos diversos de regiões, as naturais e as humanas, não procurando fazer a síntese do que seria a região verdadeiramente geográfica, daí afirmar que nas “regiões geográficas propriamente ditas, em que levam-se em conta simultaneamente fatos físicos e humanos, as relações entre uns e outros tornam-se demasiado frouxas, visto que não mais se admite o determinismo geográfico”. Admite, ainda, no último trabalho citado, ser o conceito de região dinâmico e subjetivo.

Visando a tornar a construção do modelo de análise mais operacional, é necessário situar os elementos identificados no contexto de uma região. É importante enfatizar que à teoria da geografia econômica agrega-se uma série de outros elementos, sendo um dos mais relevantes a própria região, como fator de delimitação espacial da análise do desenvolvimento.

2.3.2 Cadeias produtivas e aglomerados econômicos

A compreensão da teoria dos aglomerados passa por um apanhado de antecedentes conceituais, fundamentados na construção do pensamento econômico. Em destaque, contribuições de Alfred Marshall (1920), considerado o introdutor do conceito de economias de aglomeração na teoria econômica. Marshall divide as economias derivadas de um aumento de escala de produção em dois grupos: externas, que dependem do desenvolvimento geral da indústria, e internas, que dependem de sua própria eficiência, organização e recursos de seus clientes. Marshall conclui que as economias externas podem

ser obtidas pela concentração de pequenas empresas, situadas em determinadas localidades. A concentração de muitas pequenas empresas similares proporciona ganhos independentemente de suas ações. As economias internas dependem da eficiência dos métodos administrativos e organizacionais de cada empresa individualmente. Para ele, a presença de demanda localizada, poder aquisitivo e alto padrão de consumo cria uma atmosfera favorável ao crescimento econômico. Assim, idéias geram idéias, indústrias geram indústrias.

A idéia central da explicação de Marshall sobre a origem e a existência dos aglomerados é a necessidade de as organizações industriais e comerciais reduzirem custos e maximizarem lucros. Um fator fundamental para essas conquistas é a localização geográfica próxima às fontes de matérias-primas e aos mercados consumidores. Esse fator potencializa a vantagem enfatizada por Adam Smith da divisão do trabalho, além de agregar-se aos sistemas produtivos maiores facilidades de comunicação, transporte, acesso a recursos naturais, obtenção de crédito e a maior disponibilização de tecnologia e de mão-de-obra especializada.

Para Marshall (1996, p. 320),

> São tais as vantagens que as pessoas que seguem uma mesma profissão especializada obtêm de uma vizinhança próxima, que desde que uma indústria escolha uma localidade para se fixar, aí permanece por longo espaço de tempo. (...) Acabam por surgir, nas proximidades desse local, atividades subsidiárias que fornecem à indústria principal instrumentos e matérias-primas, organizam seu comércio e, por muitos meios, proporcionam-lhe economia de material.

Para Hissa (2003),

> Marshall (1890) descreveu inicialmente o conceito de "distrito industrial" para caracterizar as concentrações de pequenas e médias empresas localizadas ao redor das grandes indústrias nos subúrbios das cidades inglesas. Esse tipo de desenvolvimento de economias externas é mais conhecido na literatura não só da economia, mas também entre sociólogos, geógrafos e antropólogos, como a "teoria do desenvolvimento local". É um modelo de desenvolvimento que não se baseia simplesmente na mensuração de variáveis econômicas como taxa, juros, salários, déficit público e câmbio, mas sim, nas potencialidades de uma determinada região geográfica delimitada, levando-se em consideração os recursos naturais, a vocação produtiva e fatores sócio-culturais, como: laços familiares, confiança entre os agentes produtores, grau de relacionamento entre as empresas, cooperação interfirmas, costumes, tradições (religião, etnia, laços culturais).

De acordo com Marshall (1996, p. 318 - 320),

> São muitas as causas que levaram à localização de indústrias, mas as principais foram as condições físicas, tais como a natureza do clima e do solo, a existência de minas e de

> pedreiras nas proximidades, ou um fácil acesso por terra ou mar. Assim, as indústrias metalúrgicas situaram-se geralmente perto de minas ou em lugares em que o combustível era barato.(...) Na história do mundo, estão entrelaçadas as influências religiosas, políticas e econômicas, embora juntas se tenham inclinado para um ou outro lado em virtude de grandes acontecimentos políticos, ou através da influência de indivíduos de forte personalidade.

O economista austríaco Joseph Schumpeter (1934) foi um dos pioneiros a estudar os aglomerados de empresários. Para Schumpeter, o desenvolvimento econômico acontece por meio de processos cíclicos. Os ciclos originam-se da organização dos empresários (empreendedores) em grupos e de suas inovações tecnológicas. A esse tipo de agrupamento Schumpeter denominou metaforicamente de *enxame de empresários*, em que eles se impulsionam uns aos outros. Schumpeter aplicou o termo *cluster* para identificar o caráter de blocos, geradores de ciclos e fases de prosperidade (*business cycles*), em que os pioneiros abrem portas para outros empreendedores. As fases de prosperidade são ondas de inovação.

A idéia de estudar e analisar o Turismo com a visão de Schumpeter de *enxames de empresários*, ou em sistema de *clusters*, está presente em vários círculos acadêmicos e empresariais. O conceito visionário de Schumpeter mantém-se atualizado e, apesar das dificuldades e desafios inerentes ao sistema capitalista e ao Brasil como economia em desenvolvimento, a idéia de *enxame de empresários* é aplicada em métodos de gestão e desenvolvimento sistêmico do Turismo. Esse método considera que o Estado se faz presente nesse processo, como parceiro das demais organizações e empresas. Schumpeter salienta que, na crise, o governo reduz impostos e apóia as empresas com créditos e condições. Mesmo que seja somente em épocas de crise, Schumpeter considera importante a atuação do Estado, de alguma forma, no processo de desenvolvimento econômico.

O agente da mudança é o produtor, que a desencadeia por meio de alguma inovação no produto, no método de produção, na organização da indústria, ou ainda pela descoberta de fonte de matéria-prima ou de mercado consumidor. Schumpeter dedica o adjetivo empresário apenas ao inovador, ou seja, àquele que desencadeia uma revolução. Os que o seguem são meros administradores. O combustível de tais revoluções é o crédito. Entra em cena o papel dos capitalistas.

Albert Hirschman (1961) destaca e detalha as vantagens da criação de uma indústria local, comparativamente à importação de determinado produto, mas defende que a

demanda deve anteceder a implantação de uma organização produtiva. Em uma abordagem pioneira, Hirschman descreve reações em cadeia, para frente e para trás, da estrutura produtiva de determinada economia. Hirschman (1961) elabora o conceito de cadeia retrospectiva com base na idéia de que um setor industrial criará os meios para produzir os *inputs* necessários para a sua atividade econômica. Caso uma atividade não atenda exclusivamente às procuras finais, buscará novas atividades para aplicação dos *inputs* e da produção, criando-se a cadeia prospectiva.

Como sinônimos desses conceitos, diversas atividades articuladas em elos formam encadeamentos, configurando cadeias produtivas ou cadeias de valor. A cadeia retrospectiva proporciona condições mínimas para manter-se e competir no mercado. É do processo da cadeia prospectiva que surge a indústria satélite, estabelecida em um ambiente favorável, em razão de fatores vantajosos como localização próxima à indústria principal e possibilidade de empregar, como *input*, um produto ou subproduto da indústria principal. Hirshman (1961) amplia esses conceitos com a visão de caráter cumulativo do desenvolvimento, decorrente de que os atributos e vantagens das indústrias em conjunto são maiores do que cada indústria isoladamente.

Para Lasuen (1975, p. 136 - 137),

> Hirshman argumenta que o desenvolvimento, em seus primeiros estágios, precisa ser geograficamente polarizado, concentrando-se em “pontos de crescimento”, por causa da falta de empresariado fora daqueles centros. O emprego de recursos na criação de infra-estrutura nas regiões subdesenvolvidas, com o intuito de atrair investimentos industriais, é uma estratégia anti-econômica. Dito de outra maneira, Hirshman acredita, assim como Perroux e a escola francesa, na inexorabildiade do desenvolvimento polarizado. Hirshman argumenta, porém, que a melhor maneira de reduzir os efeitos negativos das polarizações geográficas não é o de estabelecer pólos de compensação. Antes, ele sustenta que é melhor: 1) alimentar o crescimento dos pólos existentes, nas esperança de que eles eventualmente esvaiam-se e 2) aumentar a atração das áreas subdesenvolvidas para aumentar a possibilidade do escoamento dos pólos.

A análise das cadeias produtivas – dos insumos ao produto final – parte sempre de uma delimitação conceitual, determinada pela finalidade a que o estudo se propõe, uma vez que elas fundem-se e se inter-relacionam sem delimitações fixas naturais. A partir dos anos 1990, a abordagem das cadeias passou por mudanças conceituais, determinadas principalmente pela globalização da economia. Seguem-se algumas abordagens e definições recentes sobre o tema.

Kertsnetzky, Prochnik e Dantas (2002) partem do conceito de indústria e definem cadeia produtiva como um conjunto de etapas consecutivas em que insumos são transformados e transferidos. Nessa abordagem, destacam: cadeia empresarial, em que cada etapa do processo é feita por uma empresa ou um grupo de empresas, e cadeia setorial, em que cada etapa representa um setor econômico e os intervalos correspondem ao mercado entre esses segmentos. Cadeias produtivas são consideradas concorrentes quando seus produtos atendem a um mesmo mercado. A concorrência pode acontecer entre empresas da mesma indústria, entre indústrias de uma cadeia ou entre diferentes cadeias. Apesar da concorrência, a cooperação coexiste com a competição. Empresas concorrentes têm interesses em comum frente a outras indústrias.

Albagli e Brito (2003) acrescentam que o encadeamento das atividades econômicas resulta da crescente divisão do trabalho, em que cada agente da cadeia produtiva especializa-se em uma etapa do processo produtivo. Geograficamente, uma cadeia produtiva pode ter âmbito local, regional, nacional ou mundial. Carvalho e Laurindo (2003) argumentam que cadeias produtivas globais caracterizam-se pela produção e comercialização de mercadorias envolvendo tomada de decisões estratégicas e formação de cadeias internacionais de suprimentos. Citando Gereffi, os autores dividem-nas em dois formatos: as dirigidas pelo produtor (por exemplo, a automotiva) e as dirigidas pelo comprador.

Prochnik (2001) define *cluster* como um complexo industrial e as cadeias produtivas, como partes de um complexo. Prochnik considera que distritos e pólos industriais são, na prática, aglomerações urbanas e conjuntos de instituições em torno de uma cadeia produtiva.

Para Dall'Acqua (2003), a globalização alterou a economia mundial nos anos 1990, com reflexos diretos na atividade industrial. E esse impulso pode ser produzido pela demanda por Turismo. Dall'Acqua entende as cadeias como síntese da atividade econômica e cita três categorias de abordagens conceituais nesse estudo: técnico-organizacional, microeconômica e de questões de poder. A nova dimensão de territorialidade das cadeias globais é destaque na análise de Dall'Acqua (2003). Na atualidade, a noção de território transcende o aspecto geográfico e abrange pontos distantes, ligados por formas e processos sociais. Esse espaço econômico é organizado hierarquicamente, com seu comando

concentrado em cidades mundiais – nas quais a tecnologia da informação tem papel relevante – e bases espalhadas pelo mundo.

Ablas e Czamanski (1982) abordam a escolha correta de indústrias possíveis de serem implantadas em determinado local, de forma a atacar pontos-chave que gerem efeitos secundários significativos. Os autores tratam da confusão conceitual que envolve agrupamento que, para eles, é uma tradução do inglês *cluster* – um subconjunto de indústrias ligadas entre si por fluxos fortes de bens e serviços. Essa definição não tem conotação espacial, diferentemente de um complexo, em que também há localização geográfica próxima.

As conclusões de Ablas e Czamanski (1982) permitem uma abordagem integrada, pela qual se verifica que o agrupamento de atividades econômicas propicia: a) maior aproveitamento de economias externas; b) favorecimento a economias internas; c) direcionamento de investimentos a setores estratégicos; d) minimização do grau de vazamento da economia; e) atração de excedentes de outras regiões; f) dinamização do desenvolvimento econômico; g) elevação dos níveis de renda e emprego.

Feita esta revisão teórica da geografia do desenvolvimento econômico, das teorias das cadeias produtivas e dos aglomerados econômicos, reúnem-se os elementos do desenvolvimento regional. O primeiro elemento é a delimitação espacial da região, considerando atividades econômicas predominantes e que constituem aglomerações ou cadeias produtivas com abrangência territorial definida. Além desse critério, a delimitação geográfica regional justifica-se por fatores de homogeneidade e contigüidade territorial como clima, vegetação, solo e reservas de recursos naturais. É coerente questionar se a atividade econômica polarizadora ou dominante cria um círculo virtuoso de impulso a outras atividades. Esse elemento pode ser definido como sinônimo de efeito multiplicador. As externalidades como elementos do ambiente favorável ao efeito multiplicador implementam-se por meio da inovação tecnológica, fluxo de informações, qualificação e atualização do fator humano e a existência de organizações de ensino e pesquisa. Existem iniciativas para fortalecer esses elementos?

Ainda no sentido de geração de externalidades, é importante identificar se o setor produtivo cria os próprios *inputs* necessários às atividades, gerando-se uma cadeia retrospectiva. A capacidade de desenvolvimento endógeno é um elemento importante para

definir se a região classifica-se como programa, piloto ou de planejamento, em função das necessidades de intervenção governamental. A relação da região com outras regiões é uma relação de complementaridade que leva ao desenvolvimento da região menos rica, ou mantém-se o efeito da causação circular cumulativa? Existem políticas públicas para romper os efeitos da causação circular cumulativa das disparidades internas? A mobilidade como elemento indutor dos fluxos produtivos e comerciais depende dos transportes, acessos, estradas e comunicação para superar as distâncias. O elemento urbanização contempla a mobilidade e compõe o elenco de externalidades abrangendo a infra-estrutura e serviços das cidades.

Considerando-se que o elemento chave do desenvolvimento regional é a capacidade de exportação, convém definir outros elementos com questões como: qual é a base de exportação, ou que tipo de demanda a região é efetiva e potencialmente especializada em atender? O preço dos produtos é competitivo? Qual a magnitude da participação regional no mercado? É importante definir se a exportação é acompanhada por poder de retenção monetária, minimizando-se vazamentos da economia, atraindo-se excedentes de outras regiões e direcionando-se investimentos a setores estratégicos. Além da capacidade exportadora, a situação do circuito produtivo considera as estruturas de consumo e a distribuição de renda como elementos de demanda interna. Podem-se destacar ainda os elementos: suscetibilidade ou independência às flutuações conjunturais; disponibilidade e utilização eficiente de recursos naturais; definição do estágio do ciclo de crescimento econômico (prosperidade, estagnação) e situação dos elos para articulação de cadeias de valor. Retomam-se elementos identificados em outras revisões como a existência da cultura do empreendedorismo e a intensidade dos laços de cooperação coexistindo com a competição.

2.3.3 *Clusters*

2.3.3.1 Abordagens de Porter

Inspirado na idéia de que *cluster* é um agrupamento de objetos similares, Porter (1999) aprofundou o conceito de conglomerado de empresas unidas para competir. *Cluster* é um sistema de organizações empresariais cada vez mais em evidência.

Para Porter (1999, p. 211),

> Um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas interelacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares. O escopo geográfico varia de uma única cidade ou estado para todo um país ou mesmo uma rede de países vizinhos.

Porter (1999) define *clusters* como concentrações geográficas de empresas inter-relacionadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, empresas de setores correlatos e outras instituições específicas (universidades, órgãos de normatização e associações comerciais) que competem, mas também cooperam entre si.

Destaca como características do *cluster*: abrangência de fornecedores; ramificação aos canais de distribuição e clientes; presença de instituições governamentais e de ensino; fomento à produtividade; estímulo à inovação e os novos negócios; acesso a empregos, informações e conhecimentos; atração de atividades correlatas; incentivo à qualidade; agilidade e poder de influência; valorização da localização e do ambiente circundante[11].

A análise microeconômica de Porter (1993) fundamenta-se na competitividade, argumentando que uma nação diferencia-se pela especialização de um ou alguns setores industriais específicos. O foco da análise da competitividade das nações volta-se a segmentos industriais específicos, como um processo altamente localizado.

A explicação da melhoria da produtividade de um país é a localização de segmentos competidores. No caso deindústrias multinacionais, a vantagem mais importante para o país sede são os recursos que remuneram os fatores produtivos e os

[11] Exemplos de *clusters* de indústrias são calçados masculinos em Franca-SP, calçados femininos em Novo Hamburgo-RS, calçados infantis em Birigui-SP, têxteis e vestuário em Americana-SP, Blumenau e Jaraguá do Sul-SC, informática no Vale do Silício na Flórida-EUA, vinícolas na Califórnia-EUA e vinícolas na Serra Gaúcha (Zacarelli, 2002).

impostos gerados. Para Porter (1993), são as empresas e não as nações que competem nos mercados internacionais por meio de duas características fundamentais, menor custo e diferenciação.

Assim, com mais eficiência, a empresa proporciona valores superiores e especiais aos clientes. O conceito de inovação de Porter abrange os sistemas de produção e também de mercado, pois a indústria inovadora implementa avanços tecnológicos e novos métodos de trabalho, a exemplo da idéia de Schumpeter (1934). A partir das relações entre esses fatores, Porter apresenta o modelo denominado "diamante competitivo", ao qual agregou o "acaso" e o governo com variáveis que incidem no comportamento da vantagem competitiva do setor.

Como exemplo de situações do acaso, têm-se as mudanças nas preferências dos consumidores, as instabilidades climáticas e as guerras. As políticas governamentais podem alterar os rumos da competitividade industrial. Essa análise sistêmica das relações entre os fatores determinantes proporcionou que Porter visualizasse que as indústrias agrupam-se e mantêm ligações de vários tipos, com clientes, fornecedores e fontes de conhecimento e tecnologia

O agrupamento empresarial, analisado segundo o modelo de "diamante competitivo", é a vantagem essencial das nações desenvolvidas. O atributo central, entretanto, para a existência desse sistema é a concentração geográfica que possibilita a disponibilização de recursos e a manutenção da vantagem competitiva. Para Porter (1993, p. 189), "é a combinação das condições nacionais com as condições intensamente locais que estimula a vantagem competitiva".

Quanto ao papel do governo, Porter (1999) argumenta a importância de políticas que contribuam para um ambiente favorável ao desenvolvimento dos aglomerados existentes e ao surgimento de novos agrupamentos. Ele explica as razões do surgimento dos agrupamentos, por meio da identificação de fatores gerais como: condições de natureza histórica; organizações criadoras e difusoras de conhecimentos como instituições de ensino superior; atributos físico-geográficos favoráveis à localização; infra-estrutura; demanda altamente intensiva; pré-existência de agrupamento semelhante de setores e fornecedores correlatos; atuação de uma ou mais empresas inovadoras motivadoras do crescimento de outras empresas; e situações do "acaso".

A competitividade do agrupamento depende da força dos elos que unem as empresas e é influenciada por três fatores: aumento da produtividade; fortalecimento da capacidade de inovação e condições favoráveis ao surgimento de novas empresas. Está presente a idéia de complementaridade entre os setores empresariais e entre produtos.

Para ilustrar essa situação, Porter (1999, p. 230) refere-se ao Turismo:

> A qualidade da experiência do visitante depende não só do apelo da principal atração (como praias ou localidades históricas), mas também do conforto e do serviço dos hotéis, restaurantes, lojas de *suovenirs*, aeroportos, meios de transporte. As partes do aglomerado são, em geral, efetivamente dependentes entre si. O mau desempenho de uma delas compromete o êxito das demais (e do agrupamento como um todo).

As empresas que fazem parte de um *cluster* podem adquirir com mais rapidez tudo o que necessitam para implementar a inovação. O *cluster* possui maior poder de influência sobre os governos e instituições financeiras. O sucesso do *cluster* atrai novos talentos e novas informações, acumulando e ampliando conhecimentos. O *cluster* cria condições para a cooperação e para a competição produtiva. Sobre o paradoxo da localização, em uma economia globalizada, Porter (1999) argumenta que revela-se um número de *insights* chaves sobre como as empresas, continuamente, criam vantagens competitivas.

O que acontece dentro das empresas é importante, mas os *clusters* revelam que o meio circundante ao da empresa também tem um papel vital. A localização tem sido, por muito tempo, desconsiderada, apesar da extrema evidência de que a inovação e o sucesso competitivo, em vários segmentos, estão concentrados geograficamente. O *cluster* é também a reunião de vários micro ambientes que podem ser analisados sob critérios espaciais, visando ao planejamento eficaz dos eventos.

2.3.3.2 Outras abordagens

É importante apresentar uma visão das abordagens do modelo de *cluster* e suas aplicações em administração e economia visando ao desenvolvimento regional. A importância das aglomerações de empresas para a competitividade tem sido foco de estudos nos países em desenvolvimento, utilizando-se uma definição simples e operacional de *cluster* como concentração setorial e espacial de empresas e entidades conectadas aos fatores locais para competir globalmente. Nessa linha, a territorialização das atividades e a

proximidade geográfica são um ativo valioso no momento em que aviabilidade econômica está enraizada em fatores não disponíveis em outros lugares.

Haddad (2001) concorda com Porter ao enfatizar que o desenvolvimento de tecnologias de transporte e comunicação e a redução de barreiras regulatórias não reduzem a importância da localização das empresas. As economias regionais têm características específicas e não são meras reproduções das economias nacionais. Por isso, precisam de um referencial teórico diferenciado. Para Haddad (2001), a sustentabilidade de um *cluster* está mais diretamente ligada à qualidade do capital intelectual que comanda cada atividade do que a questões macro, como câmbio e incentivos fiscais. O autor destaca que o desenvolvimento de médias e pequenas empresas em *clusters* dá condições à inserção de novos empreendedores no mercado.

Para Mintzberg *et al* (2000, p. 188),

> "Redes", "estratégia coletiva" e "terceirização estratégica" fazem parte do novo vocabulário de administração estratégica. Com a rápida ascensão dos relacionamentos cooperativos, a formação de estratégia deixa os limites exclusivos da organização isolada e torna-se um processo conjunto, para ser desenvolvido com parceiros. A empresa *negocia* através de uma *rede* de relacionamentos, visando a formular uma estratégia *coletiva*. Há, nitidamente, partes de planejamento e posicionamento nessa formulação, mas o poder e, em especial, os negócios da estratégia são grandes.

Dall´Acqua (2003) cita a teoria clássica sobre o êxito de países em setores específicos, conquistado com base em vantagens comparativas decorrentes do uso de recursos existentes em abundância. A autora considera essa vantagem comparativa diferente de vantagem competitiva. Explica que países que utilizam mão-de-obra barata, mantêm-se em ciclos de pobreza e estágio lento de desenvolvimento. A vantagem comparativa pode ser a base da competitividade, que provém de um processo contínuo de inovação, crescimento e agregação de valor às atividades. Nessa perspectiva, a autora transporta as relações entre diferentes tipos de cadeias produtivas (modelo de Perrini) para um contexto maior, o das relações entre *clusters* ou agrupamentos econômicos.

Igliori (2000) destaca a falta de definição consensual sobre *cluster* e lembra que alguns autores estudam sistemas produtivos locais sem recorrer a essa denominação. Para ele, não se trata de um estado, e sim de um processo para se obter vantagens competitivas e enfrentar crises. Para Igliori (2000), os estudos da relação entre *clusters* e países em desenvolvimento e da concentração espacial ou setorial desconsidera a capacidade de

desencadear um processo de desenvolvimento nacional. O enfoque é meramente regional. O aumento de produtividade de pequenas e médias empresas com base em relacionamentos sistemáticos abrangentes pode proporcionar redução de custos, inovação e eficiência coletiva.

Musa (2001), seguindo o modelo porteriano, destaca que competitividade traduz-se na produtividade com a qual os recursos são desenvolvidos, refletindo a existência de fatores como qualificação de recursos humanos, capital social e ativos físicos. O autor destaca duas formas de criar riquezas. A primeira, o circulo virtuoso, prima pela exportação de produtos sofisticados com alta tecnologia. A outra é um círculo vicioso, em que a venda está atrelada à redução dos preços – conseqüentemente, dos custos de produção, o que inclui achatamento salarial.

Neto (2000) salienta que *clusters* podem responder de forma mais dinâmica às crises e também às oportunidades. Haddad (2001) muda um pouco o foco ao atrelar desenvolvimento local à existência de inconformismo social e político em relação aos indicadores sociais, econômicos e de sustentabilidade ambiental. Para Haddad (2001), o estudo de um *cluster* requer contextualizá-lo, espacialmente, em função de fatores como mão-de-obra, logística, indicadores e insumos. Assim, se detectará um contexto favorável ou não ao seu desenvolvimento. O autor considera que a cadeia de valor de um c*luster* constitui-se por múltiplos setores e indústrias, conectados entre si por fluxos de bens e serviços maiores do que os que os interligam com o restante da economia nacional.

Carvalho e Laurindo (2003), inspirados na matriz porteriana e revelando alguma indefinição conceitual, destacam que a tradução de *cluster* é agrupamento ou sistema produtivo. Na prática, significa uma concentração geográfica e setorial que permita ganhos coletivos, vantagens competitivas e inserção internacional. Os autores apontam como desvantagens dos *clusters* efeitos de trancamento (desestímulo à concentração de empresas) e assimetrias (influência muito grande de empresas líderes).

Tem crescido o número de estudos de casos, na literatura científica internacional, sobre atributos de *clusters* dos segmentos do Turismo. Para Beni (2001, p. 105 - 113),

> *Cluster* é uma estratégia para salientar que as áreas do ambiente scoligam-se com o Turismo, um setor tão relevante quanto o petróleo e a informática. O *cluster* formata um modelo de desenvolvimento, gestão e controle do Turismo, em uma parceria entre o Estado e a iniciativa privada. *Cluster* é um conjunto de atrativos com um destacado diferencial turístico, dotado de equipamentos e serviços de qualidade, com excelência

> gerencial, concentrado em um espaço geográfico delimitado. Apresenta-se aos distintos mercados consumidores de Turismo como produto acabado, final, com tarifas diferenciadas na forma de *package tours* (pacotes) em alto nível de competitividade internacional.

Artigo de Huybers e Bennett (2003) aborda a importância da cooperação entre empresas de um *cluster* para o desenvolvimento sustentável do Turismo ambiental. A análise de caso do estudo refere-se à região de Queensland, no norte da Austrália, um *cluster* de empresas geograficamente concentradas formando uma destinação de Turismo de base natural. Para esses autores, se houver incentivo à cooperação entre os negócios de um *cluster* de Turismo de base natural, justifica-se e viabiliza-se a regulamentação governamental do uso dos recursos ambientais para fins turísticos .

Para Huybers e Bennett (2003), várias destinações turísticas são famosas em razão de seus recursos naturais, abrangendo praias, lagos, florestas, montanhas e beleza cênica. O Turismo de base natural tem apresentado um crescimento rápido no mercado internacional. Os autores apresentam os conflitos e dificuldades gerais e os fatores que afetam a cooperação para o uso de recursos naturais. A complexidade desses fatores depende do grau de diferença de interesses entre as empresas que formam um grupo. Por outro lado, o número de empresas no *cluster*, a freqüência e a durabilidade de suas interações, o seu grau de homogeneidade e sua capacidade de aprendizado determinam as chances de sucesso da cooperação no *cluster*. O estudo sugere que podem-se partilhar recursos naturais entre negócios diversos em uma destinação de Turismo sem o potencial de “tragédias”. Em outras palavras, um regime de auto-governança reguladora, baseado em instituições internas fortes, complementado por reforço e monitoramento interno, pode ser particularmente efetivo em uma destinação turística de base natural. Além do mais, espera-se que os custos de transação de tal estrutura institucional sejam menores do que nos casos alternativos de modelos reguladores impostos pelo governo.

2.3.4 Arranjo Produtivo Local – APL

Para introduzir o conceito de Arranjo Produtivo Local, como um tipo especial de *cluster*, destaca-se a abordagam de Albagli e Britto (2003). Para Albagli e Britto (2003),

genericamente, *cluster* é agrupamento territorial de agentes econômicos que desenvolvem atividades similares. Consideram essa abordagem análoga ao conceito de Arranjos Produtivos Locais. Estes, por sua vez, são aglomerações territoriais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas, com vínculos e interdependências.

Para Cassiolato e Lastres (2003, p. 27),

> Conforme a definição proposta pela RedeSist, Arranjos Produtivos Locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos, mesmo que incipientes. Geralmente, envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais, até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadores de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades); pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

O Arranjo Produtivo é Local – APL é um método aplicado a contextos de organizações analisados sob a conceituação de rede para entender como e porque as aglomerações se desenvolvem[12].

A metodologia do APL foi criada por um grupo de pesquisadores da UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro, que constituem a RedeSist – Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. A metodologia do APL considera que é necessária a interação conceito-realidade, que pode ser sob ângulos diversos de acordo com a situação peculiar, vivência, experiência de cada agente observador e de cada rede analisada. Salienta-se o cuidado com a elaboração dos conceitos para aplicação adequada das ferramentas ou instrumental, pois novos olhos possibilitam ver a realidade de modos diferentes.

---

[12] Para o Sebrae (2005) , "arranjos produtivos são aglomerações de empresas localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais tais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. Um Arranjo Produtivo Local é caracterizado pela aglomeração de um número significativo de empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva principal. Para isso, é preciso considerar a dinâmica do território em que essas empresas estão inseridas. (...) Território é um campo de forças, uma teia ou rede. Nesse sentido, o Arranjo Produtivo Local também é um território onde a dimensão constitutiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela. Portanto, compreende um recorte do espaço geográfico que possua sinais de identidade coletiva".

Cluster e Arranjo Produtivo Local são conceitos acadêmicos, e o que importa, no entanto, é provocar mudanças sobre a realidade. A discussão teórica pode ter vários enfoques, mas o que vale é aplicar a teoria adequada para transformar a realidade. O modelo APL é adequado às idéias das teorias econômicas apresentadas neste capítulo, quanto à função, responsabilidade e papéis dos atores no desenvolvimento econômico, pois ele contempla o comprometimento das organizações públicas e privadas[13].

Para o pesquisador Arlindo Villaschi, um dos criadores da RedeSist, essa metodologia enfatiza que é preciso compreender o papel das micro e pequenas empresas na cooperação, competição e inovação, no contexto das redes. Assume como princípio a humildade para admitir que o saber estabelecido não foi gerado para considerar a realidade das micro e pequenas empresas, pois a teoria acadêmica volta-se mais à realidade das grandes empresas[14].

De acordo com o referencial teórico apresentado, o APL fundamenta-se essencialmente no conceito da territorialidade. Os valores comuns não se limitam, entretanto, a um mapa geográfico, pois o território econômico é muito mais abrangente e rico. Paradoxalmente, frente à globalização, o conhecimento é mais tácito, mais localizado, especializado, exclusivo. Isso impõe que se respeitem os valores culturais, se preservem as identidades, mas sem desconsiderar o que se passa no mundo, pois, para a formação sócio-econômica, é preciso que haja constante interação.

---

[13] Pode-se relacionar a idéia de Arranjo Produtivo Local com a definição de campo organizacional destacada por Misoczky (2003, p. 159) e que é elaborada por DiMaggio e Powel (1991b, p. 64-5) e derivada das formulações de Bourdieu: “Por campo organizacional queremos representar aquelas organizações que, em um agregado, constituem uma área reconhecida de vida organizacional: fornecedores-chave, consumidores e produtores de recursos, agências reguladoras e outras organizações que porduzem serviços ou produtos similares. A virtude dessa unidade de análise é que ela dirige nossa atenção não apenas para firmas em competição, como faz a abordagem da população (...), ou para redes de organizações em interação real, como faz a abordagem da rede interorganizacional (...), mas para a totalidade dos atores relevantes. Ao fazê-lo, a idéia de campo corresponde à importância, tanto da conexão, quanto da equivalência estrutural”.

[14] No Rio Grande do Sul, as articulações do Sebrae-RS – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa do Rio Grande do Sul têm-se voltado ao desenvolvimento dos projetos: APL Turismo Serra Gaúcha, APL Turismo Rota Missões, APL Turismo Caminhos do Vale, APL Turismo Costa Doce e APL Turismo Quarta Colônia. O objetivo do Sebrae (2004) ao atuar em Arranjos Produtivos Locais "é promover a competitividade e a sustentabilidade dos micro e pequenos negócios, estimulando processos locais de desenvolvimento”.

O objetivo do APL é estudar o conjunto de empresas, pois elas são o foco da inovação, submetidas às limitações dos condicionantes macroeconômicos. As unidades de análise são os aglomerados de agentes econômicos, políticos e sociais. Estuda-se, por exemplo, o arranjo produtivo do pólo moveleiro de Bento Gonçalves, e não o município de Bento Gonçalves. Para diagnosticar uma rede de organizações, a metodologia do APL sistematiza informações para elaboração de projetos, visando ao fortalecimento dos elos presentes, buscando complementar o arranjo com os elos faltantes e agindo de forma eficaz nos elos de valor. A metodologia do APL enfatiza ainda que as delicadas questões climáticas e ambientais impõem uma postura ecologicamente correta, visando ao desenvolvimento econômico sustentável.

Para ser competitiva, a empresa deve ser capaz de inovar continuamente. A capacidade de inovar só é possível se houver cooperação. E os enraizamentos da cooperação e da inovação são inviáveis sem um processo de aprendizagem, implementado pela empresa e por um conjunto de atores econômicos, sociais e políticos. O enraizamento da capacidade inovativa é uma característica essencial e fundamental do Arranjo Produtivo Local. Inovação deve ser entendida como qualquer mudança que proporcione algum tipo de vantagem, como ganhos de competitividade e de produtividade. A metodologia do APL não se propõe a apresentar nada de extraordinariamente novo, apenas enfoca aspectos aos quais outros pesquisadores não têm-se dedicado a analisar em maior profundidade. Não é um modelo obrigatório de arranjo, apenas uma sugestão.

A metodologia do APL estrutura-se, ainda, em critérios de estudo como: relevância econômica no contexto regional; capacidade de endogenização e difusão do progresso técnico; possibilidades de exportação; capacidade de absorção de mão-de-obra. Cada APL apresenta-se da forma mais fiel possível às condições locais, com sustentação em três pilares básicos: proximidade territorial entre as organizações, aprendizado e inovação. Diferentes enfoques são usados para identificar e rotular modelos como *clusters* e arranjos produtivos, mas outros poderiam ser aplicados.

Existem critérios que formam um método de classificação e análise dos aglomerados: a) relações baseadas em confiança; b) adensamento de micro e pequenas empresas; c) proximidade geográfica que facilita cada vez mais a comunicação em bloco; d) valorização dos conhecimentos do tipo tácito que representam a diferença competitiva

dessas aglomerações no mundo; e) preocupação com análise dinâmica, pois, por exemplo, para entender a Serra Gaúcha hoje, é necessário entender a história (mais do que a fotografia, é necessário o filme).

A forma como as organizações aprendem refere-se à vida pregressa, com a sua trajetória histórica. É necessário conhecer a história para entender as inter-relações entre as organizações do território. O setor moveleiro do Brasil reúne quatorze pólos, cada um deles diferente do outro, por exemplo, no aspecto da governança. É necessário considerar as diferentes necessidades de cada pólo. O Arranjo Produtivo Calçadista de Novo Hamburgo-RS funciona com atuação das empresas relacionando-se com instituições de pesquisa. O conceito de sistema de inovação deve privilegiar não mais a realidade nacional, mas as realidades locais, as quais devem ser conhecidas e respeitadas, a fim de encaminhar projetos adequadamente.

Os estudos realizados por meio do sistema de APL sobre a cooperação identificaram que há uma resistência cultural entre as organizações nacionais em formar parcerias e intercâmbios de interesses. A cooperação não é assimilada facilmente. Normalmente, decorre de um processo de crises. Para a efetividade dos arranjos produtivos, é preciso fazer com que as entidades e as empresas superem as rivalidades entre si. Há situações que possibilitam a criação de estratégias de cooperação, como, por exemplo, as feiras de negócios.

O que determina a orientação dos arranjos é o mercado. É preciso que as grandes empresas sejam aliadas, parceiras dos projetos de desenvolvimento das micro e pequenas empresas, não rivais. A chave para a cooperação é motivar de alguma forma, mostrando às empresas os ganhos coletivos que participações, por exemplo, em uma feira podem proporcionar. Iniciar uma "revolução" com apenas cinco ou dez empresas significa uma grande conquista. A história pode ajudar mostrando exemplos de situações em que os ganhos decorrentes da cooperação foram expressivos e inestimáveis, ao passo que a falta de cooperação e a hostilidade causaram danos, perdas e prejuízos.

Para a metodologia do APL, a inovação apresenta as características de: a) ubiqüidade, a inovação está implícita em tudo, tudo pode ser inovado; b) incerteza: não se sabe o que vai acontecer, é difícil calcular os riscos; c) pluralidade de fontes: a pesquisa não

se produz somente na universidade, mas por meio do cliente, do fornecedor, da comunidade; d) cumulatividade: quanto mais se inova, maior a capacidade de inovar.

Essa metodologia estrutura-se em três focos:

1) Configuração produtiva, que identifica: localização, empresas, canais, mercados, empresas âncoras, instituições de formação e de ensino, associações de classe, tecnologia, meio ambiente, incentivos, exportações;

2) Cooperação e govenança: atores e articuladores, ações coletivas (interação, energia empreendedora, objetivos comuns), projetos em conjunto;

3) Desafios e oportunidades para a dinamização do arranjo: capacidade de produção, concorrência, infra-estrutura (saneamento, transporte, comunicações), inovação, resistências ao arranjo.

Além disso, deve manter ou ter a capacidade de promover uma convergência em termos de expectativas de desenvolvimento, estabelecer parcerias e compromissos para manter e especializar os investimentos de cada um dos atores no próprio território, e promover ou ser passível de uma integração econômica e social no âmbito local (RedeSist, 2005).

Ao final deste tópico, a questão que surge é: APL é sinônimo de *cluster*? Para responder esta questão apresentam-se abordagens de Casarotto e Pires (2001), com base em comparação de conceitos elaborada pela Associação Européia de Agências de Desenvolvimento, Eurada.

Para Casarotto e Pires (2001, p. 70),

> Enquanto a abordagem de *cluster* busca melhorar sua competitividade, a abordagem do desenvolvimento local, ou de estruturação de um sistema econômico local busca a qualidade de vida na região. A macro rede formada e os mecanismos de integração são fruto de um planejamento territorial mais abrangente que a simples análise da cadeia produtiva ou análise do *cluster.*

Casarotto e Pires (2001) destacam a sutil diferença com o exemplo de que a importação de um componente para ser vantajosa para o *cluster*, enquanto que para a região é mais importante gerar empregos, renda e tecnologia para o desenvolvimento local. Na definição de Sistemas Produtivos Locais (SPL), a Eurada destaca a característica de solidariedade entre os vários atores da rede cooperativa. A diferença, portanto, entre Sistema Produtivo Local e *cluster* está na palavra solidariedade.

Outra comparação feita pela Eurada é que uma configuração de pequenas e médias empresas dos Sistemas Produtivos Locais interage com o ambiente social e cultural local (não apenas negócios), e no *cluster* cada região proporciona as melhores condições de competitividade para as empresas.

Para Casarotto e Pires (2001, p. 85),

> Vê-se nessa comparação que no SPL aparecem os ambientes social e cultural. Essas preocupações social e cultural e o ambiente de solidariedade é que levam ao objetivo-fim "qualidade de vida". Melhorar a competividade dos *clusters* passa a ser apenas um dos projetos do plano de desenvolvimento da região.

O referencial teórico sobre desenvolvimento regional com foco nos conceitos de *cluster* e Arranjo Produtivo Local – APL é fundamental para a construção do APL Tur. Uma das etapas dessa construção é a aplicação do referencial teórico das teorias do desenvolvimento econômico ao Turismo. Como etapa seguinte do processo de construção do APL Tur tem-se a identificação dos elementos das dimensões econômica, cultural e organizacional do Turismo. Feita a identificação, apresenta-se o modelo APL Tur como uma articulação dos elementos em um plano espacial tridimensional, visando à sua aplicação na análise do Turismo da Região das Hortênsias (Serra Gaúcha).

3 DIMENSÕES DO TURISMO

Este capítulo apresenta o referencial teórico das dimensões econômica, cultural e organizacional com objetivo de identificar os elementos do modelo de análise e gestão do Turismo regional. As abordagens do Turismo em relação à dimensão econômica são: alternativa do desenvolvimento econômico; contextualização teórica em economia; inovação; atores do desenvolvimento; perspectivas no Brasil; fator de independência econômica.

As abordagens da dimensão cultural do Turismo são aspectos históricos; centralidade da cultura; estética como essência do atrativo cultural; planejamento; cultura popular; fator de integração econômica regional.

Como abordagens da dimensão organizacional do Turismo, tem-se relações de poder; divulgação e análise do discurso da mídia; divulgação e marketing; mudança e incerteza; teoria do caos; empreendedorismo; capital social, cooperação e competição; e gestão regional integrada no APL. Ao final do capítulo, apresenta-se o modelo APL Tur de análise do Turismo, construído com os elementos das dimensões econômica, cultural e organizacional.

3.1 Dimensão econômica

3.1.1 Alternativa de desenvolvimento

Os dados e números apresentados pela OMT – Organização Mundial do Turismo poderiam justificar o interesse dos que apostam no Turismo como alternativa para o

desenvolvimento. Com base nas potencialidades desse setor, são muitos os que criticam a omissão e a falta de iniciativas dos governantes e das lideranças empresariais em investir na sua expansão como fonte de receitas e de oportunidades de novos negócios. Tem aumentado no Brasil a difusão e assimilação do conceito do Turismo como um dos setores com menor exigência de investimentos e maiores garantias de retornos ou lucros.

O crescimento de idéias e propostas favoráveis ao desenvolvimento turístico é em razão do patrimônio ambiental brasileiro, cujas belezas se estendem ao longo do litoral, com praias paradisíacas e em áreas de paisagens exuberantes e encantadoras como a Amazônia, o Pantanal Matogrossense e a Reserva Ecológica do Taim. Somam-se a essa oferta natural, as manifestações da diversidade cultural de um país de contrastes fascinantes, incluindo tradições artísticas, gastronomia e a produção de artigos de artesanato. A riqueza paisagístico-ambiental e a diversidade do patrimônio cultural são fatores de eficiência alocativa para viabilizar a implementação da estratégia do desenvolvimento desequilibrado do Turismo (HIRSCHMAN, 1961).

Esse patrimônio constitui-se em um potencial pronto para conquistar o mercado mundial e tornar o Turismo, juntamente com a agroindústria, um dos principais setores da pauta de exportações e de ingressos de divisas para a economia nacional. Além do mais, a divulgação dos atrativos turísticos leva em seu bojo a imagem de tropicalismo, o que agrega valor a outros setores, contribuindo para impulsionar as exportações de produtos como os artigos da indústria de moda.

Existe, entretanto, um outro aspecto dessa realidade, pois não são somente retornos positivos, oportunidades de negócios, desenvolvimento e lazer que o Turismo proporciona, mas uma série de conseqüências negativas, identificadas por especialistas e estudiosos do setor (ARRONES, 1997; KRIPPENDORF, 1987).

Toda e qualquer proposta de desenvolvimento econômico somente terá razão e fundamento se houver garantias para a sustentabilidade em seus diversos enfoques e abrangências. É possível que, apesar das desvantagens enfatizadas por Arrones (1997), o turismo seja uma das alternativas que podem contribuir com a minimização dos impressionantes problemas de esgotamento das reservas marinhas, aquáticas e ambientais.

Para Urry (2000, p. 64),

> Uma das perguntas que devem ser formuladas sobre o desenvolvimento do Turismo é *desenvolvimento para quem?* Muitas das facilidades que resultam do crescimento do

> Turismo como atividade econômica – aeroportos, campos de golfe, hotéis de luxo e outros – são de pouco benefício para a massa da população indigente. A maior parte da riqueza que é gerada é assimetricamente distribuída, e a maior parte da população dos países em desenvolvimento participa de uma pequena parcela dos benefícios. A maioria dos empregos gerados nos serviços relacionados ao Turismo é relativamente de baixa capacitação e pode reproduzir o servilismo característico dos regimes coloniais. Deve-se perguntar, entretanto, se muitos países têm outras alternativas ao Turismo como uma estratégia de desenvolvimento.

3.1.2 Contextualização teórica em economia

Uma vez que se tenham definidas e esclarecidas as delimitações, abrangências e interfaces teóricas do Turismo, pode-se avançar nos questionamentos e no entendimento das suas inter-relações e implicações. Essa análise enfatiza as definições econômicas de turismo, pois o seu foco é a aplicação de algumas das principais teorias do desenvolvimento econômico.

Os questionamentos quanto às abrangências e delimitações do Turismo, a partir de suas próprias conceituações, poderiam ser formulados sob uma contextualização da economia em análise organizacional, com base em *Nova Ciência das Organizações* (RAMOS, 1989), uma reconceituação da riqueza das nações. A teoria organizacional de Ramos (1989) questiona a premissa da sociedade como centrada no mercado, a identificação da natureza humana com a síndrome comportamentalista inerente a essa sociedade e a definição da pessoa como dependente de emprego, sem que se perceba a real extensão das possibilidades objetivas. A aplicação, entretanto, das teorias do desenvolvimento econômico pode ser uma contribuição significativa para os avanços dos conhecimentos em Turismo.

Mesmo no campo da economia, ao menos até a década de 1960, existiam áreas que ainda estavam em fase de consolidação e que não eram consideradas teorias tradicionais por não apresentarem explicações completas sobre as diversas conjunturas e os processos de transição entre diferentes estágios do desenvolvimento. Essa situação não deve ter-se alterado muito, mesmo passados mais de 40 anos.

Para Hirschman (1961, p. 83),

> É dito com freqüência que, apesar de todos os nossos esforços, a economia não apresentou ainda uma verdadeira teoria do desenvolvimento. Que significação encerra essa frase? Provavelmente, que os economistas não foram capazes de criar e, muito menos, de estar

> acordes com um encadeamento de causas e efeitos único e ininterrupto que explicaria nitidamente a transição do subdesenvolvimento para o desenvolvimento. Generalizações desafiadoras e discernimentos teóricos são raramente visíveis nos escritos sobre o desenvolvimento econômico.

Sendo essa uma realidade das teorias do campo da economia, e se o Turismo insere-se nesse campo, então, ainda não existe uma verdadeira teoria do Turismo, principalmente, considerando que ele seja uma alternativa do desenvolvimento dos países subdesenvolvidos.

Quanto às definições econômicas, Beni (2001, p. 34) observa que

> Herman von Schullern foi o primeiro a apresentar uma definição sob essa ótica em 1910: Turismo é a soma das operações, principalmente de natureza econômica, que estão diretamente relacionadas com a entrada, permanência e deslocamento de estrangeiros para dentro e para fora de um país, cidade ou região.

Arrillaga (1976) enfatiza que o Turismo tem-se destacado na produção científica pelos seus aspectos econômicos. A maior parte da bibliografia em Turismo trata dos seus atributos econômicos. Os incentivos e regulamentações governamentais do setor se justificam pela sua importância econômica. Dentre os mitos do Turismo abordados por Lemos (1998), destaca-se o senso comum do desenvolvimento econômico proporcionado pela atividade. Para Lemos, o Turismo é, entretanto, uma alternativa de crescimento econômico.

Os efeitos do Turismo são identificados por Wahab (1991). O balanço de pagamentos é um efeito direto resultante do intercâmbio turístico entre o país e o mercado internacional. O saldo é a diferença entre as receitas das vendas de serviços a estrangeiros em viagem no país e as despesas dos residentes em viagens ao exterior. Para Wahab (1991), o Turismo contribui significativamente com a distribuição de renda e é o setor econômico que mais gera empregos, impulsionando o poder aquisitivo dos aglomerados industriais e comerciais. O efeito multiplicador do Turismo é classificado por esse autor como impacto indireto e definido como a propriedade de gerar transações diversas e um montante maior do que a recebida de um turista. Outros exemplos de efeito indireto do Turismo são as exportações de produtos secundários, resultantes das compras efetuadas pelos turistas e as receitas tributárias geradas para o setor público.

Para Lickorish (2000), o Turismo cria mais postos de trabalho por unidade de capital do que uma unidade similar de capital investida em outro setor. Por ser uma

atividade que abrange múltiplos setores, é difícil medir o número de ocupações no Turismo. O volume de renda e o numero de empregos são medidos por meio de amostragem. No mesmo sentido, Cooper *et al* (2001) argumenta que o Turismo absorve quantidade expressiva de mão-de-obra, ao contrário de setores produtivos da economia como indústria e agricultura, nas quais ocorre dispensa de pessoal em razão dos avanços tecnológicos. Retoma o conceito de efeito multiplicador com base na idéia de interdependência entre os setores industriais de uma economia. A demanda final de um produto afeta a empresa e seus fornecedores.

Para Beni (2001, p. 34),

> Sessa (1968) definiu Turismo como uma atividade industrial real e não como atividade terceária, porque nele existe um processo de transformação de matérias-primas para a elaboração de produtos que são comercializados e consumidos no mercado. Existe uma grande controvérsia na definição econômica precisa do Turismo. Alguns autores tratam-no como indústria e parece ser esse o qualificativo de maior uso na literatura comum, não científica. Outros tratam-no como fenômeno econômico e social, setor econômico ou atividade social e econômica.

Outro autor destacado por Beni (2001, p. 35) é o espanhol Manuel Figuerola Palomo que define Turismo como

> Atividade econômica que se implementa por motivos como: a) os deslocamentos são atos que compreendem gastos e receitas; b) o consumo de bens e serviços turísticos pode enquadrar-se em mais de uma atividade econômica; c) a geração de riqueza por meio de um processo produtivo é, clara e tipicamente, uma atividade econômica.

Beni observa que para Palomo “Turismo não é indústria porque esta é um conjunto de operações necessárias para transformação de matérias-primas”. Beni (2001, p.35) argumenta que

> O que ocorre, na realidade, é uma agregação de valores aos diferenciais turísticos naturais e culturais e não uma transformação tangível e concreta da matéria-prima original. O produto turístico final, para venda e pós-venda, é de natureza compósita e agregada. O processo de agregação de valores inicia-se na aquisição dos atrativos turísticos e termina na fruição do roteiro.

É importante que se observe que as teorias do desenvolvimento econômico enfatizam a industrialização como setor chave do avanço dos países subdesenvolvidos. É freqüente falar-se do Turismo como uma “indústria”, e essa expressão pode ser entendida em sentido metafórico, visando a simbolizar a gama de serviços que compõem esse setor. De forma ampla e geral, o Turismo é uma rede de organizações, ou empresas de serviços, que tanto depende dos demais setores, como a indústria (setor secundário) e da agricultura

(setor primário) para desenvolver-se, quanto os promove e impulsiona de forma considerável.

O Turismo incorpora em sua cadeia produtos e serviços de todos os demais setores, como, por exemplo:

- equipamentos e infra-estrutura, como veículos para transporte (automóveis, ônibus, aviões, trens, navios);
- material de construção para hotéis e restaurantes; móveis e utensílios para lojas e para equipamentos de alimentação e hospedagem;
- vestuário para os diferentes climas do planeta (estações – calor no Rio de Janeiro, frio em Nova York);
- alimentos e bebidas.

O setor de produção de combustíveis para veículos e aquecimentos ambientais, como gasolina, gás e petróleo e a indústria de eletrodomésticos, são outros exemplos do grande abrangência do Turismo como propulsor da produção econômica e das indústrias de transformação. Pode-se, portanto, comparar o Turismo a “mega atividade industrial” para que se possa, a partir dessa visão, aplicar as teorias do desenvolvimento econômico aos estudos desse campo.

Essa comparação para estabelecer as adequadas relações das teorias com a realidade do Turismo brasileiro, como a teoria cepalina de Prebisch, que defende a industrialização como estratégia de desenvolvimento da América Latina, conforme se explica anteriormente.

Lickorish (2000) aborda a relação entre Turismo internacional e desenvolvimento regional, considerando que o primeiro tem impactos no desenvolvimento regional, em razão de seus efeitos de redistribuição. Esses efeitos são gerados pelos gastos dos turistas estrangeiros, por meio da transferência de renda de seu país de origem para o país de destino.

Baidal (2004) analisa o Turismo regional na Espanha, destacando que os resultados variam de acordo com as políticas regionais. Apesar do crescimento permanente de chegadas de turistas internacionais de 4,1 milhões em 1959 para 78,9 milhões em 2002, existiriam dificuldades de integração das dimensões setorial, territorial, econômica, sociocultural e ambiental do Turismo e a distribuição de poderes e competências na gestão

organizacional. Além disso, o planejamento regional do Turismo espanhol não pode ser separado das políticas econômicas nacionais. Nesse modelo político-administrativo, deve, porém, prevalecer a intervenção das administrações locais e regionais.

O referencial teórico do estudo de Baidal (2004) destaca ainda que o planejamento do Turismo tem incorporado as teorias da sustentabilidade e do desenvolvimento econômico de Hall (2000), Gunn (1994) e Inskeep (1991). A idéia da importância da sua da orientação para a comunidade surgiu no final dos anos 1970 com os diversos trabalhos que criticam os efeitos socioculturais negativos do Turismo com os estudos de De Kadt (1979) e Smith (1977). Para Baidal (2004), o planejamento estratégico mudou o foco do contexto dos negócios para o planejamento regional e urbano nos anos 1980. Essa abordagem foi incorporada pelo Turismo e enfatiza os seguintes elementos:

- análise do ambiente competitivo para definição das estratégias das empresas e das destinações;
- definição do tempo de planejamento com base em técnicas de previsão e prospecção;
- ênfase em participação social e na criação de canais de coordenação e cooperação entre parceiros investidores;
- valorização do planejamento como um processo permanente, flexível e integrado de gestão.

3.1.3 Inovação

Os elementos responsáveis pelo desenvolvimento econômico identificados por Schumpeter, como as inovações tecnológicas são fundamentais para o desenvolvimento do Turismo. O transporte, por exemplo, é uma premissa da sua existência. Foi em razão do surgimento da navegação e do trem que o Turismo obteve um grande impulso. A partir do advento e da modernização do automóvel e da aviação, tem crescido progressivamente o número de viagens e de turistas que atravessam as fronteiras entre os diversos continentes e países. A evolução dos meios de hospedagem, com novas técnicas de construção e arquitetura da hotelaria também é um fator relevante de implementação do Turismo, que impulsionou o setor de serviços em geral para o atendimento dos clientes em viagens. A

área da gastronomia adquiriu valor de atrativo à medida em que surgiram métodos inovadores de culinária e de organização de restaurantes.

São alguns exemplos que ilustram como o Turismo desenvolve-se por meio de ações de empresários inovadores. Os segmentos do Turismo, como os referidos acima, são organizados em unidades produtivas, as empresas, formadas por recursos técnicos, operacionais, humanos e financeiros. O crédito bancário é uma prática no setor do Turismo, sendo que no Brasil existem linhas especiais para segmentos como a hotelaria, parques temáticos, veículos e equipamentos. Ainda que a excessiva burocracia e os riscos da economia de livre mercado sejam causas de dificuldades e fracassos na área, existem muitos exemplos bem sucedidos de viabilização de projetos turísticos com créditos bancários.

São, também, as condições intangíveis, de cunho sociológico e psicológico que regem a construção e a manutenção do ambiente em que se movimentam e sobrevivem as organizações da produção do Turismo. Sendo as organizações coletividades de indivíduos ou grupos especializados na produção de bens e serviços, o Turismo torna-se privilegiadamente contemplado com um diversificado universo produtivo, pois essa atividade transcende a função econômica e expande-se nos âmbitos social, cultural, humanístico, acadêmico e ambiental.

Verifica-se que o Turismo é multi-abrangente e que pode oportunizar diversos espaços para a inovação. Poder-se-ia questionar se o conceito de inovação tecnológica de Schumpeter se aplica ao Turismo como nas atividades industriais, em que tecnologia é sinônimo de conhecimento técnico e conquista de avanços em máquinas e equipamentos de transformação, ou na área da comunicação eletrônica com o emprego da informática. A idéia de inovação tecnológica em Turismo é, entretanto, plenamente adequada, pois os estudos e conhecimentos das técnicas são inerentes ao campo intangível da produção humana, como a cultura e a arte. O empresário de qualquer segmento ligado ao Turismo precisa desenvolver competências de articulação com diversos outros segmentos, a fim de implementar sua atividade de forma coesa e integrada ao mercado. Essa articulação pode ser definida como uma tecnologia do Turismo.

A atuação empreendedora em Turismo pode ser identificada nos mais diversos segmentos, desde os ligados à produção e oferta de infra-estrutura de transportes,

hospedagem e alimentação, até os serviços de animação e lazer de natureza cultural e paisagístico-ambiental. A busca de novos mercados também é uma das especialidades do empresário inovador em Turismo. O mercado internacional para o Turismo brasileiro é considerado, atualmente, uma das mais promissoras alternativas do desenvolvimento do País. Pode-se, entretanto, questionar se os empresários desse setor no Brasil teriam demonstrado competência inovadora na conquista e expansão de mercados internacionais ou se este papel competiria ao Estado, por meio de organismos como Ministério do Turismo e Embratur, de acordo com as teorias de Wallich (1969) e Chang (2002).

A aplicação do conceito de *destruição criadora* de Schumpeter seria contrária ao desenvolvimento do Turismo quanto aos recursos paisagístico-ambientais e aos patrimônios culturais que são essenciais para o setor. A sustentabilidade desses recursos e atrativos é a razão e fundamento da existência do Turismo ecológico e cultural. A não ser que se considere que se possa desenvolver o Turismo de atrativos comerciais (de compras), técnico (feiras, indústrias, exposições), gastronômico e urbanístico, justifica-se, até certo ponto, a idéia de *destruição criadora* como forma de renovação dos atrativos turísticos, ou de inovação turística. Poder-se-ia, ainda, aceitar a idéia de *destruição criadora* se as manifestações e identidades culturais das comunidades receptivas e as reservas paisagístico-ambientais pudessem passar por processos de transformação tais que não perdessem suas riquezas, valores e forças atrativas. A idéia seria eticamente adequada se gerasse novas características culturais e ambientais, antropológica e ecologicamente coerentes, aceitas e reconhecidas.

Quanto à atuação do setor público, para vários autores, o Estado deve atuar como motivador e articulador do processo, considerando as condições das áreas geo-econômicas do País. Essas áreas diferenciam-se entre si em relação a atraso relativamente pequeno, atraso intermediário e grande atraso, de acordo com a teoria de Gerschenkron (1973), considerando os problemas sociais e a viabilidade do desenvolvimento econômico. Para tanto, é necessário que os recursos provenientes dos impostos e divisas geradas pelo Turismo sejam efetivamente aplicados na implementação de melhorias de toda a infra-estrutura urbana e rural. As administrações públicas teriam uma atuação coerente ao priorizar o bem-estar da comunidade local, proporcionando à população melhores

condições de habitação, saúde, segurança, alimentação e saneamento básico, bem como, lazer e recreação.

Dessa forma cria-se um círculo virtuoso de atração de maiores fluxos de turistas, sem a degradação do ambiente que serve de atração ao Turismo. Um dos principais requisitos de uma cidade turística é a felicidade dos seus habitantes. Uma cidade feliz e agradável aos seus moradores está preparada para bem receber visitantes. Uma cidade agradável, é uma cidade limpa, ajardinada e segura, cujo povo desfruta de uma distribuição justa e eqüitativa de oportunidades e renda. Essa manutenção é de responsabilidade do Estado.

3.1.4 Atores do desenvolvimento

A definição dos papéis, funções e responsabilidades dos atores no desenvolvimento de um país, é uma questão de muitas controvérsias (Ferraz et al, 2001). Essa situação é mais evidente em países em desenvolvimento, em que as sociedades são, de acordo com o modelo de Ramos (1989, p. 251), *prismáticas*, isto é, apresentam "alto grau de heterogeneidade, uma vez que nela coexistem o antigo e o moderno, o atrasado e o avançado, o velho e o novo".

Nessas sociedades, existe sobreposição de funções das organizações, por falta de especialização. Para Ramos (1989), "o exercício cumulativo de funções diferentes por uma mesma unidade social verifica-se onde funções administrativas, políticas, econômicas e educacionais não são, na prática, exercidas por agências distintas e segundo critérios específicos."

Para Ferraz et al. (2001, p. 545 - 549),

> Mesmo que predominem as políticas liberais, surgidas com a idéia da mão invisível de Adam Smith, ainda há espaço para teorias de economistas que demonstram a importância do papel do Estado como agente do desenvolvimento industrial. Em síntese, a discussão e as polêmicas sobre as relações entre Estado e mercado surgem quando se questiona a capacidade do sistema privado para viabilizar recursos econômicos escassos para os fins desejados de uma sociedade. A estratégia e o modo de intervenção do Estado devem ser coerentes com o estágio de desenvolvimento dos setores produtivos de um país, considerando o intercâmbio com o mercado internacional.

Nesse contexto de dúvidas e indefinições, o Estado, como uma das instituições mais relevantes e de maior concentração de poder, tanto nas sociedades de países desenvolvidos, quanto nas sociedades de países em desenvolvimento, articula suas funções por meio da burocracia, a qual regulamenta e controla a atividade turística.

Muitos empresários brasileiros acreditam que o Estado, os governos, ou as prefeituras devem efetivamente ser investidores e empreendedores da atividade turística, colocando-a como prioridade na pauta de suas propostas de orçamentos, de acordo com as teorias de Wallich (1969) e Chang (2002). Aplicando-se, entretanto, a teoria de Schumpeter (1934), o Turismo deveria ter um desenvolvimento autônomo e auto-sustentável. Por um lado, uma das funções e responsabilidades dos empresários e executivos da iniciativa privada é organizar-se para fortalecer os seus segmentos, exigindo dos governos o cumprimento das ações que lhes são de real competência. Por outro lado, o fato de existirem secretarias municipais e estaduais, especialmente "dedicadas" ao Turismo e outros organismos oficiais, ainda que de atuação limitada e restrita, é um privilégio que poucos setores possuem.

Muitas vezes, ocorrem conflitos de interesses em regiões em que entidades (organizações) de maior representatividade no PIB de uma região fazem prevalecer suas opiniões e vontades, subjugando outros grupos (empresas, associações) ao seu domínio econômico. Não são, portanto, somente as competições políticas que ocorrem, em dimensão espacial, metaforicamente identificada como uma arena, mas, também, o jogo de interesses entre os diversos setores da economia, da qual participa o Turismo. Compete, portanto, ao Estado administrar esses conflitos, conforme argumenta Gerschenkron (1973).

Há que se enfatizar, ainda, a formação de recursos humanos pelas instituições especializadas no ensino do Turismo (universidades, escolas). As empresas devem investir na constante qualificação e atualização de seus profissionais. A especialização, a formação de recursos humanos, especialmente, na cadeia produtiva do Turismo, é essencial. O cliente interage, pessoal e diretamente com a organização prestadora do serviço turístico, o que requer do fornecedor responsabilidade e muito conhecimento e preparo.

Um dos imperativos da economia de livre mercado para as empresas e todas as organizações, direta e indiretamente responsáveis pelo Turismo, independentemente do seu porte, é a agilidade no atendimento e na satisfação das necessidades dos seus clientes. Um

dos requisitos da competitividade é a preparação de equipes empreendedoras, eficazes, comandadas por profissionais inovadores, de acordo com a visão de Schumpeter (1934).

Por fim, o próprio cliente (turista) é um ator fundamental da cadeia produtiva da indústria do turismo. Pela visão neoliberal, um bom planejamento de marketing deve ter em vista que o cliente está em primeiro lugar, que ele é a razão da existência do negócio ou da empresa e que o objetivo é satisfazer suas necessidades. Essa ideologia se mantém, cada vez mais atual, principalmente, nos dias do império da internet, da comunicação eletrônica em tempo real. Essa, porém, é uma possibilidade dos países desenvolvidos, sendo que, uma vez que os países em desenvolvimento considerem o turismo como prioridade, o Estado pode atuar estrategicamente, de acordo com as teorias de Wallich (1969), Prebisch (1949), Chang (2002), Hischman (1960), Gerschenkron (1973) e Keynes (1936).

Lemos (1999) apresenta os agentes econômicos do sistema de Turismo: governo da localidade receptora; comunidade receptora; trabalhadores do setor; empresas de maneira geral; empresas de hospedagem; sistema financeiro da localidade receptora; operadoras turísticas; empresas de transporte; agências de viagem; sistema financeiro da localidade emissora; governos das localidades emissoras; turistas. Para ele, o sistema econômico do Turismo é a organização da estrutura turística, abrangendo agentes, gestão, circulação de renda e mercadorias, consumo, tecnologia e o trabalho que gera o valor turístico.

Vários estudos de casos abrangendo esse tema são encontrados na pesquisa científica de Turismo. Araújo e Bramwell (2002) apresentam um caso de parcerias no planejamento para o desenvolvimento regional no nordeste do Brasil, com foco nos efeitos de contextos socioeconômicos e políticos sobre as articulações colaborativas, os processos de união para o trabalho e como a participação estendeu-se para segmentos que não participavam dos encontros regulares. O estudo examina cinco aspectos de trabalho compartilhado no caso do projeto Costa Dourada no estado de Alagoas.

Os autores enfatizam que em razão das divergências de interesses entre os atores, o planejamento do Turismo regional é um desafio extremamente complexo. Araújo e Bramwell (2002) focam a coordenação entre organizações governamentais em diferentes escalas espaciais e com várias funções. Com base nesse estudo, apresenta-se um modelo de análise para pesquisadores interessados no tema. Um dos métodos de análise enfatizados e

aplicados é o modelo de pesquisa em Turismo de Gray (1989) que fundamenta-se nas fases de identificação do problema, direcionamento de soluções, definição de papéis, funções, responsabilidades dos atores e implementação de ações.

Outros estudos enfatizam a importância da participação das comunidades locais e a atuação do setor público. É o caso de Koster e Randall (2005) que abordam cinco comunidades canadenses (Wadena, Duck Lake, Humboldt e Moose), as quais transformaram pinturas em muros em atrações turísticas. Esse estudo aborda os processos e indicadores de sucesso de comunidades que decidiram desenvolver o Turismo por meio da estratégia de embelezamento de muros de construções. O processo de Desenvolvimento Econômico Comunitário – DEC tornou-se um método reconhecido, apesar das restrições quanto a suas definições e aplicações. Nas comunidades que criaram muros como forma de embelezamento comunitário, o processo foi menos formalizado, e o sucesso foi mensurado de forma mais qualitativa, aumentando o orgulho comunitário e o desenvolvimento de relações sociais.

Para as comunidades em que os murais foram desenvolvidos como parte de uma estratégia explícita, o processo foi mais formalizado, e os resultados foram medidos de forma mais quantitativa, incluindo os números de visitantes, empregos e negócios criados. Os resultados intangíveis dos projetos são destacados principalmente pelas pequenas localidades rurais, onde atributos como orgulho e auto-estima da comunidade, níveis de participação e desenvolvimento de relações são freqüentemente citados como indicadores de sucesso. Essas “medidas” são mencionadas com menos freqüência em grandes centros onde a estratégia de desenvolvimento por murais pode representar somente uma de um conjunto de iniciativas.

A importância da atuação do setor público pode ser ilustrada com o estudo de Tosun (2004). O artigo aborda os estágios na emergência do processo participatório do desenvolvimento do Turismo sob condições predominantes de natureza socioeconômica, cultural e política nos países em desenvolvimento, sem ignorar áreas rurais periféricas dos países desenvolvidos.

Os estágios identificados são: pressões de fatores externos e internos sobre o governos central para aceitar, apoiar e facilitar a implementação de um modelo de desenvolvimento participatório; manifestação de vontade política em nível central; e

decretação de medidas legais, reestruturando sistemas administrativos em nível operacional e a real participação da comunidade no processo. Nesse estudo, Tosun (2004) conclui que vontade política, promulgando medidas legais relevantes, o fortalecimento das comunidades locais e a cooperação de grupos da elite dominante são *sine qua non* para a e operacionalização do modelo de desenvolvimento participatório como uma estratégia pró ativa de desenvolvimento do Turismo.

3.1.5 Perspectivas no Brasil

Os projetos de regionalização do Turismo do atual governo, por meio do Ministério do Turismo do Brasil, são, por um lado, demonstrações de que existe a atuação do Estado como agente do desenvolvimento do Turismo nacional, mesmo que ainda não seja de acordo com o modelo do Estado Desenvolvimentista de Chang (2002).

Por outro lado, as organizações ou empresas que compõem a cadeia produtiva do Turismo não estão livres ou isentas das pressões e riscos que lhes são impostos pelo meio ambiente, natural, social, político e econômico. Ao ter que administrar inúmeras contingências imprevisíveis e persistir, em meio a incertezas, as empresas de Turismo são constantemente cobradas e exigidas, pelos concorrentes, grupos corporativos, órgão públicos, organizações financeiras e bancárias, fornecedores e clientes.

A cadeia produtiva do Turismo, em forma de *enxame de empresários* ou *cluster*, é resultado de uma soma de inter-relações de organizações, agrupadas em sistemas e em subsistemas. Em meio a inúmeros riscos e rápidas e surpreendentes transformações e mudanças, num mundo em inevitável processo de globalização, busca-se a cooperação, entre as organizações que movimentam a dinâmica cadeia produtiva do Turismo, como forma de união, criatividade e fortalecimento da competitividade.

Aplicando-se a estratégia do desenvolvimento equilibrado de Hirschman (1961) ao Turismo brasileiro, formula-se a hipótese de que o Turismo seria um setor chave, pois se estrutura em forma de cadeia produtiva, e a gestão adequada do seu desenvolvimento poderia impulsionar os demais setores ligados, por meio de uma espécie de grande impulso. Uma vez que se comprove que o País possui adequada infra-estrutura geral, em termos de

vias de circulação, terminais de viagem, meios de hospedagem e alimentação e tenha condições de oferecer serviços de qualidade, essa estratégia poderá ser efetivamente potencializada e implementada.

Além dos avanços já conquistados na industrialização, o Brasil já realizou elevados investimentos na construção de infra-estrutura geral de rodovias, produção de energia e telecomunicações. É um dos países mais privilegiados em recursos naturais, reservas aquáticas e extensão de terras agricultu ráveis. Verifica-se, entretanto, de acordo com os diagnósticos dos organismos do Estado, como Embratur e Ministério do Turismo, o país apresenta, ainda, uma série de problemas, cuja solução estaria em fase de viabilização por meio de projetos de investimentos como o Prodetur.

É adequado, então, considerando a atual conjuntura do Turismo nacional, aplicar-se a estratégia do desenvolvimento desequilibrado de Hirschman (1960). Essa aplicação focaria segmentos específicos do Turismo, que apresentassem maiores potencialidades e melhores condições de retornos a curto e médio prazos. Poder-se-ia, portanto, justificar a atuação na valorização das manifestações e do patrimônio cultural e na sustentabilidade ambiental, concomitantemente a ações de capacitação de empreendimentos e qualificação dos serviços de hotelaria e gastronomia.

Gerschenkron (1973) faz referência à importância dos aspectos antropológicos e culturais no desenvolvimento de um país. Isso possibilita que se destaque também esse patrimônio como uma das vantagens do Brasil. A diversidade étnico-cultural, além de constituir-se em fator ambiental favorável ao empreendedorismo, constitui-se em diferencial e fator alocativo. O Turismo é uma atividade exportadora, que gera divisas e retornos para a economia do País, mediante a oferta de seus atrativos naturais e culturais, demandando, para esta modalidade de comércio, investimentos comparativamente menores do que outros setores produtivos. Como atividade exportadora, pode, portanto, contribuir com o desenvolvimento e a emancipação econômica da América Latina, conforme a teoria cepalina de Prebisch (1949).

Infere-se, então que pode-se aplicar ao turismo as idéias de propostas de industrialização do Brasil. É possível que, a exemplo da industrialização, o Turismo brasileiro desenvolva-se de forma autóctona, pois as regiões mais avançadas possuem

capacidade turístico-tecnológica e condições adequadas para expandir as experiências bem sucedidas às regiões menos favorecidas.

Não seria necessário que o desenvolvimento do Turismo seja forçado pelo poder público, podendo-se implementar de forma autônoma, sem, entretanto, eximir-se o papel do Estado como coordenador do processo em parceria com a iniciativa privada. A vocação turística brasileira, pela sua trajetória histórica, já demonstrou que é possível incrementando serviços e atrativos de forma contínua. Pode ser necessária a importação de *know-how* turístico, como tem sido efetivado em vários casos, pelo setor industrial brasileiro. Paralelamente à industrialização e à agricultura, o Turismo brasileiro possui potencialidades de alternativa de desenvolvimento e de fortalecimento do nacionalismo, de acordo com as idéias de Celso Furtado (1979) e da teoria cepalina de Prebisch (1949).

Para Kuazaqui (2000, p. 13 - 14),

> O Brasil, por seu caráter continental, tem atraído capital estrangeiro, evidenciando-se, nos últimos anos, os recursos europeus, pois o País é uma porta de entrada para o Mercosul e para todo o bloco das Américas. A entrada de recursos estrangeiros otimiza também o fluxo de Turismo de negócios. (...) Com a entrada de mais de três milhões de turistas estrangeiros, é natural que outro setor tenha uma expressiva receita: o hoteleiro. Daí, a crescente entrada de capital estrangeiro e, em menor escala, de capital nacional no setor.

Ao lado da continuação da expansão industrial pelas grandes plantas produtoras, inclusive, multinacionais, como as indústrias automobilísticas, têm havido alguns incentivos e estímulos às micro e pequenas empresas do setor de Turismo, sendo que vários programas têm-se implementados por organizações como o Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena. Existe um excedente de mão-de-obra que precisa ser absorvido para reduzir o desemprego, situação que demanda também amplos programas de educação, formação e capacitação profissional em Turismo, a fim de satisfazer as expectativas da teoria cepalina de Prebisch (1949).

3.1.6 Fator de independência econômica

Quanto à teoria de Rostow (1961) de estágios de crescimento econômico, pode-se estabelecer uma relação entre cada uma das cinco etapas com o desenvolvimento do Turismo. Uma das questões que podem ser formuladas, com essa comparação, é se o

Turismo pode liderar o processo de desenvolvimento de uma economia, especialmente em âmbito regional. Pressupõe-se e assume-se que a resposta para essa questão seja afirmativa e que, na primeira etapa, o desenvolvimento do Turismo inicia com um pequeno grupo de empresas (hospedagem, alimentação) que têm na atividade a sua subsistência, ainda que em condição sazonal.

Na segunda etapa, com a gradual expansão da atividade, surgem alguns novos empreendimentos, decorrentes da demanda dos turistas por serviços em razão do incremento do fluxo de hóspedes e visitantes. Os negócios pioneiros iniciam a sua expansão. Na etapa chave, a terceira, da teoria de Rostow, a fase do *take off*, arrancada ou decolagem, pode acorrer uma migração de trabalhadores de outros setores (agricultura e indústria) para o Turismo. A situação do Turismo pode, porém, ser diferente em relação à indústria nessa fase, salientando-se que a teoria de Rostow foi elaborada para o desenvolvimento industrial.

O desenvolvimento do Turismo em muitas localidades, ao mesmo tempo em que é decorrente da agricultura, impulsiona a atividade agrícola. Em razão disso, se fortalece a vocação turística com o apoio também de atividades comerciais e de serviços urbanos. No caso dos grandes centros urbanos, o Turismo desenvolve-se como atividade paralela à indústria, e sua decolagem pode ser em função de investimentos provenientes de outros setores, ou pela criação de novas necessidades de serviços por esses mesmos setores. Dessa forma é que surge o Turismo de negócios que abrange o fluxo de executivos viajantes em direção aos centros industriais e os eventos especializados em determinados segmentos empresariais.

A etapa da arrancada ou decolagem do Turismo caracteriza-se pela expansão e diversificação da cadeia produtiva, com o aumento da oferta de produtos e serviços. Constata-se, ainda, uma modernização da infra-estrutura geral do núcleo receptor, pois é fundamental a atuação do setor público na criação de melhores condições de acesso e comunicação. Nessa fase, o Turismo amplia também suas reservas de poupança, criando uma força econômica própria pela consolidação de uma classe empresarial inovadora. É o estágio em que impõe-se uma adequada e competente gestão da sustentabilidade dos recursos e atrativos naturais e culturais.

Essa etapa e a seguinte, a quarta, definida por Rostow como a marcha para a maturidade, apresentam aspectos similares à teoria do grande impulso de Rosenstein-Rodan (1961). Isso significa que o Turismo é fator de grande impulso para as demais atividades econômicas responsáveis pela ampla gama de produtos, equipamentos e serviços necessários para a operacionalidade e existência das viagens e do lazer. Nessa etapa de marcha para amaturidade, o país participa efetivamente do Turismo internacional. O Turismo estabiliza-se como atividade de exportação, contribuindo expressivamente para o saldo positivo da balança de pagamentos. As localidades assumem a condição de centros turísticos internacionais.

A aplicação, ao Turismo, da quinta etapa da teoria de Rostow, definida como a era do consumo de massa pode ser analisada de duas formas. A primeira análise apresenta uma conclusão mais evidente, pois com o aumento da renda e com a satisfação das necessidades básicas, a população consome produtos e serviços de uma economia avançada. Aumenta, portanto, a procura por Turismo e lazer. É o advento do Turismo de massa.

A aplicação das idéias da teoria de Rostow (1961) ao estudo do desenvolvimento do Turismo possibilita identificar similaridades com estudos de diversos pesquisadores da área.

Para Ruschmann, 2001 (p. 93 - 94),

> Thurot (1973, p.59), estudando a realidade do Turismo no Caribe, propôs um modelo baseado na sucessão das classes sociais e na evolução das rotas aéreas. No seu entender, as destinações turísticas passam por três fases: a) descoberta por turistas ricos e construção de um hotel de classe internacional; b) desenvolvimento de hotéis para a classe média-alta (e expansão do tráfego); c) perda de originalidade e advento da classe média e do Turismo de massa.

Ainda, para Ruschmann, 2001 (p. 95),

> Quando uma destinação recebe maior número de turistas está em um estágio em que já não é exótica e nem tão familiar. Pode-se visualizar o início da sua extinção como atrativo turístico, pois a “massificação” de um recurso faz com que perca suas qualidades e características. Estudando a evolução do Turismo nas ilhas do Mar do Caribe, Holder (1991, p. 280) formulou a “teoria da autodestruição do Turismo”, baseando-se no postulado de que o Turismo desenvolve-se e sucumbe ciclicamente em quatro fases: 1) um local distante e exótico oferece descanso, sossego e relaxamento para os ricos; 2) promoção turística atrai pessoas de classe média que vêm mais para imitar os ricos, constroem-se mais hotéis, o local perde a característica de refúgio; 3) os equipamentos para o Turismo de massa atraem pessoas de poder econômico e padrões de comportamentos sociais mais baixos; 4) a localidade perde sua atratividade e decai, os turistas a abandonam.

E como situar o Turismo na classificação de tipos de desenvolvimento de Rostow (1961)? Depende da realidade de cada contexto, pois se a inovação e a aplicação de recursos no Turismo impulsionarem outras áreas, o seu desenvolvimento será do tipo primário. Se o desenvolvimento do Turismo for decorrência de outros setores, será dos tipos suplementar ou derivado. Ainda, de acordo com a teoria de Rostow, a exemplo da indústria, o Turismo ocasiona múltiplos impactos positivos sobre a sociedade e pode constituir-se, além de alternativa, como um setor líder do desenvolvimento econômico, revigorando a economia, à medida em que outros setores se enfraquecem.

A visão de conjunto, de horizontes mais amplos que a visão clássica, pela teoria de Keynes (1936), possibilita contemplar o Turismo com uma análise e destaque especiais. Por meio da teoria keynesiana, entende-se que a propensão psicológica que estimula o consumo de viagens e lazer e o investimento dos rendimentos nas atividades produtivas de Turismo (serviços) é fator de geração de empregos. A demanda por viagens e serviços de Turismo é um fator de impulso, um componente poderoso do motor da economia, simplesmente porque é uma tificação de procura. Por outro lado, a aplicação de rendimentos nos negócios de Turismo significa investimentos em atividades da cadeia produtiva, implementando-se o círculo virtuoso de produção e de mercado.

O Turismo constitui-se em conjunto de produtos e benefícios altamente desejados pelas pessoas, tornando-se uma atividade propulsora da economia. Os contextos ou cenários de elementos ambientais (recursos naturais) e atrativos culturais (identidades e patrimônios históricos) favorecem e facilitam os investimentos do Estado, tornando-os mais compensadores em relação a investimentos em outras atividades econômicas. A ênfase ao comércio internacional na teoria revolucionária de Keynes, como estratégia de fortalecimento das economias nacionais exportadoras contempla e beneficia o Turismo. Além disso, o Turismo fundamenta a colaboração internacional de Keynes (1936) para fortalecimento das economias nacionais subdesenvolvidas ou em desenvolvimento.

Situar o Turismo na análise da relação centro-periferia de Furtado (1979) significa entender como o setor faz parte da realidade de ambas as categorias de países. O turismo é mais desenvolvido nos países cêntricos, porque eles especializaram-se nessa atividade em razão de avanço tecnológico e cultural de suas sociedades. Determinados segmentos das sociedades dos países periféricos, ao importar produtos e serviços das economias

avançadas, passaram a importar, ou consumir, também viagens e lazer. O turismo, como um novo bem de consumo, contribuiu para a assimilação de padrões culturais e modernização dos estilos de vida dos países periféricos.

O fato de formar-se uma classe rica nos países subdesenvolvidos ou periféricos, em função da exportação de matérias-primas para os países cêntricos, foi importante para gerar condições favoráveis ao desenvolvimento do Turismo receptivo. Em decorrência dos recursos gerados pelas exportações, os países periféricos viabilizaram a criação de serviços e a construção de infra-estrutura. Ainda que a rede de serviços e a infra-estrutura turística nos países subdesenvolvidos, na fase pós-substituição de importações, tenham sido criadas para satisfazer o grupo dos ricos, houve um investimento em uma atividade que contribuiu expressivamente para mudar a relação assimétrica de poder entre centro e periferia. A ação política no desenvolvimento do Turismo é uma estratégia para mudança das complexas relações dominação-dependência dos países em desenvolvimento.

3.2 Dimensão cultural

3.2.1 Aspectos históricos

A identificação de aspectos históricos, bem como, uma primeira tentativa de mapeamento do ambiente são fundamentais para os objetivos propostos. A construção de um modelo das ligações e das relações entre as organizações locais, para o desenvolvimento do Turismo, não pode desconsiderar a história da comunidade, bem como, a origem das suas atividades econômicas. Dito isso, é fundamental que se estudem:

- Os fatos mais marcantes da história;
- Os aspectos da cultura local, como requisitos e instrumentos essenciais para entender as razões da construção do cenário atual.

Além da função estratégica para a gestão do Turismo regional, o conhecimento da história de uma comunidade é um atrativo muito importante que enriquece o roteiro

turístico, por meio da animação, conferindo sentido ao contato do turista com a cultura e com os patrimônios locais. O conhecimento e o relato da história constituem-se em bens de valor econômico, por meio do Turismo, além de agregar valor aos diversos acervos e manifestações. A história de um povo contém múltiplas peculiaridades e curiosidades que podem ser muito apreciadas pelos turistas. Tradições, costumes e hábitos, manifestados em práticas, como por exemplo, a elaboração da gastronomia, a estética das construções, os dialetos, os estilos de comunicação, os sistemas de organizações comunitárias, as práticas religiosas e a preservação do meio ambiente, adquirem razão e fundamento na evocação da memória dos antepassados, na reverência à trajetória histórica. É preciso, portanto, incorporar, incentivar e valorizar os aspectos históricos ao modelo de análise aplicado ao Turismo.

Quanto aos aspectos culturais, esse modelo deve contemplar a valorização e o fortalecimento das identidades e manifestações da cultura regional, por meio da configuração produtiva das atividades de natureza cultural. Por meio das manifestações e expressões culturais (costumes, tradições, hábitos, manifestações artísticas, arquitetura) potencializam-se os atrativos turísticos. Cria-se um ambiente mais favorável ao desenvolvimento do Turismo em razão da maior satisfação e fidelização dos clientes, proporcionando-se, com isso, mais retornos para as empresas e organizações em geral que se beneficiam com o fluxo de turistas apreciadores da oferta de atividades culturais. A hospitalidade é um dos traços marcantes da cultura de uma comunidade turística.

O Turismo e o lazer originam-se e constroem-se em um amplo e complexo processo de difusões e de interações culturais. As identidades e diversidades culturais, transformadas em produtos de consumo, têm contribuído significativamente com o desenvolvimento do Turismo como atividade econômica. Por meio da atividade turística, os patrimônios culturais, em suas mais diversas formas e manifestações, têm conquistado visibilidade e valorização no mercado cada vez mais competitivo e globalizado.

Nesse processo, é importante salientar as responsabilidades, funções e competências das organizações regionais, visando a uma gestão adequada do desenvolvimento sustentável do Turismo cultural. Além disso, a aplicação das teorias da cultura à pesquisa do Turismo gera novas teorias que estruturam a construção de conhecimentos necessários ao planejamento e à gestão organizacional da atividade turística.

Todos esses aspectos devem estar presentes na implementação do modelo de análise do Turismo, como diferencial de competitividade para as empresas do setor da região.

3.2.2 Centralidade da Cultura

A dimensão cultural é determinante da sustentabilidade ambiental e do Turismo como alternativa do desenvolvimento sócio-econômico. Para elaborar o conceito de cultura, Thompson (1995) argumenta que há uma variedade de fenômenos e um conjunto de interesses que são, hoje, compartilhados por estudiosos de diversas disciplinas, desde a sociologia e antropologia, até a história e a crítica literária. Observa-se, entretanto, que esse conceito possui história própria e é um produto dessa história.

Originalmente, cultura significava cultivo ou cuidado de alguma coisa, tal como grãos ou animais. No século XVI, o conceito foi estendido para o processo do desenvolvimento humano, o cultivo da mente. Nos séculos XVIII e XIX, com o surgimento da concepção clássica, cultura passou a referir-se a um processo de desenvolvimento intelectual ou espiritual, que diferia, sob certos aspectos, de civilização. Era o processo de desenvolvimento e enobrecimento das civilização e das faculdades humanas, facilitado pela assimilação de trabalhos acadêmicos e artísticos e ligado ao caráter progressista da era moderna.

Para Thompson (1995), Herder (1784) apresentou as concepções descritiva e simbólica de cultura. Na concepção descritiva, cultura é um conjunto de crenças, costumes, idéias e valores, bem como, artefatos, objetos e instrumentos materiais, que são adquiridos pelos indivíduos. Na concepção simbólica, os fenômenos culturais são fenômenos simbólicos, e o estudo da cultura está essencialmente interessado na interpretação dos símbolos e da ação simbólica. Cultura é o padrão de significados que inclui ações, manifestações verbais e objetos significativos de vários tipos, em virtude dos quais, os indivíduos comunicam-se entre si e partilham suas experiências, concepções e crenças.

Pode-se, ainda, entender melhor a cultura por meio da análise do campo, como estrutura objetiva, mostrando como crenças culturais mais amplas e discursos constituem atores, suas identidades, sua ação e poder. A análise, entretanto, ainda mais abrangente é

baseada no conceito de campo de Bourdieu, que possibilita focar no entendimento de como crenças culturais amplas e discursos constituem atores e identidades (LOUNSBURY, 2003, p. 215).

Entender o sentido teórico e as implicações sociais da cultura é fundamental para analisar a sua relação com o turismo e para construir novas teorias que possibilitem conhecer e conceituar o próprio turismo, validando conhecimentos ou elaborando novos conhecimentos sobre essa atividade sócio-econômica.

A definição de Turismo cultural é ampla, tanto no que concerne aos motivos que ensejam viagens, quanto ao conteúdo daquilo que se considera cultura. Silberbereg (1995, p. 361) define Turismo cultural como "visita de pessoas de fora da comunidade receptora motivadas completamente ou em parte por interesses na oferta histórica, artística, científica ou no estilo de vida, tradições da comunidade, religião, grupo ou instituição". Dessa definição depreende-se que boa porcentagem das viagens apresenta, em maior ou menor extensão, aspectos relacionados ao interesse cultural.

Para Pires (2001), atividades de lazer e Turismo, na visão moderna, incluem experiências que abrangem não apenas a viagem propriamente dita, mas as formas de interação entre os visitantes e os *anfitriões*. Esse conceito destoa de enfoques puramente econômico, nos quais o Turismo é concebido como uma atividade que estuda a demanda para fornecimento da acomodação e serviços de suporte às estadas fora do lar, envolvendo padrão de despesa e a criação de renda e emprego.

A cultura é uma das razões predominantes da existência do Turismo como atividade econômica. Além do motivo essencialmente cultural, vários são os tipos ou escopos como eventos, ecológico, técnico, religioso e outros. Mesmo esses têm, porém, sua origem, razão e fundamento na cultura, pois as organizações industriais e comerciais são também organizações culturais. Elas possuem estratégias, métodos, estilos de fazer, de produzir, de administrar e de empreender. Tudo isso, em síntese, significa uma forma de expressão de identidade cultural.

O Turismo constitui-se por animação, e o seu maior valor agregado são as manifestações culturais, as tradições, hábitos, usos e costumes autênticos das coletividades receptoras. O marketing do produto turístico, por meio da fundamentação cultural, cria um posicionamento da oferta no mercado, com uma maior fixação dos seus atributos na mente

dos consumidores. O produto turístico-cultural, ainda que pelas suas peculiaridades – intangível, perecível, não estocável - possui condições que favorecem sua divulgação e comercialização, em relação aos produtos convencionais, em razão de seus valores como originalidade, exclusividade, autenticidade, além de evocar aspectos de motivação subjetiva, emocional.

Vários dos maiores pólos turísticos do mundo são os centros essencialmente culturais, pelo conjunto de atributos como hábitos, costumes, tradições e valores das comunidades. Além disso, o patrimônio de natureza histórica, materializado pela arquitetura das construções antigas e contemporâneas constitui-se em cenário dos maiores pólos de Turismo, como as grandes capitais européias, privilegiadas também pelos acervos dos museus mais visitados do mundo.

A atividade turística é, normalmente, avaliada com base no fluxo de pessoas e a receita gerada. Define-se o Turismo como negócio, como atividade econômica, mas isso é questionável, porque é uma atividade complexa que envolve aspectos subjetivos (psicológicos), no processo de decisão sobre o que visitar, como e a que preço, bem como, aspectos sociológicos, antropológicos e culturais. O Turismo utiliza recursos muito valiosos para a humanidade. Os recursos naturais são pré-existentes. Os recursos culturais são construídos pelo homem, juntamente com os recursos espirituais e os conhecimentos.

Para Beni (2001, p. 87),

> Já em suas primeiras obras, Hunziker e Krapf (Zurique, 1942) estabelecem a premissa de que sem cultura não há Turismo. Sessa (Roma, 1968) afirma que o Turismo traz uma dupla contribuição: direta, como resultado de uma experiência cultural que enriquece a população visitada e a visitante com a aquisição dos valores que ambas possuem; indireta, que consiste no planejamento (antes da viagem) e na verificação natural dos pontos de dúvida entre o turista e o estrangeiro.

Em razão da importância dos recursos envolvidos, o Turismo não é só uma atividade econômica, mas um sistema de múltiplas dimensões. A manutenção dos recursos utilizados pelo Turismo gera custos e demanda investimentos de recursos financeiros, materiais e operacionais. Em razão desses custos de manutenção, mas, principalmente, pelas suas potencialidades de retornos, como bem público-institucional, o valor do patrimônio, que abrange os prédios históricos e as mais diversas manifestações materiais e simbólicas, transcende o pecuniário e assume caráter de exclusividade internacional. Por

outro lado, o valor econômico seria suficiente para justificar a preservação e a conservação do patrimônio cultural, considerando os retornos proporcionados pelo Turismo cultural.

Como retornos proporcionados ao Turismo pelos atrativos culturais, têm-se os principais museus do mundo como locais de crescente visitação turística. De acordo com a OMT, o Museu de Louvre, em Paris, recebeu um número recorde de mais de 7,3 milhões de visitantes em 2005. É o maior número de visitantes de todos os estabelecimentos culturais do mundo.

Tanto a produção turística, quanto a sua comercialização, viabilizam-se pela informação veiculada nos meios especializados (veículos de mídia), ou pela interação entre as pessoas, organizações e comunidades. A divulgação pode contribuir com a inclusão social, valorizando as identidades culturais e proporcionando o fortalecimento da auto-estima das comunidades turístico-receptivas. Nesse contexto, é fundamental contemplar a delicada questão da sustentabilidade, tanto ambiental, quanto cultural, para o que deve haver um alinhamento de poderes e influências da comunicação com as potencialidades do Turismo e do lazer, no sentido da preservação da qualidade de vida e do desenvolvimento humano e social.

Com base no conceito de centralidade da cultura de Hall (1997), pode-se elaborar uma teoria sobre o Turismo como fator de centralidade dos aspectos da vida social. Uma das justificativas para essa teoria é que o Turismo, como dito acima, possui a propriedade de transformar bens simbólicos e materiais de valor cultural em bens de valor sócio-econômico. Sendo assim, enfatiza-se, por meio do Turismo, o papel constitutivo da cultura, como elemento fundamental, que determina tanto a forma, quanto o caráter do movimento cotidiano das relações sociais. O Turismo seria, ainda, uma prática social que expressa sentidos, isto é, os seres humanos são interpretativos, pois a ação turística é também ação cultural.

Um dos aspectos da centralidade da cultura é de natureza substantiva, entendida como o lugar ocupado na estrutura empírica real e na organização das atividades, instituições e relações culturais na sociedade, em qualquer momento histórico (HALL, 1997). O conceito de centralidade da cultura parte do princípio de que não é mais possível compreender o mundo prescindindo da abordagem cultural. Assim, a compreensão do

Turismo baseia-se na abordagem cultural e deve considerar o lugar que ele ocupa na organização das atividades e nas relações da sociedade em determinado momento histórico.

As quatro dimensões abordadas por Hall, nos aspectos substantivos da centralidade da cultura, também podem ser aplicadas na compreensão do Turismo. Essa atividade está inserida no processo de transformação das esferas tradicionais da economia, indústria, sociedade e da cultura em si, em razão da ascensão de novos domínios tecnológicos e institucionais das indústrias culturais. Seria, então, o Turismo uma indústria cultural? Certamente que sim, pois é uma atividade econômica que transforma a cultura em produto, tornando-a vendável. Da produção turística da cultura resultam novos elementos que são os atrativos do lazer cultural.

Seguindo-se a recomendação de Hall (1997) de procurar evitar cair na tentação de assumir que tudo é cultura, ou que quase nada pode ser explicado fora da cultura ou do discurso cultural, o Turismo pode ser estudado e compreendido como campo social que estabelece profundas relações com a cultura. Uma forma de busca da compreensão do mundo atual pode ser por meio do estudo do Turismo, como atividade econômica, social e política, mas, especialmente, suas implicações na cultura e suas articulações com a cultura.

A teoria do Turismo é formada, em âmbito acadêmico, por meio de estudos, pesquisas e análises e, em âmbito de mercado, pelo marketing e pela mídia. É por meio da produção discursiva do Turismo que se produz a oferta turística. Essa oferta, entretanto, não é somente material, mas também cultural. O discurso da oferta turística reúne relatos da história e de aspectos intangíveis das manifestações culturais, fundamentados em conceitos de cultura e de cultura popular.

A teoria do Turismo produz significado, tanto por ser um campo de conhecimento e saber, quanto por ser uma forma de produção por meio da linguagem. O Turismo proporciona sentido e reconhecimento a contextos ambientais, sociais, históricos e culturais. É uma linguagem que envolve e ilumina contextos e revela patrimônios, proporcionando-lhes diferenciação, lançando luzes sobre realidades e situações ocultas, veladas ou coadjuvantes, evidenciando e evocando novos valores culturais.

Como conjunto de signos estéticos de caráter material (arquitetônico, ambiental, gastronômico, artesanal) e cultural, converte-se em um sistema de representação que constitui a imagem de um destino ou conjunto de atrativos. O Turismo é uma forma de

representar um conhecimento em determinado momento e contexto históricos. Tem-se, portanto, uma dimensão do Turismo, cuja premissa é a valorização cultural e ambiental, visando ao desenvolvimento em sentido amplo e à convivência ética entre os atores sociais.

Com base na revisão teórica desta primeira parte da dimensão cultural do Turismo, consideram-se os elementos que fazem parte do modelo de análise do desenvolvimento regional. A história das comunidades é elemento essencial do Turismo de base cultural. Para a produção da oferta turística, é preciso definir claramente a identidade da região, considerando as origens étnicas das comunidades, a fim de analisar a coerência entre as raízes históricas e as manifestações culturais. Essa identidade é definida em função dos hábitos, costumes, tradições e se expressa por elementos como dialetos, estilos de vestir, crenças, religiões, métodos de trabalho e valores morais. A hospitalidade é um elemento importante, pois representa a forma de receber, de acolher e de satisfazer o visitante. Como elemento essencial do Turismo, que evoca e dá sentido à identidade, destaca-se a animação cultural, manifestada pela música, pelas descrições orais e escritas e pelas encenações artísticas.

Quanto maior o grau de originalidade cultural da região em relação a outras regiões, maiores as possibilidade de sucesso da formatação e comercialização de produtos turísticos. A expressão material da cultura, por meio de prédios históricos e contemporâneos e a existência de museus constituem-se em elementos do patrimônio de acervos turísticos. O marketing e a divulgação das manifestações culturais são elementos importantes para a relação cultura-turismo, como estratégias de agregação de valor à imagem da região.

Nesse processo de industrialização da cultura por meio do Turismo, é fundamental o diagnóstico da sustentabilidade cultural, do grau de auto-estima das comunidades regionais e a mensuração das receitas geradas pelo Turismo cultural na economia. A produção de artesanato e a gastronomia aparecem como elementos, tanto da preservação, quanto da inovação, no campo da sustentabilidade cultural. Além disso, é importante identificar se o Turismo contribui com a descoberta, revelação e valorização de bens materiais e simbólicos, aparentemente sem valor e utilidade, num primeiro momento.

3.2.3 Estética como essência

Para entender a dimensão cultural como atrativo turístico, é importante entender a origem, o sentido e a essência dos patrimônios históricos, arquitetônicos e humanísticos. Para aprofundar a análise dessa essência cultural, é preciso explicar o sentido da estética e ter uma idéia da sua força, poder e abrangência. A estética é o embasamento da construção do Turismo cultural.

Normalmente, o primeiro contato que se tem com uma organização é por meio do seu espaço físico, do ambiente material que a envolve e que ela habita. O espaço não é, porém, somente tangível, mas intangível, abstrato, pois não são necessários limites materiais, como paredes, muros, cercas ou portões para regular a circulação e o movimento. Pode-se pensar, entretanto, sobre o espaço físico das organização e analisar as implicações dos seus aspectos estéticos sobre os comportamentos dos grupos em suas atividades sociais, profissionais ou pessoais. Além disso, a análise da arquitetura e das construções dos espaços tangíveis possibilita inferir sobre aspectos das tradições e valores de um grupo, de uma organização ou de uma comunidade.

É importante ter claro o conceito de estética como evocação da forma do conteúdo, expressão de significado imaginário ou expresso por meio de palavras. A estética é, muitas vezes, confundida com decoração, no entanto, a decoração é apenas um dos múltiplos elementos que a constituem. Um prédio, um móvel, ou uma escultura, um quadro, são representações de dimensões amplas, de natureza histórica, social, cultural e econômica. As impressões, sensações e mensagens que a estética transmite dependem de quem observa o objeto, e as sua avaliações adquirem caráter subjetivo. É impossível desvincular totalmente a sensibilidade e a emoção do ato de observar e interpretar a estética, ainda que sob rigorosos critérios e padrões técnicos (PAVIANI, 2004).

É inegável, portanto, que as percepções do espaço podem ser similares em muitos aspectos, mas variam na direta razão do olhar personalista e subjetivo de cada observador. Um ambiente de formas arquitetônicas pesadas e amplas, como os prédios das grandes organizações, pode transmitir uma sensação de austeridade e autoridade, evidenciando-se como uma manifestação de poder (PAVIANI, 2004). Os espaços organizacionais influenciam e moldam as ações e atitudes dos que os habitam e também dos que os visitam.

Além disso, construções antigas, preservadas como patrimônios históricos, compõem cenários culturais e transformam-se em atrativos turísticos. A cultura materializa-se pela arquitetura, provocando constantes fluxos de consumidores turistas que a transformam, mercadologicamente, em produto turístico e em bem de valor econômico.

O interesse pela estética pode confundir-se com o interesse pela beleza, mas a definição de beleza é relativa, pois depende dos padrões, hábitos e costumes de uma sociedade e da contextualização histórica em que ela é estudada. A beleza pode ser um atributo da estética, um dos critérios de sua valoração. Em síntese, o conceito de beleza varia de acordo com cada contexto cultural. Existem, porém, algumas categorias básicas e fundamentais para entender a beleza como atributo ou característica da estética. Parâmetros como simetria e harmonia das formas, da distribuição e da combinação de cores e texturas podem ser aplicados nessa análise para avaliar a beleza como fonte de satisfação e prazer (PAVIANI, 2004).

Para Strathern (1997, p. 32 - 34),

> O filósofo dinamarquês Kierkegaard (1845) sugeriu que há duas maneiras de viver a vida: a estética e a ética. Cada indivíduo tem oportunidade de fazer uma escolha entre as duas. Aí estão as sementes do existencialismo. Ao fazer essa opção, o indivíduo deve aceitar inteira responsabilidade por suas ações que caracterizarão toda a sua existência de modo mais fundamental. Indivíduos que optam pelo ponto de vista estético vivem basicamente para si mesmos e para o seu próprio prazer. O que não precisa ser uma atitude superficial em relação à vida. Ao se trabalhar para o próprio prazer, quase invariavelmente trabalha-se também para o prazer dos outros, pensando-se a longo prazo. E no contexto da psicologia moderna e da sociedade liberal, é difícil ver como alguém não vive a vida estética. Cada um à sua maneira estranha e maravilhosa, parece que todos buscam o prazer. Sente-se certo prazer apenas enquanto submetidos aos apelos da estética. A inadequação do ponto de vista estético é fundamental porque ele se apóia no mundo externo. Ele “espera tudo de fora”. Dessa forma, é passivo e carente de liberdade.

Pode-se cometer o erro de fazer julgamento de valor, ao emitir-se uma avaliação sobre as formas das construções modernas e a preservação das construções antigas, afirmando-se que os prédios contemporâneos possuem pouca criatividade estética, pois apresentam aspecto frágil e desconfortável. Os prédios antigos não seriam, entretanto, adequadamente valorizados e preservados, configurando cenários soturnos, circunspectos, melancólicos e depressivos. Ainda que seja adequado e pertinente, a preocupação, nesse caso, não deve ser quanto à adequada elaboração e aplicação desse julgamento de valor, mas quanto ao verdadeiro sentido ético da arquitetura e da construção dos espaços organizacionais.

É inquestionável que tanto o trabalho quanto o lazer podem ser melhor articulados em espaços agradáveis, e uma cidade com ambientes bem organizados, com praças, parques, jardins, museus e passeios públicos é mais hospitaleira. É fundamental, entretanto, não confundir a beleza das aparências com a beleza essencial. O sentido da estética transcende o tangível das aparências materiais e estende-se ao campo da harmonia e da simetria das relações sociais e da efetiva aplicação dos resultados das conquistas do progresso científico e material em benefício da ética nas organizações (GAGLIARDI, 2001; CAIRNS, 2003).

O entendimento do elemento estético enfatiza a importância dos patrimônios representados pela arquitetura das construções históricas e contemporâneas (prédios, casas). A estética é o elemento essencial do aspecto adequado e necessário aos ambientes turísticos urbanos (ruas, praças, parques) e rurais, considerando, por exemplo, a conservação e limpeza. Evidencia-se o conceito ético da estética como elemento do Turismo que impulsiona outros elementos como as relações sociais e a criação de oportunidades de busca de prazer por meio da apreciação da beleza. A promoção do Turismo cultural somente se justifica e tem sentido se proporcionar harmonia na convivência entre as comunidades. A proposta do Turismo como alternativa do desenvolvimento social transcende a dimensão econômica e material. Além da distribuição ética dos resultados econômicos, o Turismo deve proporcionar o fortalecimento de valores como fraternidade, solidariedade, cooperação e respeito às identidades e manifestações culturais.

3.2.4 Planejamento

Normalmente, a idéia de sustentabilidade está ligada à preservação do meio ambiente, e desenvolver o Turismo de maneira sustentável significa utilizar, de forma adequada, os recursos ambientais escassos que um destino possui, salvaguardando os interesses atuais dos habitantes e dos turistas, de maneira que continuem sendo desfrutados pelas gerações futuras. Esse conceito aplica-se, portanto, à preservação das manifestações culturais, e o desafio da gestão do Turismo é a sustantabilidade dos valores e patrimônios

materiais e abstratos, considerando as tendências de transformação impostas pelas influências externas da pós-modernidade.

Para Irving e Azevedo (2002, p. 133, 134),

> É habitual no trato comum o tema *Turismo e Patrimônio Cultural* ser incluído para apreciação em debates e principalmente em encontros sobre projetos turísticos com base local. O Turismo, por sua natureza e essência, implica a busca de diferenças que se configuram pela cultura e pelo patrimônio. Ao representar um dos veículos mais importantes de divulgação cultural, o Turismo emerge como instrumento de reafirmação de culturas e de patrimônios singulares. Essa atividade tem, na cultura e no patrimônio, esteios relevantes que lhe permitem promover encontros de singularidades.

A implicação do Turismo para os habitantes da destinação é que eles entrarão em contato com uma população estranha durante o processo de visitação. Esse contato poderá ser benéfico ou prejudicial para a população anfitriã, dependendo do grau de diferença dos valores culturais e da pré-disposição em receber.

Para Cooper *et al* (2001, p. 201),

> Muito da literatura sobre os impactos sociais é parcial, no sentido de que concentra atenção nos impactos negativos do Turismo sobre a população anfitriã. Da mesma forma, pouca atenção tem sido dada ao fato de que pode haver impactos sócio-culturais sobre a população que seriam positivos e que tendem a conter uma mistura de características que beneficiem tanto os anfitriões quanto os visitantes.

Para Garcia Canclini (1997, p. 218)

> O problema não se reduz, então, a conservar e resgatar tradições supostamente inalteradas. Trata-se de perguntar como estão se transformando, como interagem com as forças da modernidade. Mesmo nas zonas rurais, o folclore não tem hoje o caráter fechado e estável do universo arcaico, pois desenvolve-se em meio às relações versáteis que as tradições tecem com a vida urbana, com as migrações, com o Turismo, a secularização e as opções simbólicas oferecidas, tanto pelos meios eletrônicos, quanto pelos novos movimentos religiosos ou pela reformulação dos antigos. É possível pensar que o popular é constituído por processos híbridos e complexos, usando como signos de identificação elementos procedentes de diversas classes e nações. O exame das culturas populares exige desfazer-se da suposição de que seu espaço próprio são as comunidades indígenas auto-suficientes, isoladas dos agentes modernos que hoje as constituem tanto quanto suas tradições: as indústrias culturais, o Turismo, as relações econômicas e políticas com o mercado nacional e transnacional de bens simbólicos.

Em razão disso, buscam-se respostas para a questão de como lidar com o desafio da preservação do patrimônio cultural, para manutenção e desenvolvimento do Turismo, frente às pressões das mudanças, impostas pela globalização e pela necessidade de modernização.

Para Barretto (2000, p. 51),

> Embora todos os problemas sobre a transformação da história e do patrimônio em bens de consumo e o fato real de que há uma ressignificação nesse processo, acredita-se que é

> sempre uma melhor opção do que o esquecimento da história, do que a marginalização de bairros ou do que a derrubada de prédios por causa da especulação imobiliária. Acredita-se que, com planejamento adequado, é possível fazer o processo de conciliação de Turismo e legado cultural de uma forma correta.

Essa pode não ser uma resposta completa, mas é uma orientação que pode contribuir com a efetiva valorização do Turismo cultural como fator de desenvolvimento social.

A gestão organizacional do Turismo envolve uma série de especialidades que se articulam de forma coordenada, em intercâmbio dinâmico de comunicação e cooperação, considerando a constante harmonia entre os interesses do público turista e das populações receptoras. A primeira e essencial etapa da gestão do turismo cultural é o planejamento.

Para Pearce (2002), o planejamento do Turismo com base no legado cultural deve obedecer como pontos básicos: preservação do prédio original (fachada), adoção de políticas de administração do bem e restrição do número de visitantes. Elaborar planejamentos competentes e implementar estratégias de desenvolvimento sustentável são, portanto, requisitos essenciais para uma gestão empreendedora do Turismo cultural.

> O planejador de Turismo pode fazer um trabalho científico capaz de dosar a quantidade de turistas que podem estar em um lugar sem saturá-lo, sem que a população sinta-se invadida e preparando técnicas de countermarketing e demarketing para reduzir a visitação quando necessário. Ele pode pesquisar e trabalhar em conjunto com profissionais do patrimônio – historiadores, sociólogos, arqueólogos, museólogos e outros cientistas -, para propiciar encenações fidedignas da história, que agradem aos turistas, mas que não deturpem os fatos do passado (BARRETTO, 2000, p. 76).

O desenvolvimento sustentável do Turismo cultural depende de estratégias adequadas de planejamento e de gestão organizacional. Para tanto, é fundamental que os responsáveis pela gestão organizacional do Turismo cultural possuam conhecimentos e competências adequadas à sua multi-disciplinaridade. Esses conhecimentos e competências podem ser adquiridos pela experiência profissional. Mas, em razão da complexidade do desafio da gestão das relações entre cultura, Turismo e comunicação, a atuação prática, sem pesquisa e estudo, não é suficiente.

Para o desenvolvimento das potencialidades dos patrimônios culturais, como atrativos turísticos, são necessárias criatividade e inovação. A idéia de que os acervos culturais de museus e sítios históricos devem ser administrados com estilo de gestão conservadora, visando à simples preservação, está ultrapassada. A gestão do patrimônio

cultural inscreve-se no mesmo campo da transformação e evolução da sociedade pós-moderna que tem no Turismo um de seus principais catalisadores.

Para Pires (2001), uma das estratégias utilizadas para transformar as manifestações culturais em atrativo turístico é a ambientação de base histórica. Essa ambientação distingue-se por utilizar recursos como cenografia, vestuário, iluminação, música, alimentação e dramatização para o aproveitamento de bens históricos arquitetônicos, visando a criar uma atmosfera de época ou uma representatividade que destaque as edificações.

Essa argumentação é enfatizada por Kotler (1998), propondo que o objetivo da gestão moderna de museus é proporcionar o máximo envolvimento do visitante mediante preservação ativa. A ambientação de base histórica não deve ser vista apenas como mais um atrativo turístico, mas como um elemento que pode ser decisivo na estratégia de marketing da destinação. Faz-se com que os bens arquitetônicos transcendam a sua função de simples depósitos de acervos estáticos, por meio de estratégias de marketing cultural criativas e inovadoras. Pode-se agregar aos museus uma série de atividades que proporcionam um tempo de lazer cultural de duração prolongada, proveitosa e agradável, tanto para os turistas, quanto para as comunidades locais.

Essa gestão visando a estratégias competitivas para o desenvolvimento do Turismo é importante para aumentar os retornos e benefícios para a economia do País, a fim de que a geração de qualidade de vida seja realidade, superando-se a ideologia de que o Turismo cultural seria apenas mito ou ilusão.

Paiva (1998, p.10) argumenta que

> Haverá discordância entre aqueles que preferem a superficialidade e o imediatismo que pode projetar o Turismo em termos de lucros financeiros ou de status. Contrariamente, encontrar-se-á aceitação dentre muitos que comungam dos mesmos questionamentos e, igualmente, preferem avançar na compreensão do seu conhecimento e até revalorizar esse fenômeno no seu sentido cultural e educativo. Deverá, sobretudo, ser entendido dentro do capitalismo comprometido com propostas de mudanças sociais e a construção de uma sociedade mais justa.

Como síntese desta parte, verifica-se que o elemento mais evidente é o planejamento considerando o controle dos impactos negativos do Turismo sobre as culturas frente às transformações impostas pela globalização. A realização de encontros para estudos do tema Turismo cultural e a adequada definição de folclore são elementos que

devem fazer parte do planejamento. A estratégia de ambientação de base histórica é o requisito para transformar as manifestações culturais em atrativos, utilizando-se recursos diversos, como cenografia e dramatização. Enfatizam-se as políticas de preservação e administração de bens históricos e arquitetônicos e de gestão da capacidade de carga por meio do controle do número de visitantes. Para o planejamento competente, é preciso a atuação de profissionais como historiadores, sociólogos, arqueólogos, museólogos e outros cientistas. A geração de oportunidades de trabalho e de mercado pelas potencialidades culturais é um elemento relevante do planejamento e da gestão do Turismo no sistema capitalista.

3.2.5 Cultura popular e desenvolvimento social

Um dos temas que mais tem despertado interesse, atualmente, dos intelectuais e estudiosos do Turismo, dos empresários do setor e também dos responsáveis pela elaboração e implementação de políticas públicas é o fomento do Turismo como alternativa de acesso às oportunidades de trabalho e bem-estar social. Considerando, portanto, que essa atividade seja, efetivamente, um fator do desenvolvimento econômico, é importante analisar a tese de que o Turismo cultural possui peculiaridades e atributos ainda mais vantajosos para a inclusão social. O Turismo cultural seria, portanto, uma estratégia do desenvolvimento, à medida em que a cultura popular seja valorizada como atrativo ou produto turístico.

É importante, porém, que se analise essa questão à luz da aplicação da teoria de que o Turismo é uma forma de comunicação, de linguagem, de discurso e de industrialização cultural, a exemplo das mais significativas formas de mídia, ao mesmo tempo em que ele se utiliza dos meios de comunicação para potencializar sua influência e eficácia econômico-comercial. Nesse contexto, podem-se identificar os diferentes papéis dos diversos segmentos da sociedade que possuem valores culturais aproveitáveis pelo Turismo e aqueles que adquirem, consomem e desfrutam desses valores para satisfação de necessidades de entretenimento, lazer e de construção de novos conhecimentos.

Pode-se, portanto, distinguir os segmentos sociais que tenham condições e interesse em consumir Turismo, como viagem, em busca de culturas diferentes. As culturas transformam-se considerando a satisfação de necessidades do Turismo como atividade de lazer cultural. Os segmentos que produzem os atrativos, ou que servem de atrativo, seriam as comunidades que, em razão do Turismo cultural, passariam a participar dos benefícios proporcionados pelo setor como meio de valorização, tanto subjetivo-emocional, quanto econômica das manifestações, costumes, peculiaridades, hábitos e tradições. É preciso que haja, entretanto, uma gestão adequada da relação Turismo-cultura, a fim de satisfazer essa expectativa e não frustrar os defensores do Turismo cultural, como estratégia de desenvolvimento econômico e social.

Nesse sentido, Hall (2003, p. 248) argumenta que

> O que vem ocorrendo freqüentemente, ao longo do tempo, é a rápida destruição de estilos específicos de vida e sua transformação em algo novo. As transformações situam-se no centro do estudo da cultura popular. A transformação cultural é um eufemismo para o processo pelo qual algumas formas e práticas culturais são expulsas do centro da vida cultural e ativamente marginalizadas. Em vez de simplesmente cair em desuso, através da *longa marcha* para a modernização, as coisas foram ativamente descartadas para que outras pudessem tomar seus lugares. Contudo, as transformações situam-se no centro da cultura popular e são a chave de um longo processo de moralização das classes trabalhadoras e de reeducação do povo. A cultura popular não é, num sentido puro, nem as tradições populares de resistência a esses processos, nem as formas que as sobrepõem. É o terreno sobre o qual as transformações são operadas. Como uma área de séria investigação histórica, o estudo da cultura popular é como o estudo da história do trabalho e de suas instituições.

Na abordagem sobre “O que é Cultura Popular” Arantes (1995) demonstra a dificuldade de apresentar-se um conceito bem definido, tanto pelas ciências humanas quanto pela antropologia social. A expressão cultura popular abrange uma heterogeneidade de sentidos, podendo identificar desde formas de “saber” até a resistência contra a dominação de classes. Para Arantes (1995, p. 7), “são muitos os significados e bastante heterogêneos e variáveis os eventos que essa expressão recobre”. Esse autor justifica a simplicidade de sua abordagem para tornar a explicação do significado de cultura popular mais didática. A idéia comum partilhada, inclusive, pelos intelectuais é que a cultura popular são os objetos e práticas que emanam do povo, contrários, portanto, aos modos de vida considerados refinados, civilizados, eficientes ou “cultos”.

Como exemplos de manifestações populares, Arantes (1995) destaca o samba, o frevo, maracatu, vatapá, tutu de feijão e cuscuz; seresta, repente e folheto de cordel; congada, reisado, bumba-meu-boi, boneca de pano, talha, mamulengo e colher de pau; moringa e peneira; carnaval e procissão; benzimento, quebrante e chá de ervas.

Ainda para esse autor, é um paradoxo o fato de que o "fazer" é desprovido do "saber" a partir dos lugares de onde se fala na sociedade capitalista.

> Pois é justamente manipulando repertórios de fragmentos de "coisas populares" que, em muitas sociedades, inclusive a nossa, expressa-se e reafirma-se simbolicamente a identidade da nação como um todo ou, quando muito, das regiões, encobrindo a diversidade e as desigualdades sociais efetivamente existentes em seu interior. Por mais contraditório que possa parecer, são exatamente esses objetos e modos de pensar considerados simplórios, rudimentares, desajeitados e deselegantes os que se reproduzem nas festas e comemorações nacionais. É freqüentemente às chamadas superstições populares que se recorre nas aflições e para resolver o que, de outro modo, pareceria insolúvel (ARANTES, 1995, p. 15).

Sintetizando sua abordagem, Arantes (1995) argumenta que parecem equivocadas as concepções de que "o povo não tem cultura", formulando a questão "quem é o povo de que se fala?". Para ele, a resposta tem dois sentidos: um sentido do povo-massa (em contraposição à elite), considerado como base de um "não saber". Outro sentido, como construção do espaço social onde se preservam (deturpam) as tradições nacionais. É importante a idéia de Arantes (1995, p. 16) de que "um grande número de autores pensa a cultura popular como folclore, isto é, como um conjunto de objetos, práticas e concepções (sobretudo religiosas e estéticas) consideradas tradicionais".

Em uma abordagem da possibilidade de uma convivência harmoniosa entre Turismo e legado cultural, mesmo sem o objetivo de apresentar uma definição de cultura popular, Barretto (2000, p. 11) elabora sentido de patrimônio cultural.

> Atualmente, há consenso de que a noção de patrimônio cultural é muito mais ampla e não inclui apenas os bens tangíveis como também os intangíveis, não só as manifestações artísticas, mas todo o fazer humano, e não só aquilo que representa a cultura das classes mais abastadas, mas também o que representa a cultura dos menos favorecidos.

Ilustrando a definição, Barretto (2000, p. 10) enumera vários tipos de produção pelos seres humanos, que

> Não são apenas obras de arte e ciência, mas sabedoria, máquinas, remédios, história, vestuário, receitas de cozinha, formas de relacionar-se com os vizinhos, enfim, hábitos, usos e costumes, entre os quais, lamentavelmente, também estão formas de violência e destruição.

A idéia da abordagem de Barretto (2000, p. 11) evoca claramente a importância da cultura popular, pois

> O patrimônio deixou de ser definido pelos prédios que abrigam reis, condes e marqueses e pelos utensílios a eles pertencentes, passando a ser definido como o conjunto de todos os utensílios, hábitos, usos e costumes, crenças e formas de vida cotidiana de todos os segmentos que compuseram e compõem a sociedade.

Para Garcia Canclini (1997, p. 214 - 218),

> Um organismo internacional como a OEA, ao fazer uma curiosa exaltação da cultura local, traça, em sua Carta do Folclore Americano de 1970, algumas linhas políticas destinadas à "conservação", ao "resgate" e ao estudo das tradições que são incompatíveis com o desenvolvimento atual do mercado simbólico e das ciências sociais. É possível construir uma nova perspectiva de análise do tradicional-popular, levando em conta suas interações com a cultura de elite e com as indústrias culturais. Muitos dos ramos do folclore, nos países latino-americanos, crescem em razão de vários objetivos: criar empregos que diminuam o desemprego e o êxodo do campo às cidades, fomentar a exportação de bens tradicionais, atrair o Turismo, aproveitar o prestígio histórico e popular do folclore para solidificar a hegemonia e a unidade nacional sob a forma de um patrimônio que parece transcender as divisões entre classes e etnias. Mas todos esses usos da cultura tradicional seriam impossíveis sem um fenômeno básico: a continuidade da produção de artesãos, músicos, bailarinos e poetas, interessados em manter sua herança e em renová-la. A preservação dessas formas de vida, de organização e pensamento explica-se por razões culturais, mas também, pelos interesses dos produtores que tentam sobreviver ou aumentar sua renda.

Canclini (1997) enfatiza a importância das manifestações culturais como patrimônios que podem ser transformados em bens de valor econômico e comercializados no mercado de consumo das artes e do lazer. O Turismo potencializa e expande esse mercado, como forma de geração de emprego, diminuição do êxodo rural, incremento das exportações e redução das diferenças entre as classes por meio da distribuição de renda.

Sendo o artesanato uma das manifestações mais expressivas e importantes da cultura popular, um dos exemplos de potencialização dessa produção cultural é o Programa de Artesanato do SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa.

> Artesanato é sinônimo de identidade cultural, é uma das formas mais espontâneas de expressão do povo brasileiro. Em cada um dos 27 estados do país é possível observar uma produção artesanal diferente, de acordo com as matérias-primas que cada região oferece e com os costumes de seu povo. Em muitas cidades do País, a produção artesanal, além de representar um reflexo cultural, representa o sustento de centenas de habitantes. O artesanato dá ocupação a 8,5 milhões de brasileiros. É tão importante, do ponto de vista econômico e social, quanto as montadoras de automóveis. Essas indústrias investem bilhões de dólares, provocam disputas entre estados e mesmo entre países, respondendo por cerca de 4% do PIB, mas empregam diretamente menos de 100 mil pessoas (SEBRAE, 2005).

Como síntese desta parte, têm-se as idéias que constituem elementos para o diagnóstico da dimensão cultural do Turismo, cujo foco é a cultura popular. Nesse sentido, a estratégia é formular questões como: as ações de marketing turístico contemplam a identificação de mercados para a produção da cultura popular? Existem nas comunidades segmentos da cultura popular marginalizados pelo Turismo? Qual é o entendimento do conceito de cultura popular pelos gestores do Turismo regional? Existem estudos, pesquisas e cursos para preservar e desenvolver a cultura popular como fonte de sabedoria e conhecimento? Quais os tipos de manifestação da cultura popular na região, considerando, dialetos, artesanato, crenças, lendas, rituais, receitas, jogos? Que produção é oferecida pelo comércio regional, peças da cultura popular local, ou produtos importados? Identifica-se nas comunidades locais alguma prática negativa como preconceito, segregação, rejeição ou violência?

Além dessas questões, pode-se analisar ainda o calendário de festas populares, considerando a participação das comunidades nas programações; as políticas públicas de incentivo e o interesse de investidores privados em projetos de cultura popular; a integração regional a partir dos segmentos de cultura popular por meio da implementação de redes de cooperação; as contribuições do Turismo para redução do êxodo por meio da cultura popular do meio rural.

3.2.6 Fator de integração econômica regional

O Turismo é fator de fortalecimento da auto-estima e das identidades culturais. Promove a educação, incentiva e implementa a paz, a convivência harmoniosa e a integração entre os povos. Cada viajante turista e cada membro da comunidade receptora é um veículo de cultura, um agente cultural, que transmite e recebe informações e influencia comportamentos.

Alguns dos principais impactos altamente benéficos do Turismo nas sociedades e culturas são: melhora na qualidade dos museus; mais interesses na conservação de línguas, hábitos e costumes dos antepassados; novos mercados para artesanato e formas tradicionais

de arte; crescimento do respeito pela religião e fortalecimento de estilo de vida da comunidade local (SWARBROOK, 2000, p. 113).

Uma viagem abrange não somente o deslocamento, desde o local de residência, habitual, ou tradicional do turista até o destino escolhido, bem como, o retorno ao ponto inicial, mas todas as formas de convivência estabelecidas no roteiro, ou percurso. O desfrute dos serviços de restaurantes, hotéis, lojas e outros estabelecimentos, além dos contatos com as comunidades autóctones, são etapas, ou parte do amplo conjunto de atividades de uma viagem.

Para Irving e Azevedo (2002, p. 133 - 134),

> O Turismo, por sua natureza e essência, implica a busca de diferenças que são traçadas pela cultura e pelo patrimônio. Ao representar um dos veículos mais importantes de divulgação cultural, o Turismo emerge como instrumento de reafirmação de culturas e de patrimônios singulares. Esta atividade tem, na cultura e no patrimônio, esteios relevantes que lhe permitem promover encontros de singularidades.

Essa interação pode ser analisada sob o ponto de vista da segmentação cultural, pois não são indivíduos isolados que se intercomunicam, mas grupos culturais, segmentos de públicos, organizações sociais que se conectam, se encontram e trocam mensagens e significados. Cada segmento social armazena valores e identidades delimitados por contextos, não só geográficos tangíveis e materialmente mensuráveis, mas abstratos, intangíveis, ou lugares simbólicos. Constroem-se, portanto, as dimensões que estabelecem as fronteiras culturais, e o Turismo é um agente de rompimento dessas fronteiras, estabelecendo um tipo específico e diferenciado de comunicação cultural e construindo novas identidades culturais.

O Turismo e o lazer originam-se e se constroem-se em um amplo e complexo processo de difusões e de interações culturais. As identidades e diversidades culturais, transformadas em produtos de consumo, têm contribuído significativamente com o desenvolvimento do Turismo como atividade econômica. Por meio da atividade turística, os patrimônios culturais, em suas mais diversas formas e manifestações, têm conquistado visibilidade e valorização no mercado cada vez mais competitivo e globalizado.

> Uma grande tendência na revitalização de um local é o desenvolvimento de uma herança, a tarefa de preservar a história dos lugares, suas edificações, sua gente e seus costumes, o maquinário e outros artefatos que retratam a história. Existem inúmeros exemplos de locais que redescobrem seu passado tiram proveito de ser uma cidade natal de uma pessoa

> famosa, de um evento, de uma batalha ou de outras preciosidades ocultas (KOTLER et al., 1995, p. 221).

De acordo com De Kadt (1979), as relações entre os turistas e a população local se estabelecem basicamente quando aqueles buscam informações, procuram adquirir bens e serviços e quando ambos compartilham espaços. O oferta de serviços, equipamentos e produtos torna-se um negócio em que o turista é um consumidor e os empresários são vendedores. Essa relação de produção e de mercado decorre da prática do lazer por pessoas fora de sua cidades de residência.

Para Kotler *et al* (1995, p. 211),

> O Turismo também gera um quarto benefício: incentiva a exportação dos produtos locais. As estimativas dos gastos dos turistas e dos participantes de convenções com presentes, roupas e *souvenirs* estão na faixa de 15 a 20% dos gastos totais. A proporção com que esses produtos são feitos ou montados no local afeta seu impacto na economia de exportação do mesmo.

Valida-se, portanto, a idéia de que o Turismo cultural, por ser uma atividade feita essencialmente de circulação de pessoas, bens e serviços, constitui-se em uma estratégia de integração regional. Além disso, por meio da circulação das pessoas, como agentes da circulação de bens e serviços, no campo dos negócios do Turismo regional, realiza-se a circulação de capital.

Como síntese da dimensão cultural tem-se que o Turismo possui a virtude de fortalecer valores de caráter cultural, antropológico e econômico. Exemplos de valores são a cultura popular que o Turismo sintetiza, representa e projeta e a as relações sócio-humanísticas que ele promove. A cultura de uma comunidade é todo o acervo de tradições, costumes, modos de vida, sistemas de produção e expressões de talentos em todos os âmbitos. As relações humanas e sociais são fundamentais e essenciais para a harmonia do desenvolvimento, não somente material, por meio da produção econômica (indústria, comércio), mas, principalmente, para o enriquecimento da convivência espiritual entre as pessoas. Esta síntese considera que a sistematização das conclusões de cada um dos tópicos dos referenciais teóricos da dimensão cultural anteriores compõem o quadro de elementos necessários para o modelo de análise do Turismo regional.

3.3 Dimensão organizacional

A dimensão organizacional do Turismo abrange múltiplos campos de análise. Considerando-se o objetivo de identificar os elementos da análise organizacional do Turismo, os referenciais teóricos destacados para esta tese são relações de poder na gestão organizacional, capital social, cooperação, competição, análise do discurso da mídia, empreendedorismo, mudança e caos. Além da identificação dos elementos, analisa-se a gestão integrada para a governança do Turismo Regional.

3.3.1 Relações de poder

O conflito e a divergência são situações características das relações políticas, pois os atores sociais e organizacionais possuem interesses diferenciados. Poder é, portanto, uma relação de forças de distribuição assimétrica, em que, quem domina e quem decide é quem tem mais poder. A política é um campo de confronto e conciliação de interesses por meio da negociação. A tomada de decisão, como escolha entre várias alternativas de ação, resulta do consenso entre vários interesses, muitas vezes, evidenciados por múltiplas fontes de pressão. Lukes (1993, p.15) apresenta um mapa conceitual de análise de poder. Além da visão unidimensional, Lukes apresenta as visões bidimensional e tridimensional de poder. As três estruturas fundamentam-se na crítica ao foco comportamental, na tomada de decisões, nos conflitos observáveis e nos interesses subjetivos. Na visão tridimensional, o autor propõe uma abrangência do foco de decisão, envolvendo o controle da agenda política, a observação de conflitos latentes e os interesses reais, além dos subjetivos.

O poder simbólico que se confunde com influência, é constituído e estruturado pela informação que se transforma em saber e conhecimento. “O poder simbólico é um poder de fazer coisas com palavras” (Bourdieu, 2000, p. 141). Diferente da autoridade e da coação, a influência conduz opiniões, idéias, pensamentos e sensibiliza consciências. Na dimensão simbólica, os indivíduos são influenciados, são convencidos e se deixam convencer espontaneamente, aceitam idéias, adoção de atitudes e comportamentos.

A influência relaciona-se à autoridade, tem fundamentação moral e manifesta-se pela persuasão e pelo convencimento. É o requisito da liderança e confunde-se com credibilidade que justifica a decisão dos seguidores de legitimar a autoridade do líder. Se não houver, porém, confiança mútua entre as pessoas, o seu comportamento será dominado pelo conflito de interesses, impossibilitando a eficiente implementação de decisões. É da confiança dos seguidores que o líder precisa para realizar suas decisões e seus projetos a fim de que a própria confiança se preserve e seja recíproca. A ausência de confiança solapa as relações sociais.

Acreditar, entretanto, que quanto mais alta é a posição na hierarquia da pirâmide organizacional ou política, maior será o poder, é uma ilusão perigosa. O verdadeiro poder está nas mãos de quem o outorga: do eleitor, do subordinado, do cliente (Adizes, 1988). Para Bourdieu (2000), o capital simbólico é um crédito, é um poder assumido por aqueles que obtiveram suficiente credibilidade para estar em condições de impor o reconhecimento.

> Assim, o poder de constituição, de falar por um grupo como procurador, não pode ser obtido senão no termo de um amplo processo de institucionalização, em que o mandatário recebe o poder de representar o grupo. O porta voz é o substituto do grupo que atua e que fala por ele. É o grupo feito homem (BOURDIEU, 2000, p. 141).

Srour (2001) destaca os jogos de forças, conflitos, conchavos, golpes e sublevações articulados de forma traiçoeira para derrubar adversários, mantendo-se no poder a coalizão dominante. Na arquitetura organizacional do poder, não são raras as traições, as ciladas, os boicotes e os conchavos maquiavélicos, que consubstanciam a tendência voluntarista dos seus potenciais e efetivos articuladores. O poder que controla e regula a convivência social relaciona-se ao contexto macro ambiental e institucional, a cujos fatores as organizações estão invariavelmente submetidas. Exemplo de um desses fatores é a burocracia que se constitui em uma das mais sofisticadas formas de institucionalização de poder por meio da legalização pelo Estado.

Mintzberg *et al* (2000) argumentam que poder tem sentido de influência política e é aplicado na concorrência do mercado capitalista com a formação de alianças ou cartéis. De acordo com Carlzon (2005), o poder está nas mãos dos colaboradores, pois os gestores dependem da cooperação de quem está na linha de frente para comandar. Para Adizes (2004), criar uma comunhão de interesses, mesmo que necessário, é utópico. Apesar de ser

normal a existência de conflitos entre interesses diversos em um dado momento qualquer, a confiança entre as pessoas é fundamental.

Um dos estudos sobre a relação entre poder e Turismo é apresentado por Cheong e Miller (2000). Os autores desafiam a exclusividade da visão de que os resultados do Turismo são normalmente determinados pelo turista. Supõe-se freqüentemente que a influência do Turismo na sociedade será negativa. Com base no referencial teórico de poder de Michel Foucault, o estudo de Cheong e Miller (2000) questiona esse ponto de vista. O poder é considerado como onipresente em um sistema tripartite de turistas, habitantes e intermediários. O quadro foucaudiano revela que o turista, assim como o louco e o criminoso encarcerado, é freqüentemente vulnerável ao olhar dos outros. Além do mais, esse quadro mostra que o poder produtivo gera os conhecimentos turísticos. Essa orientação ao poder turístico chama atenção para os intermediários, como, por exemplo, os agentes de viagens e os guias, como atores que ocupam um espaço importante no desenvolvimento do Turismo.

Em síntese, identificam-se como elementos evidentes do campo das relações de poder os conflitos e confrontos de interesses e adversidades; as coalizões dominantes; a burocracia das legislações e do Estado; a confiança, a liderança como sinônimo de influência e a capacidade de delegação de poder aos colaboradores e equipes. Esses elementos são contextualizados na análise do desenvolvimento do Turismo Regional que abrange a governança como um de seus atributos essenciais. O modelo geral de Arranjo Produtivo Local, aplicado para todos os setores de atividades, identifica entre as organizações (empresas, entidades privadas, entidades públicas), a mais influente sobre o processo de decisões das questões do desenvolvimento econômico.

Aborda-se a gestão regional do Turismo como uma representação do setor privado, do poder público e da comunidade regional. Essa representação é imagem de cada um dos agentes da rede de ligações. Quanto mais fortalecidas as ligações visando à projeção da melhor imagem possível perante os clientes visitantes, maiores serão as vantagens e retornos a serem desfrutados pela comunidade regional. A construção e preservação dessa imagem justificam-se, ainda, pelo fato de que o conjunto de atrativos e serviços do Turismo gera um impacto que se registra na mente dos clientes visitantes que serão divulgadores de suas impressões, atuando como formadores de opinião.

O importante não são somente os resultados das ações pontuais em vendas ou negócios imediatos pelas as empresas turísticas, mas o efeito progressivo que elas provocam. Muitos negócios entre compradores externos e a economia local ocorrem em função da divulgação do Turismo regional. Muitas vezes, esses negócios realizam-se em decorrência da imagem que o turismo projeta. A difusão da imagem turística é propulsora de retornos para inúmeros segmentos da comunidade regional.

Para a elaboração de um modelo teórico de gestão do Turismo regional, apresentam-se fundamentações realizadas pelo autor desta tese para a criação de um modelo de gestão de feiras de negócios (TOMAZZONI, 2001). Considera-se que as condições ambientais e os elementos organizacionais para a realização de um evento turístico de grandes proporções e de repercussão nacional são os mesmos necessários à gestão do desenvolvimento do Turismo Regional.

Em razão disso, para que se consiga mapear o ambiente turístico regional , objeto deste trabalho, o modelo adotado levará em conta as variáveis e condições que se consideram mais relevantes para o caso específico. São elas: a) política e autoridades; b) economia global e local; c) cultura local; d) comunidade local ou regional; e) clientes visitantes – turistas (mercado); f) parceiros locais e externos (fornecedores de bens, prestadores de serviços, concorrentes).

Hall (1984, p. 169) argumenta que

> As organizações tentam obter e manter o poder sobre as condições ambientais que têm importância estratégica para elas. Da mesma forma que o desenvolvimento do poder organizacional interno está ligado a um enfrentamento bem-sucedido das contingências estratégicas, também em suas interações com o ambiente, a organização deve ser capaz de enfrentar e de controlar as contingências estratégicas externas.

Para Srour (2000, p. 125 - 126),

> As organizações são sistemas abertos e campos de força: competem para absorver energia ou valor do ambiente externo; processam insumos e geram produtos; administram pressões e apoios; dependem da credibilidade que vão construindo. Paralelamente, inscrevem-se num espaço hostil e belicoso, cujo caráter é político; convivem de maneira permanente com tantas outras coletividades, cujos interesses são díspares. Por isso é que o ambiente externo exige delas enormes capacidades de adaptação e grande flexibilidade.

Srour (2000, p. 127) apresenta uma relação de sete elementos, identificados como contrapartes principais do ambiente externo à organização, num sistema capitalista. Os elementos são: bancos, clientes, fornecedores, autoridades, comunidade circunvizinha,

sociedade civil e concorrentes. Ainda, para Srour, as organizações deparam-se com o desafio de sobreviver, administrando uma complexa rede de conflitos de interesses em um ambiente de turbulências, sob riscos de fracasso iminente.

Srour (2000, p. 107) define organizações como

> Coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço. Elas combinam agentes sociais e recursos e se convertem em instrumento da economia de esforço. Potencializam a força numérica e tornam-se o terreno preferencial em que ações cooperativas dão-se de forma coordenada.

Nesse sentido, o Arranjo Produtivo Local - APL é uma macro organização, pois congrega múltiplas organizações. Ainda que não fosse possível aplicar esse conceito de organização ao APL, considera-se que essa idéia seja adequada para o sentido e a finalidade de ter-se um método para construção do modelo de gestão.

Com base nas análises formuladas, identificam-se as variáveis do ambiente do Turismo. Os atores responsáveis pelo desenvolvimento do Turismo são os empreendedores privados, o setor público, as comunidades locais e os turistas. É possível visualizar a rede de ligações que se estabelece entre atores por meio dos elementos da dimensão organizacional do Turismo.

As organizações, para sobreviver na era pós-industrial, precisam estar, cada vez mais, ligadas e interagindo com o meio ambiente. Essa interação exige fronteiras permeáveis a fim de que a interação crie um ambiente favorável a elas. A questão torna-se mais complexa quando o setor dessa organização é o Turismo. As características do Turismo abrangem eventos que envolvem muitos clientes que precisam reinventar-se periodicamente para sobreviver. As organizações precisam de habilidades e competências dificilmente encontráveis nas esfera pública e nas empresas do setor privado isoladamente. Essas características quando não encontradas, precisam ser forjadas em uma estrutura de gestão a fim de que os projetos de desenvolvimento do Turismo regional se viabilizem.

Além dos imperativos da inovação, inteligência, coerência e responsabilidade (IMPARATO e HARARI, 1997) e das características destacadas, que devem prevalecer na arquitetura organizacional do Turismo, todos os atores devem estar cientes de que por mais técnicas, calculistas e mercantilistas que sejam as relações, em que cada um busca, ao máximo, seus próprios retornos, o ambiente deve ser de cooperação e de intercâmbio de conhecimentos e experiências. As pressões, que decorrem naturalmente da necessidade de

viabilização de um empreendimento que envolve interesses diversos, devem ser administradas com diplomacia e espírito de visão de longo prazo. O setor privado, por exemplo, representado pelas entidades de classe, muitas vezes adota uma postura imediatista, visando a retornos rápidos dos investimentos e da participação nos projetos. Essa expectativa pode gerar grandes frustrações e refletir-se negativamente em toda a perspectiva do desenvolvimento do Turismo regional ao longo dos anos.

3.3.2 Discurso da mídia, divulgação e marketing

Os produtores e emissores do discurso do Turismo podem ser empresários e profissionais (por exemplo, os jornalistas) que atuam no setor. Em âmbito acadêmico, os produtores e emissores do discurso do Turismo podem ser estudiosos das mais diversas áreas, como economia, antropologia, geografia, sociologia e educação. Podem, também, ser turismólogos, pois o desenvolvimento dos estudos e pesquisas em Turismo tem-se constituído em um novo campo teórico. Para Phillips (2003, p. 228) “quando um conjunto de discursos torna-se dominante em um contexto inter-organizacional, um campo é constituído”.

É importante identificar também quem é o receptor do discurso, ou quem são os grupos receptores. O discurso pode, portanto, dirigir-se a determinados grupos adaptando-se aos interesses desses grupos receptores, ou com objetivos de provocar sobre eles mudanças de idéias e de comportamentos. O discurso do Turismo pode ser dirigido, por exemplo, aos turistas, às comunidades hospitaleiras, a estudiosos e interessados na área. Assim, uma das funções da análise do discurso é conhecer tanto o emissor quanto o receptor.

Para Fairclough (2001, p.73), “é preciso voltar atrás para a formação discursiva e para a articulação das formações discursivas nas ordens de discurso para explicar a relação contexto-texto-significado”. Exemplo de que o campo da análise do discurso tem-se expandido e especializado é o modelo de discurso como um recurso estratégico apresentado por Hardy e Palmer (1998), o qual consiste em três circuitos discursivos: atividade, performatividade e conectividade. Esse modelo mostra que as atividades discursivas devem

ser inseridas em um contexto mais amplo e que as implicações dessas atividades não podem ser facilmente controladas.

Para Hardy e Palmer (1998, p.1), “uma complexa relação emerge da produção de discursos pelos atores, ao mesmo tempo em que os discursos moldam as ações dos atores”. Com base em argumentos de vários autores, Hardy e Palmer (1998, p. 3) observam que “o discurso não só descreve coisas, ele *faz* coisas”. Os autores reiteram argumentos de Fairclough e Wodak (1997) de que “o discurso é socialmente constituído e socialmente constitutivo, pois ele produz objetos de conhecimento e identidades sociais”

Na abordagem sobre discurso e poder, Hardy e Palmer (1998, p.4) argumentam que “o discurso é usado e emana de lutas entre diferentes atores. Os discursos reproduzem e transformam estruturas institucionais”. Com base em van Dijk (1997), os autores registram que, para a análise do discurso, é necessário contextualizar o texto, em termos de “*quem* usa a linguagem, *como*, *porque* e *quando*. O poder do discurso é a habilidade de mover afirmações específicas da retórica à prática”.

Para Fairclough (2001, p.76),

> Foucault cunha o termo biopoder para referir-se à forma moderna de poder que trouxe a vida e seus mecanismos para o terreno dos cálculos explícitos e tornou o conhecimento/poder um agente transformador da vida humana. Assim, analisar as instituições e as organizações em termos de poder significa entender e analisar suas práticas discursivas.

Para Fairclough (2001, p. 108), “alguns textos conduzem a guerras ou à destruição de armas nucleares, outros levam as pessoas a perder o emprego ou a obtê-lo; outros ainda modificam as atitudes, as crenças e as práticas das pessoas”. Para Hardy e Palmer (1998, p.3), “a atividade discursiva invoca múltiplos discursos, cujos efeitos são muito amplos e vão além do controle dos indivíduos”.

O discurso que sustenta culturas, religiões, e estruturas sociais pode atravessar os tempos, preservando-se e potencializando-se. O discurso do Turismo contribui para sustentar e preservar culturas, podendo também instituir processos de aculturação que transformam e destroem as culturas (COOPER *et al*, 1998).

A análise do discurso do Turismo ainda é um estudo muito recente, registrando-se escassa produção de pesquisa na área. Uma das contribuições é o artigo de Stamou e Paraskevopoulos (2004) que aplica um mapa de referencial teórico do discurso para

analisar as imagens construídas sobre o meio ambiente turístico natural, ou ecológico (discursos ambientalista e turístico), a partir de comentários registrados em um livro por turistas em visita a um parque da Grécia. Para Stamou e Paraskevopoulos (2004, p. 108), “mesmo que se constitua em uma rica fonte de dados qualitativos por serem narrativas pessoais espontâneas, nenhum estudo havia, até então, examinado esse tipo de manifestação discursiva”.

O poder do discurso do Turismo da mídia seria efetivo fator de persuasão e de convencimento que provoca a decisão de viajar e a mobilização do viajante. Ainda que fiel aos atributos dos atrativos do lugar divulgado, coerente e convincente nos seus argumentos de marketing, o discurso da mídia poderia ser enganoso, pois ele nem sempre transmitiria exatamente a mesma impressão que estar no ambiente para vivenciar o clima do local proporcionaria na prática. O discurso da mídia cria cenários imaginários, e, por mais que a televisão, o cinema, o vídeo ou a fotografia filmem e retratem a viagem, com objetivo de vender o pacote de roteiros, somente as emoções e a subjetividade podem avaliar a sintonia entre ficção e realidade. O discurso do Turismo tem, entretanto, o poder de proporcionar que a viagem se realize também por meio da imaginação.

Pode-se definir representação como imagem, ou conceito e então identificar ou analisar a imagem ou conceito de uma região turística, considerando seus atributos. Uma região ou localidade turística possui o conceito ou a imagem de hospitalidade, de um lugar onde as comunidades desfrutam de bem-estar, felicidade e qualidade de vida. A qualidade de toda a infra-estrutura de serviços, de lazer e de animação cultural seriam atributos que constituem a vocação turística de um destino geográfico. Existe, portanto, uma linguagem peculiar que compõe o significado de uma localidade turística.

O Turismo potencializado pelos recursos da mídia convencional influencia e age sobre as decisões dos consumidores, provocando profundas e efetivas transformações de natureza temporal e espacial. É o turista que se desloca para “consumir” o atrativo, a não ser que o consumo seja exclusivamente simbólico, no sentido imaginário, situação em que se configuraria outro tipo de turismo, um turismo de natureza teórica em que o turista viaja através do discurso, influenciado e moldado pelo poder simbólico. No discurso do Turismo, a satisfação de viajar se processa na dimensão geográfica “uni-espacial”, em que o viajante permanece fisicamente passivo e deixa-se transportar mental e emocionalmente, por meio

da mídia e da comunicação eletrônica, ao mundo dramatizado e construído por textos, imagens, sons, pelo cinema, pela televisão e pela internet.

Ao utilizar os meios de informação e de comunicação como recursos de potencialização do discurso, o Turismo influencia e molda as ações dos indivíduos e a realização de eventos. O Turismo é feito de poder simbólico, porque a construção de atrativos culturais é feita por meio da linguagem, de textos, que compõem o seu discurso. Normalmente, o turista não "consome" o atrativo cultural ou ambiental, apenas o aprecia, admirando seus atributos, qualidades, peculiaridades e belezas, persuadido e envolvido pelas descrições e explicações que lhe são apresentadas. O que se consome é, portanto, o discurso que permeia as expectativas do imaginário, de satisfação de curiosidades e de necessidades de conhecer e de vivenciar ambientes culturais diferenciados. Essa expectativa nasce da combinação do poder simbólico (o poder das palavras) com o poder da estética do atrativo.

Em síntese, os elementos da análise da mídia do Turismo são:

- Fontes produtoras de informações e canais de distribuição;
- Conhecimento do perfil e das necessidades dos turistas para adequação da mensagem aos segmentos receptores das informações turísticas;
- Atributos dos destinos turísticos mais evidenciados pelas informações da mídia;
- Tipo de imagem turística evocada e constituída pela mídia;
- Grau de importância atribuído à divulgação pelos atores do Turismo regional;
- Posicionamento da comunidade local quanto à divulgação do Turismo.

Uma das condições mais evidenciadas pelos atores do Turismo regional (empresários e gestores do setor) é a constante necessidade de divulgação dos atrativos, destinos e produtos e de implementação de estratégias de mercado. É fundamental, portanto, que essa condição esteja presente nas análises, para entender que o discurso da mídia é fator de constituição da realidade turística. O Turismo é divulgado como um dos campos que integram o macro e amplo contexto sociológico do lazer, como uma área da vida humana de múltiplas interfaces e abrangências. O referencial teórico da análise do discurso aplica-se à teoria e prática do Turismo, identificando que os meios de

comunicação e os instrumentos de marketing potencializam o discurso como estratégia de comercialização dos destinos turísticos.

Para a gestão da produção das mensagens difundidas pela mídia, é necessário ter presente os tipos de informações e as formas de comunicação dos diversos veículos. A divulgação do Turismo tem objetivo comercial quando se realiza por meio da publicidade e da propaganda, que são estratégias convencionais de marketing utilizadas por outros setores de atividades. Observa-se, entretanto, que a maioria dos jornais de periodicidade diária publica seções ou cadernos especiais e exclusivos de Turismo de edição semanal. Existem, ainda, revistas de turismo de periodicidade mensal e de circulação abrangente. A função dessas publicações é a venda de viagens nacionais e internacionais pelas organizações do setor, principalmente as agências e operadoras.

Mesmo que, muitas vezes, muito do conteúdo desses veículos seja de conotação editorial, isto é, de cunho jornalístico-informativo, sem foco explícito na comercialização, o objetivo é a venda de destinos, atrativos e serviços turísticos. Os veículos exclusivos, principalmente da mídia impressa – jornais e revistas – dedicam expressivos espaços também a matérias de natureza essencialmente jornalístico-informativa e analítica. É freqüente a publicação de comentários denotando questionamentos e críticas das relações do Turismo com as políticas públicas, os temas ambientais, as identidades culturais, as iniciativas das organizações empresariais no desenvolvimento sustentável e a conjuntura econômica do setor.

O advento da internet potencializou e fomentou extraordinariamente a divulgação e a comercialização do Turismo. A comunicação eletrônica em tempo real e em rede mundial tem sido um poderoso catalisador das estratégias de marketing e propaganda do Turismo como produto de consumo, além de constituir-se em importante instrumento operacional das organizações de mercado do setor.

A propaganda, um dos componentes do marketing turístico, é fator de projeção dos atributos naturais, culturais e históricos inseridos em roteiros, que aliados aos serviços de hospedagem e transportes compõem os tradicionais pacotes turísticos. A linguagem da propaganda turística é feita de termos que evocam sedução, beleza, harmonia, descontração e felicidade. O discurso comercial do Turismo, que busca seduzir o cliente, é a linguagem dos prazeres das viagens, da oportunidade de desfrutar de lugares paradisíacos, visando à

satisfação dos cinco sentidos. Uma das estratégias mais utilizadas é a divulgação destacada dos preços e das condições de pagamento das viagens com objetivo de tentar desmistificar a idéia de que viajar custa muito caro. O argumento da propaganda é que a realização do sonho de viajar é financeiramente viável. Existem, porém, tantas categorias de mensagens para divulgação turística, quantos tipos de turismo (cultural, ambiental, religioso, técnico, eventos, compras).

A divulgação turística por meio da mídia, com enfoque jornalístico ou comercial, seria, por si só, um "atrativo turístico". A realidade do campo do Turismo é fortemente constituída por esse tipo de discurso. O discurso da mídia contribui expressivamente para a existência do Turismo, pois não é simplesmente fator de visibilidade dos destinos e atrativos. O discurso expressa o ideal de conquista da qualidade de vida da pós-modernidade. A linguagem sedutora do discurso da mídia, para divulgação do Turismo, é um conjunto de códigos, de signos que têm o poder de agrupar os atores que buscam a paz e a felicidade em outro lugar.

Aplicando-se para esta análise de discurso o modelo de Hardy e Palmer (1998), podem-se identificar os turistas como os atores principais do contexto regional? Seria a "voz" dos turistas que é ouvida, isto é, as suas avaliações e opiniões sobre a qualidade da oferta de serviços e atrativos? Para que a "voz" dos turistas exerça uma atividade, é necessário que as opiniões e avaliações deles sejam recebidas e aceitas pelos responsáveis pela produção e manutenção da oferta de serviços e atrativos turísticos. Uma vez que haja a aceitação da avaliação dos turistas e que essa avaliação seja assimilada pelos atores locais (os responsáveis pelas organizações do Turismo receptivo) acontecerão as realizações.

O ciclo efetivar-se-á a partir do momento em que os atores locais, os organizadores da estrutura de Turismo receptivo, exercerem novas práticas de hospitalidade, mudando aspectos do atendimento ou da qualidade da oferta de serviços em função do discurso dos turistas construído por meio da pesquisa (HARDY e PALMER, 1998). O discurso do turista influencia o comportamento dos atores da hospitalidade ao descrever as características e atributos das situações presentes dos atrativos e serviços. Esse processo cíclico gera uma acumulação de novas práticas que influenciam os futuros discursos, pois os turistas fazem novas avaliações e emitem novos conceitos que poderem ser assimilados pelos atores da hospitalidade regional.

A fim de que se comprove a efetivação desse ciclo, é preciso que se realizem pesquisas de marketing para avaliar a satisfação dos turistas e se acompanhem os efeitos gerados pela divulgação dos resultados das pesquisas. Mesmo assim, em um primeiro momento, é possível pressupor que, se esses resultados forem apresentados em várias ocasiões para vários grupos de atores da hospitalidade local e amplamente divulgados pela imprensa regional, haverá uma implementação de reflexos, ainda que com diferentes graus de intensidade, de acordo com cada segmento e com prazos indeterminados. A pesquisa é uma estratégia de discurso que possibilita que os turistas expressassem suas avaliações. A articulação da atividade antecede o fato da manifestação não espontânea ou induzida dos turistas para que haja a transformação.

A realização de pesquisas de satisfação fundamenta-se em conhecimentos teóricos de marketing, de acordo com os conhecimentos produzidos e disponibilizados pelas universidades, ou pelas organizações componentes do campo da educação como a instituição de ensino superior. Seria, portanto, o sistema educativo, de ensino e pesquisa, produtor do discurso acadêmico de marketing turístico um dos atores-chave do ciclo representado pela teoria de análise de Hardy e Palmer (1998).

3.3.3 Mudança, Incerteza e caos

Uma das idéias vigentes sobre a mudança é que é um processo inexorável da vida e da natureza e, portanto, intrínseca às organizações que estão submetidas aos campos de relações de poder e ação dos atores sociais. Para Chia (2003, p. 213), Ford and Ford propõe que:

> (...) nada há no mundo a não ser mudança, movimento ou processo. Coisas como pessoas, organizações e idéias são nomes dados a abstrações de padrões de movimento identificáveis e relativamente constantes que se estendem sobre todo o universo (...).

O entendimento da razão do processo dinâmico das relações entre grupos que ocasionam as mudanças pode ser encontrado na busca de satisfação de necessidades e desejos. Os atores sociais são seres humanos submetidos a diversos campos de controle de suas ações, porém, impulsionados por fatores de natureza subjetiva, como sentimentos e

emoções. Os aspectos psicológicos, somados às características biológicas provocam atitudes, iniciativas, decisões e realizações.

Ao mesmo tempo em que os avanços sociais proporcionados pela mudança provocam desejos, no processo de modernização e de atualização, exacerba-se a valorização da mudança. Muitos conhecimentos tornam-se descartáveis e as experiências tornam-se questionáveis. “Fenômenos, coisas, situações, eventos negam a riqueza de fatos passados que geraram as realizações” (CHIA, 2003, p. 220). O Turismo teria, entretanto, a propriedade de promover a valorização dos acervos e patrimônios, pois transforma manifestações histórico-culturais em atrativos.

> Para alguns, o passado (conservador da tradição), inclusive o arcaico (fator de permanência e do universal), refere-se à ordem, propõe os repertórios ou os guias necessários para uma orientação segundo a qual o tempo atual poderia ser examinado, interpretado, organizado. A modernidade recebe dessas fontes o que a ordena e a faz portadora de significações (BALANDIER, 1988).

Uma das crenças em voga atualmente é de que diante de tanta tecnologia e competição, o que importa é construir o futuro, viver em função das promessas de realização e felicidade do amanhã, pois o hoje é fugaz, efêmero, volátil. A futurologia incorporou-se à cultura de muitas organizações. A agilidade proporcionada, por exemplo, pelos sistemas de transportes, pelos sistemas eletrônicos financeiros e de comunicação faz com que eles se tornem obsoletos, pois o tempo é cada vez mais escasso. Contraditoriamente, quanto mais ágeis são os serviços, menor é a disponibilidade de tempo, pois aumenta o volume de atividades, tanto de trabalho quanto de lazer. A sensação é de que nunca se alcançam os objetivos, de que a produção intelectual ou material é insuficiente.

As estruturas organizacionais são flexíveis, mutantes, tanto em razão das pressões e movimentos endógenos, quanto pelas suas relações de intercâmbio dinâmico com os fatores do ambiente externo, de caráter político, cultural, tecnológico, econômico, demográfico e social. “A estrutura continua tendo importância por meio da maneira como ela é tratada na teoria contingencial, tipologias e taxonomias e na discussão de novas formas organizacionais” (HININGS, 2003, p. 280). A intensidade da mudança é diretamente proporcional à flexibilidade, mobilidade e fluidez da estrutura organizacional. Mas a pretensão da organização manter-se estável é impossível de realizar-se, pois ela está

submetida a relações de tensão com os fenômenos da realidade, em constante transformação.

Por outro lado, a argumentação de Chia (2003, p. 201) de que "tipologias, taxonomias e esquemas classificatórios são convenientes, mas são métodos essencialmente reducionistas para abstrair, fixar e rotular o que está intrinsecamente mudando, fluindo e transformando a realidade social" demonstra os avanços e a maturidade da ciência das organizações em questionar métodos e técnicas de pesquisa e de produção de conhecimento sobre mudança.

O estudo de Chia (2003) baseia-se em tradições filosóficas relativamente esquecidas para questionar a verdadeira natureza da mudança. Para Chia (2003, p.226), a mudança transcende a própria organização, pois "sob a perspectiva da *metafísica da mudança*, o que está em primeiro plano é a mudança, e a organização é vista como uma tentativa secundária e uma imposição artificial para apreender e estabilizar a realidade incessantemente fluida e indiferente a nossos interesses".

> Para explicar os fenômenos sociais, a teoria contingencial argumenta que a estrutura organizacional deve estar adequadamente adaptada ao seu contexto e estabelece quatro áreas conceituais: a estrutura, o contexto que explica a estrutura, o desempenho e o ajuste entre estrutura e contexto (HININGS, 2003, p. 277).

A mudança apresenta, entretanto, múltiplas oportunidades de movimento, trajetórias de evolução, alterações de posições, enriquecimento de visões, conhecimentos e desenvolvimento. De acordo com o modelo "rizômico" de mudança organizacional de Chia (2003, p. 223), apud Deleuze, "não há pontos ou posições em um rizoma, há somente linhas. Essas linhas de desenvolvimento nunca são simplesmente pré-determinadas em algum senso causal estrito, expressam meramente os campos de possibilidades da realização". Para Chia (2003, p. 223) "as leis da natureza não podem mais ser formuladas em termos de certeza, mas em termos de possibilidades".

É importante observar a aplicação das idéias de mudança ao Turismo. Um dos autores que aborda as influências das novas tecnologias e comportamentos sociais no Turismo é Molina (2004) enfatizando que a volatilidade do mercado incide sobre um espectro de situações. As transformações do mercado aceleram a inovação e a especialização da oferta dos destinos, gerando-se a necessidade de reciclagem,

desenvolvimento de atributos simbólicos, agregação de valor lúdico singular memorável e criação de alternativas de viagens cada vez mais individualizadas.

Para Molina (2004, p. 30),

> Destaca-se um eixo central da evolução do Turismo: a incerteza. A informação e os dados que a compõem são, atualmente, uma *commodity*. O conhecimento é, em contraste, um elemento diferencial e impulsionador da competitividade atual. Entender as tendências sociais significa criar vantagens competitivas. O conhecimento do comportamento dos indivíduos é o filão que possibilita reinventar os destinos turísticos por meio de operacionalização de conceitos, programas de qualidade e capacitação.

Com base nas idéias destacadas por Molina (2004) e no referencial teórico deste tópico, os elementos da mudança mais adequados à análise do Turismo são: valorização e aproveitamento de experiências e iniciativas do passado; capacidade de atualização tecnológica ou de inovação; estrutura das organizações para realizações de projetos; flexibilidade como estratégia de prolongamento do ciclo de vida das organizações. Reiteram-se elementos relacionados à preservação das manifestações e identidades culturais.

A aplicação das teorias da mudança e do caos aos estudos e análises deste trabalho tem por objetivo contribuir com a construção de novos conhecimentos em Turismo, enfatizando a sua gestão organizacional. Esses conhecimentos visam a proporcionar uma visão mais abrangente do conjunto de relações e implicações das iniciativas e do planejamento em Turismo, considerando as incertezas e as instabilidades ambientais a que o Turismo regional está invariavelmente submetido.

Analisar as situações do desenvolvimento regional aplicadas ao Turismo, sob a perspectiva e o enfoque da mudança e da teoria do caos pode aumentar consideravelmente o campo de possibilidades e alternativas de ações. A partir de constatações básicas de que a trajetória dos sistemas não é linear, por seu caráter evolutivo, resultante da sinergia entre as partes de um sistema, é possível cercar com mais segurança as situações de incerteza. Lidar com os fatores incontroláveis do ambiente considerando um horizonte mais amplo de alternativas pode reduzir as probabilidades de erro e de fracasso, ampliando as alternativas de sucesso do planejamento e gestão do Turismo.

Justifica-se a aplicação da teoria do caos às organizações turísticas, pois o Turismo é um fenômeno em constante evolução e submetido às instabilidades ambientais – políticas, sociais, econômicas, culturais e tecnológicas. O fato de poder-se constatar que as ações de

gestão do Turismo podem provocar resultados muito mais inesperados do que se poderia prever inicialmente também contribui para que se considerem as múltiplas possibilidades e alternativas do planejamento turístico.

Para a fundamentação da teoria do caos são destacados estudos de vários autores contemporâneos, iniciando-se por Balandier (1988). Para esse autor a teoria do caos é uma disciplina recente que nasceu no final da década de 1970 e é considerada por alguns cientistas uma das maiores revoluções da história do conhecimento das civilizações. Essa teoria explica que a natureza não é linear, é complexa, imprevisível, aleatória, em constante desordem. Esse campo de conhecimento aplica-se às mais diversas áreas da natureza, da vida humana e da sociedade. Fenômenos da medicina, como o enfarto, são interpretados como uma passagem brutal a um estado caótico. Para as oscilações econômicas, buscam-se explicações nos ciclos de instabilidade.

Uma das idéias centrais da teoria são os atratores estranhos que se aplicam a uma explicação diferenciada dos fenômenos para entender a convergência da desordem como um processo inerente ao movimento e à mudança do mundo. Os impactos das crises, causadas pela violência, pelas doenças e catástrofes climáticas são fatos “normais” na constante busca de equilíbrio entre a ordem e a desordem. A desordem é, entretanto, relativa, pois tudo é uma questão de interpretação. A análise depende não só da avaliação subjetiva do juízo de valor, mas também dos paradigmas estabelecidos pela ciência. A teoria do caos possibilita paradigmas mais abrangentes, flexíveis e compreensíveis da realidade. Outra idéia fundamental dessa teoria é que o comportamento dos seres humanos é mais complicado do que as partículas.

Para Bauer (1998), os arranjos humanos são sistemas caóticos porque são interativos, em constante intercâmbio e mudança. A empresa é um sistema dinâmico porque é feita de interações complexas com governos, trabalhadores, clientes, organizações financeiras e outras empresas. A economia neoclássica é limitada pela lógica e pela racionalidade, pois não considera os comportamentos instáveis dos indivíduos, das organizações e dos sistemas sociais. A teoria do caos justifica a observação de John Stuart Mill de que nem sempre o mais adequado (apto) sobrevive, pois o mundo mercantilista é de dúvida, confusão e perdas e não de ordem, organização perfeita e igualdade. Essa

justificativa é ainda mais importante para a compreensão dos fracassos injustos do mundo atual. O objetivo da teoria do caos não é fazer previsões, mas procurar explicações.

De acordo com (Thiétart e Forges, 1993), os gestores lidam com o dilema da relação dialética entre caos e ordem. A ordem é uma ilusão, pois as ferramentas de gestão para criar situações de certeza e de racionalidade geram novas fontes de desordem. A dinâmica caótica, não linear, do interior das organizações possui, entretanto, propriedades organizadoras. São duas faces de uma mesma moeda que representa processos estruturados e anárquicos. A realidade não pode ser complemente representada por modelos, em razão da sua complexidade. Os modelos devem, portanto, limitar-se à descrição, sem a pretensão de fazer previsões, pois não se conhecem as variáveis que se desencadearão no futuro. Além disso, existem múltiplas relações de forças no interior da organização e na sua relação com o ambiente. A ordem, porém, é sinônimo e característica intrínseca da organização. Sem a ordem, as organizações não existiriam. É por meio da ordem que se controlam e se governam os movimentos e conflitos organizacionais.

> A ordem torna-se fonte de caos, e o caos pode ser organizador. A trajetória fundamentada na noção de auto-organização parece a única realmente apropriada para trazer uma resposta satisfatória ao problema de gestão entre caos e ordem (THIÉTART e FORGES, 1993, p. 12 - 14).

Para Baumol e Benhabib (1989),

> A teoria do caos mostra que uma relação determinística simples, mas não linear, como uma equação não linear de primeira ordem, pode proporcionar uma trajetória extremamente complexa. A teoria do caos demonstra os perigos da extrapolação e as dificuldades que geralmente podem comprometer as previsões econômicas. Com a ocorrência do caos, as previsões econômicas são extremamente difíceis.

Thiétart e Forges (1993, p. 7) abordam a idéia de que pequenas variações em certas variáveis podem ter conseqüências monumentais, totalmente imprevistas inicialmente.

> Desde que Lorentz criou a famosa metáfora da borboleta que bate as asas na floresta brasileira e cria, alguns meses mais tarde, um furacão no Texas, os pesquisadores de numerosas disciplinas (biologia, demografia, cosmologia, informática) admitem e reconhecem a natureza caótica desse sistema. Todavia, no caso dos sistemas dissipativos, isto é, nos sistemas que dissipam sua energia ao exterior, como são as organizações, aparecem pequenas ilhas de estabilidade, de regularidade e de ordem. Estas pequenas ilhas são chamadas, em ciências físicas, de atratores estranhos. Pode tratar-se, entretanto, de uma estabilidade mortal, uma vez que a organização é irremediavelmente “atirada” em direção ao seu declínio e desaparecimento.

De acordo com Baumol e Benhabib (1989),

> A intuição sugere que, quando estável, o atrator do sistema pode tornar-se crescentemente complexo, pois mudanças nos valores de parâmetros provocam trajetórias caóticas. Um atrator estranho é um conjunto incontável de pontos tal que as trajetórias que começam fora do mesmo serão atraídas para aquele conjunto. Para os propósitos de previsão, é importante identificar se pontos iniciais que têm a mesma origem levam a trajetórias divergentes. Essa divergência é denominada dependência sensível de condições iniciais. A dependência sensível de condições iniciais não será observada caso existirem trajetórias periódicas estáveis que atraiam trajetórias de quase todos os pontos iniciais.

Para Beinhocker (2000),

> Alguns estudos científicos recentes têm mostrado que, na verdade, a intuição a respeito da incerteza talvez seja menor do que a realidade exige. E o mundo dos negócios talvez seja menos previsível do que se pensa – e a mente, como instrumento de previsão, bem pior do que se gostaria. Uma descoberta de grande importância para os estrategistas é que muitas vezes é impossível prever os sistemas complexos, porque eles têm um equilíbrio pontual e dependem da trajetória. O equilíbrio pontual é representado por um comportamento do sistema caracterizado por períodos de imobilidade relativa entremeados de mudanças drásticas. Isso significa que as grandes mudanças ocasionais (como quebras de mercados de ações) são inerentes à dinâmica do sistema e não resultado de um choque externo eventual. A dependência da trajetória é a constatação de que pequenas mudanças aleatórias em um ponto da linha do tempo podem levar a resultados radicalmente diferentes mais adiante.

Para Brynn e Wilkinson (1994), caos é o nome dado para o comportamento instável, porém, limitado. Pode ser definido como um padrão de comportamento ao longo do tempo que é gerado por uma equação determinística, mas que é extremamente sensível às condições iniciais, de tal forma que não importa o quão próximas duas condições iniciais estejam, eles divergem exponencialmente ao longo do tempo.

Gordon e Greespan (1988) argumentam que a impossibilidade de fazerem-se previsões a longo prazo é em razão do comportamento diferente de sistemas, cujas trajetórias têm as mesmas condições iniciais. A tendência é então rejeitar sistemas instáveis, pois seu comportamento seria transitório. Considerando que a instabilidade pode, entretanto, persistir, a teoria do caos proporciona uma nova dimensão à análise dos sistemas não lineares.

Sheridan (1985) aborda o mesmo campo de estudo, intitulando-o de teoria da catástrofe, a qual apresenta um modelo matemático dinâmico para analisar e descrever eventos descontínuos em ciências diversas como física, biologia e psicologia. Sheridan (1985) enfatiza a eficiência desse modelo matemático, exemplificando-a com situações de

comportamentos organizacionais como negociações de contratos, implantações de mudanças, métodos de produção e outros.

Em síntese, como elementos mais evidentes da teoria do caos, de acordo com o referencial teórico apresentado, tem-se que:

- A desordem é uma característica inerente aos sistemas econômicos e sociais;
- O comportamento organizacional e dos indivíduos não é linear, mas inconstante;
- As interações das organizações são multi-abrangentes e complexas;
- O objetivo não é fazer previsões, pois é impossível prever o futuro a longo prazo;
- O objetivo é fornecer explicações dos fenômenos;
- As ferramentas de gestão geram novas fontes de incerteza;
- A realidade não pode ser completamente representada por modelos;
- Pequenas variações em certas variáveis poderão provocar conseqüências grandiosas;
- Uma trajetória independe das condições iniciais;
- Grandes mudanças ocasionais são inerentes à dinâmica dos sistemas;
- Duas condições iniciais muito próximas poderão divergir exponencialmente ao longo do tempo;
- O caos encontra sua própria ordem, é auto-organizador.

Apresenta-se a Figura 1 a seguir para mostrar que, além dos agentes, condições, estratégias e fatores, Porter (1993) destaca o acaso como uma força inexorável da gestão organizacional. A finalidade de fazer-se essa referência ao modelo de Porter (1993) é enfatizar a aplicação dessas idéias à gestão organizacional do Turismo.

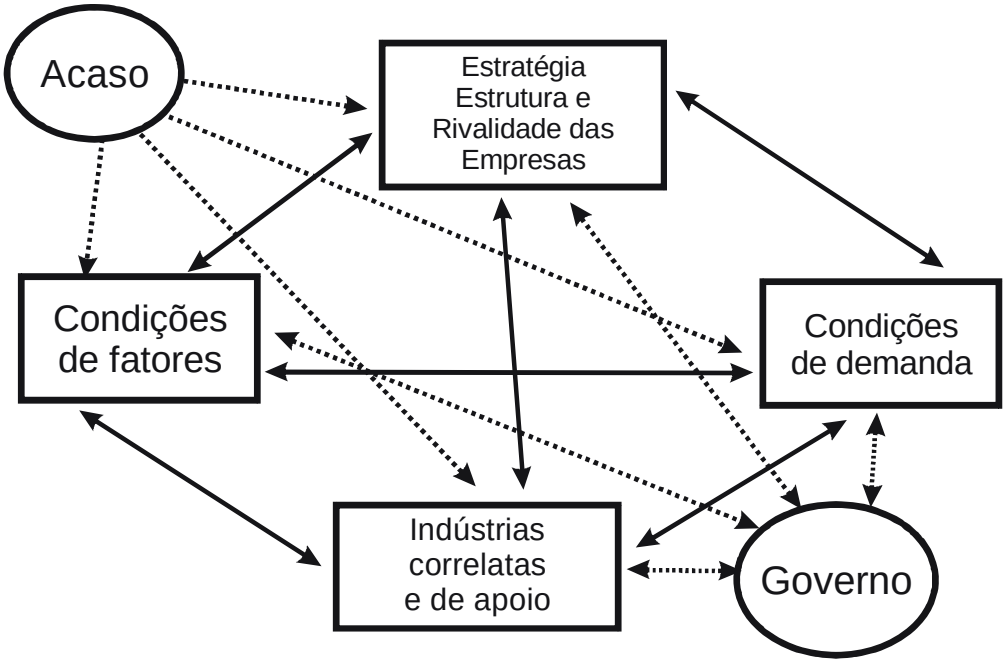

Figura 1 - Diamante da competitividade de Porter (1993)

Pode-se perguntar quais seriam as situações atuais do mundo que prevalecerão sobre o rumos do futuro. Se os problemas do terrorismo, como, por exemplo, o atentado de 11 de setembro de 2001 às torres do World Trade Center de Nova York e os demais atentados (Madri, Londres e Egito) que terão mais influência, ou se as iniciativas em prol da paz, harmonia e justiça social como geradoras de benefícios para a humanidade. Especificamente quanto aos reflexos dos atentados sobre o Turismo, as previsões, de acordo com a OMT (2005), eram as mais pessimistas possíveis. Mesmo em meio a uma das mais graves crises de sua história, o Turismo, encontrou, entretanto, outros caminhos e continua apresentando índices de crescimento.

Em Turismo, mais do que em qualquer outro setor de atividades, predomina a interação entre pessoas, não só por tratar-se de um setor que envolve serviços, mas por constituir-se em ofertas de produtos que dependem essencialmente do envolvimento do cliente na produção que se efetiva concomitantemente ao consumo. Certamente, são vários os estudos do Turismo em que se poderiam identificar situações de complexidade e caos. São, entretanto, muito escassos os estudos com aplicação da teoria do caos ao Turismo.

Para Tinsley e Lynch (2001), a definição de Turismo é uma questão complexa, conforme se ilustra pela tentativa de Pearce (1989),

> Turismo tem sido definido de várias maneiras, mas pode ser pensado como as relações e fenômenos decorrentes das viagens e estadas temporárias de pessoas, prioritariamente por lazer. Enquanto autores divergem quanto aos motivos (negócios, saúde ou educação), deve-se reconhecer que o Turismo constitui um amplo espectro de alternativas de lazer.

Geralmente, essas "relações" e "fenômenos" acontecem em uma destinação turística. Muitos estudos e modelos de desenvolvimento, como Butler (1980), Gunn (1993) e Pearce (1989) são baseados na referência de uma destinação turística. Esses estudos tendem a definir a destinação como um sistema contendo um número de componentes como atrações, acomodações, transportes, serviços e infra-estrutura. Esses sistemas tendem a ser, entretanto, estáticos, sem um elemento dinâmico.

O desenvolvimento é visto simplesmente como uma expansão físico-geográfica, aumentando a infra-estrutura turística. O desenvolvimento não é definido com base nas atitudes das pessoas e valores intangíveis, como as contribuições das redes para o desenvolvimento das destinações. Conceitos clássicos do desenvolvimento das destinações, como o Modelo de Ciclo de Vida, têm sido recentemente criticados por Tinsley e Lynch (2001).

McKkercher, em um artigo publicado em 1999, argumenta que o Turismo funciona essencialmente como um sistema caótico, não linear e não determinístico. Em razão disso, os modelos existentes são limitados em explicar as complexas relações entre os seus vários elementos. Para McKercher (1998), Mill e Morrison (1985) apresentam um sistema fechado de Turismo que consiste em quatro partes – mercado, viagem, destinação e marketing. Assim como esse modelo, os de McIntosh e Goldner (1995), Gun (1979) e Murphy (1985), cada qual enfocando um aspecto – geografia, planejamento, relação do turista com a comunidade – também possuem limitações na análise da complexidade do sistema de Turismo. Uma das razões dessa limitação é que os estudiosos acreditam que o Turismo pode ser controlado.

Para McKercher (1998), o sistema de Turismo não pode ser administrado sob o paradigma newtoniano para operar uma máquina, pois abrange uma complexa diversidade de relações que tornam muito difícil a previsão dos seus movimentos. Mckercher propõe um modelo alternativo de Turismo com base nas teorias do caos e da complexidade. Esse

modelo identifica nove elementos do sistema de Turismo: o turista, os vetores de comunicação, fatores de influência sobre a comunicação, a destinação, agentes externos, externalidades relacionadas ao Turismo, emissões (*out puts*) do sistema e circunstâncias caóticas.

A análise de Russel e Faulkner (2004) parte do Modelo de Ciclo de Vida da Destinação de Turismo, argumentando que a aplicação da teoria do caos e da complexidade possibilita considerar diferentes atividades empreendedoras, pois enfatiza elementos de turbulência, mudança e dificuldades de prever o futuro. Russel e Faulkner (2004) estudaram exemplos de desenvolvimento de duas destinações turísticas australianas, identificando como empreendedores obtiveram benefícios da turbulência e do caos, aplicando sua criatividade de maneira a proporcionar vantagens competitivas a uma destinação em relação a outra.

A fim de representar com propriedade esses estudos, exemplificando-os com situações dessa natureza, destacam-se as análises de Beni (1997) que enfatizam a complexidade do Turismo, pois não é um setor produtivo como a indústria de transformação. De acordo com esse autor, por ser impossível definir as fronteiras da dimensão da empresa de Turismo, existe falta de estudos nessa área.

> Pode-se imaginar que o produto turístico exista em teoria, mas na prática, como cada pessoa tenta, em seu individualismo, dar um colorido especial às sua férias, o resultado final será completamente outro (BENI, 1997, p. 160).

Identificam-se na análise de Beni situações de complexidade, impossibilidade de definir as fronteiras e a subjetividade com que cada indivíduo realiza suas viagens. São aspectos e características evidentes que definem e fundamentam o comportamento caótico do Turismo. É importante transcrever literalmente a abordagem de Beni (1997, p 160) sobre a aplicação de conhecimentos científicos aos estudos do Turismo.

> Os postulados e os conceitos utilizados pela análise dos sistemas físicos devem ser encarados em função de suas capacidades para resolver os sistemas não-físicos em particular os sistemas “turístico-recreativos”. É lamentável que os resultados desses procedimentos científicos comprometam o produto final porque sua exatidão é função da estabilidade do comportamento da maioria dos indivíduos. E, em definitivo, é o comportamento aparentemente irracional ou mais exatamente inexplicável dos indivíduos que limita a exatidão do modelo.

Pela visão da teoria do caos, não há o que lamentar, pois essas situações não são características exclusivas do Turismo, são fenômenos inerentes à natureza social, em cujo

contexto o Turismo está inserido. De acordo com o referencial teórico apresentado sobre a teoria do caos, as organizações são constituídas por seres humanos cujo comportamento é muito mais complexo do que as máquinas e partículas. No Turismo, potencializa-se essa situação, pois o processo de produção e de consumo turístico é essencialmente um processo complexo de relações entre pessoas. São muitas as questões que se poderiam formular para explicar o fenômeno e essas questões podem ser angustiantes. Pela teoria do caos pode-se, porém, entender que não haveria razões para frustrações em não se encontrar respostas e em não se obterem os resultados esperados.

É importante destacar a natureza compósita do produto turístico total, apresentada por Beni (1997), cuja idéia é de suscetibilidade às necessidades e desejos dos consumidores. Ao contrário de um produto manufaturado que pode ser adquirido pronto, o produto turístico é consumido concomitantemente à sua elaboração. Assim, cada turista compõe sua viagem com o transporte, hospedagem, tipo de refeição, passeios, compras e espetáculos mais adequados aos seus interesses. Por mais antecipadamente planejado que seja, o pacote ou roteiro turístico possui inúmeras situações imprevisíveis, pois as preferências e decisões de consumo manifestam-se à medida que a viagem se desenvolve. Essas situações caóticas geram impactos diversos, tanto positivos, quanto negativos, envolvendo a sustentabilidade e a capacidade de carga dos destinos. Para Beni (1997), é impossível calcular o produto turístico total de maneira precisa.

Identifica-se uma natureza especial do produto turístico, a natureza compósita que poderia ser classificada como sinônimo de natureza caótica. Isso significa simplesmente que a produção turística possui uma natureza mais caótica do que a produção de outras atividades econômicas, pois, no processo de elaboração do produto turístico, incide uma série de subprodutos, de acordo com as preferências e desejos dos diferentes consumidores. É importante observar que apesar dessa natureza compósita (caótica) o Turismo encontra sua própria ordem.

A idéia do efeito caótico, de acordo com pequenas variações iniciais que podem provocar mudanças muito maiores do que se poderia prever inicialmente está presente nas abordagens econômicas do Turismo. Essa idéia de repercussões econômicas é definida como efeito multiplicador, por meio do qual o Turismo desencadeia o seu próprio desenvolvimento e o desenvolvimento de outros setores. Como exemplo, tem-se que a

oferta de serviços de Turismo gera novos empregos no comércio e na indústria. Um exemplo negativo desse efeito seria a inflação do mercado imobiliário dos centros de alta demanda turística. É importante analisar os efeitos do Turismo sobre os valores históricos, artísticos e culturais de uma comunidade. A preocupação e os cuidados devem ser maiores com relação aos núcleos em que as identidades culturais sejam mais autênticas, pois as perturbações provocadas pelo Turismo podem comprometer irreversivelmente o futuro desses patrimônios.

Novas questões podem ser formuladas, como: que impactos culturais podem ser gerados? O que pode acontecer a curto prazo com as culturas que interagem por meio do Turismo? É possível tentar imaginar, mas é impossível prever como serão essas culturas a longo prazo. As mesmas abordagens e questões podem ser aplicadas à análise de impactos ambientais, considerando todos os tipos de reservas naturais que servem de atrativos ao Turismo.

Identificam-se também nas idéias de Krippendorf (2003) as implicações caóticas do Turismo e os alertas do autor para a necessidade de gerir e controlar os seus impactos sociais e ambientais.

> Seria tanto ingênuo como perigoso crer numa auto-regulamentação do sistema. Há necessidade de uma política de normatização. Se especialmente o Estado não impusesse condições de ordem geral, a liberdade do lazer e das viagens levaria ao caos e à anarquia. Sim à política do lazer e do turismo! Não no sentido de introduzir conceitos ideológicos da sociedade e de sua mutação no espaço relativamente livre do lazer, mas para evitar que um desabrochar pessoal imoderado acabe por trazer prejuízos à exploração abusiva do meio. É preciso fixar limites e formular determinadas condições para que o altruísmo se desenvolva também no âmbito do lazer e das viagens. Mais comunidades e menos isolamento, mais solidariedade e menos egoísmo, mais cooperação, menos concorrência. No final, não haverá menos, porém mais espaço de liberdade (KRIPPENDORF, 2003, p. 179).

Por mais éticas que sejam as idéias de Krippendorf na proposição de uma regulação dos sistemas de Turismo, é preciso questionar se é possível estabelecer uma ordem no sistema turístico a fim de que não haja uma exploração abusiva do meio ambiente. No entanto, é preferível que, por mais imprevisíveis que sejam os resultados, as ações focalizem os objetivos de sustentabilidade e ética no Turismo. Na análise dos fenômenos da realidade do Turismo pela teoria do caos, constata-se que as situações do setor apresentam comportamento caótico, em razão de princípios como a impossibilidade de fazerem-se previsões a longo prazo. Esse comportamento é, porém, auto-organizador,

caso contrário, não seria possível a existência e a constante evolução do fenômeno turístico em âmbito mundial. Espera-se, portanto, que essa propriedade de auto-organização do Turismo e as suas características caóticas sejam fatores que favoreçam o desenvolvimento sócio-econômico.

3.3.4 Empreendedorismo

A essência do empreendedorismo é a imaginação, desenvolvimento e realização de visões (DOLABELA, 2006). Para alguns autores da administração, uma das principais características, atributos ou requisitos do empreendedor é saber administrar, além da competência na articulação e construção de redes de relações, parcerias e alianças. Para realizar visões, é preciso que o empreendedor conjugue uma série de fatores visando a um ambiente favorável para a conquista dos objetivos almejados. A formação de parcerias que compõem a arquitetura de uma rede de relacionamentos é uma das competências essenciais do empreendedor.

O empreendedorismo possui uma conotação de prática, identificando-se com características comportamentais de iniciativa, dinamismo, criatividade e inovação. Constata-se, entretanto, que, com o crescimento de estudos e pesquisas, há uma tendência de construir-se um novo campo de conhecimentos teóricos. São as pesquisas e estudos, visando a entender o perfil empreendedor e o ambiente do empreendedorismo que geram uma nova teoria da gestão organizacional. Todos esses conhecimentos aplicam-se ao Turismo. Para essa aplicação, considera-se que o Turismo é uma atividade econômica, a exemplo de outras atividades, como a agricultura, a indústria e o comércio.

Os estudos de Schumpeter sobre o empreendedorismo são referencial para a teoria do desenvolvimento econômico. Em seu primeiro livro considerado importante, “Teoria do Desenvolvimento Econômico”, publicado em 1912, esse economista analisou a função do empreendedor na criação do progresso e do avanço econômico. A economia de iniciativa privada sempre oferece grandes recompensas para novos produtos, novos métodos produtivos ou novos sistemas organizacionais.

Schumpeter construiu e expôs uma nova dialética do capitalismo. O proprietário do capital pode intitular-se empreendedor se aplicar os recursos em inovação. É empreendedor o gerente que coloca em prática a inovação tecnológica, não o acionista. Uma das características principais atribuídas ao empreendedor por Schumpeter é a capacidade de superar as resistências do meio social e de enfrentar dificuldades, principalmente, de superar o obstáculo de aspecto comportamental de tendência ao comodismo. Por não dispor de dados objetivos e seguros para calcular os resultados, o empreendedor possui a competência de lidar com a incerteza planejando e implementando estratégias.

Para Schumpeter (1934), auferirá lucros elevados à primeira pessoa que oferecer custos mais baixos ou novos produtos que despertem o interesse do consumidor. O empreendedor é essa primeira pessoa, e suas contínuas inovações geram o crescimento e a mudança característicos da sociedade capitalista. Schumpeter optou por ver os empresários como a força motora do capitalismo. Eram eles que assumiam os riscos e promoviam o crescimento. Mas eles também criavam o mercado. Schumpeter fez a afirmativa espantosa de que a maioria das mudanças nas mercadorias tinha sido “imposta aos consumidores”. Inicialmente resistentes, os consumidores finalmente sucumbiam às “pirotecnias” da propaganda.

Boyett e Boyett (2001) dedicam um capítulo exclusivo sobre o gerenciamento de pessoas, argumentando que é a parte mais importante para o empreendedor, é a “espinha dorsal” das organizações. Essa argumentação é fundamental e se confirma pelas vivências e competências adquiridas na trajetória profissional. O empreendedorismo só é possível com a cooperação e o comprometimento de colaboradores em espírito de equipe. O desafio do empreendedor é motivar seus liderados para realização de resultados com satisfação. É preciso que todos se sintam participantes do processo e importantes para a organização onde aplicam suas habilidades e competências.

Além das relações com os atributos da liderança, identificados pelas idéias dos autores da gestão contemporânea ou pós-moderna, o empreendedorismo está diretamente relacionado aos conceitos e noções de valor do trabalho, como energia e esforço aplicados na produção de bens e serviços.

Afinal, o objetivo do desenvolvimento das habilidades de liderança pelos empreendedores é a organização do trabalho, visando ao máximo de produtividade com o

mínimo de esforço e de custos. Na maioria das sociedades, nos dias atuais, o trabalho é considerado a razão fundamental do progresso científico e tecnológico, ainda que não exista um consenso entre alguns autores, quanto a uma clara conceituação e diferenciação entre trabalho, ócio e lazer (DE MASI, 2000). As teorias do valor do trabalho remontam à origem da história da humanidade e adquiriram maior expressão a partir dos conceitos dos filósofos da antiguidade clássica[1].

A formação da cultura brasileira é analisada por Cunha (2000) com base nessas teorias. A ideologia da rejeição ao trabalho manual era característica dos povos ibéricos e foi uma herança dos colonizadores portugueses e dos padres jesuítas ao Brasil. O filósofo francês Montesquieu (*Castas Persas,* 1721) explica que o ócio era motivo de honra e orgulho na Espanha, onde passar o tempo sentado, ter uma espada, ou arranhar um violão eram motivos de enobrecimento. O trabalho era indigno de um homem branco e livre.

A análise desse conflito pelo filósofo francês Rousseau (1712 - 1778), mesmo que cronologicamente não corresponda aos dias atuais, pode ser aplicada à revisão teórica do empreendedorismo com base nos estudos de Cunha (2000), pois é adequada à situação vigente. Para Rousseau o trabalho tem um elevado valor moral e é dever de todo e qualquer cidadão. Viver no ócio às expensas de outra pessoa ou do Estado é sinônimo de crime. Rousseau desprezava, porém, o automatismo dos ofícios manufatureiros com o dos tecelões por serem profissões estúpidas. “Esses homens são uma máquina que conduz outra” (ROUSSEAU apud CUNHA, 2000, p. 14).

O filósofo defendia o trabalho artesanal como expressão de talento, competência e libertação da monotonia e do preconceito. O artesão é independente e trabalha com prazer. Está presente na argumentação de Rousseau a idéia de crítica ao sistema ou paradigma taylorista-fordista de produção, em que o indivíduo executa tarefas contínuas e monótonas, ao contrário do modelo flexível, em que é preciso competência, iniciativa e criatividade para lidar com as incertezas e desafios das mudanças.

---

[1] Também na religião está presente a ênfase ao trabalho como fonte de dignidade. De acordo com a Bíblia, São Paulo (2Ts 3,7-12) argumenta que o trabalho é símbolo de confiança, de esperança num futuro novo, gera tranqüilidade: “Bem sabeis como deveis seguir o exemplo, pois não temos vivido entre vós na ociosidade. De ninguém recebemos de graça o pão que comemos. Pelo contrário, trabalhamos com esforço e cansaço, de dia e de noite, para não sermos pesados a ninguém. Quem não quer trabalhar, também não deve comer. Ora, ouvimos dizer que entre vós há alguns que vivem à toa, muito ocupados em não fazer nada”.

O trabalho artesanal adquire um sentido de flexibilidade, de customização, sendo que a produção valoriza os conhecimentos e as competências individuais. O empreededorismo é a síntese dessas idéias, pois uma das principais características do empreendedor é ser livre e independente, quebrando paradigmas, provocando mudanças e inovando para a conquista de avanços tecnológicos, sociais e culturais, apesar de estar constantemente submetido a fortes pressões e rejeições dos vários níveis do ambiente em que atua.

Um aspecto importante do estudo da prática do empreendedorismo é a liderança. O conceito de empreendedor confunde-se com o conceito de líder, e o conceito de empreendedorismo confunde-se com o conceito de liderança. Empreendedor pode ser sinônimo de líder, e empreendedorismo pode ser sinônimo de liderança, mas, mas prática, essa não é uma relação determinante. Mesmo assim, a liderança é um dos requisitos do empreendedor, pois para construir uma rede de alianças e parcerias, é preciso que ele conquiste seguidores espontâneos.

Vários autores da administração moderna apresentam atributos ou características que os líderes têm ou devem ter. Para Bennis (1994), as características básicas da liderança e seus respectivos significados são desde visão orientadora, ter uma clara idéia do que quer fazer – profissional e pessoalmente – força para persistir diante das adversidades e até fracassos; possuir uma paixão subjacente pelas promessas da vida, até ousadia, estar disposto a correr riscos, experimentar e tentar coisas novas.

Para Sòle e Pham (1995), o líder é alguém que consegue motivar, mobilizar, comunicar, antecipar, inovar. A palavra administrador é cada vez mais sinônimo de burocrata, tecnocrata, termos com conotação cada vez mais negativa. O administrador e o líder são duas faces, duas figuras heróicas do dirigente: eles são essencialmente a mesma coisa – mesmo que eles atuem cada um a sua maneira (um com razão, o outro com emoção). Mais do que elaborar estas definições, Sòle e Pham (1995) enfatizam a responsabilidade do dirigente perante as incertezas e desafios do controle organizacional. O líder responsável não é aquele que possui fórmulas ou estratégias prontas para a solução dos problemas, mas que assume suas limitações e que envolve os colaboradores, a equipe, na busca das soluções. A imagem do líder heróico, “salvador da pátria”, é substituída pela de competência do dirigente em conscientizar e distribuir responsabilidades. O líder torna-

se um formador de empreendedores organizacionais incitando os membros da organização à iniciativa e à ação.

Proporcionar condições para o empreendedorismo contribuiria, ainda, para prolongar a vida das empresas, pois metade das empresas no Brasil tem menos de quatro anos de e foram fundadas após 1996, e 93% delas têm menos de 20 empregados. Os dados são de pesquisa feita pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, BNDES, tabulando números do Ministério do Trabalho. Pesquisa feita em 2004 pelo Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa com 5.727 empresas em todos os estados revelou que nascem no País cerca de 470 mil negócios todo ano. Desses, 49,4% morrem com até dois anos de existência e 59,9% com até quatro anos de mercado. O BNDES defende que é preciso diagnosticar as causas *mortis* das micro, pequenas e médias empresas para a adoção de medidas preventivas e salvação de muitas, frente à ruína iminente.

Constata-se, entretanto, que, no campo do estudo do empreendedorismo, ainda existe falta de rigor acadêmico em argumentos que se apresentam como opinião pessoal, sem fundamentação e justificativa em pesquisa científica. Exemplo disso é o argumento de Dornelas (2005, p. 27):

> Um último fator que dependerá apenas dos brasileiros para ser desmistificado é a quebra de um paradigma cultural de não valorização de homens e mulheres de sucesso que têm construído esse País e gerado riquezas, sendo eles os grandes empreendedores que dificilmente são reconhecidos e admirados. Pelo contrário, muitas vezes são vistos como pessoas de sorte ou que venceram por outros meios alheios à sua competência. Isso deverá levar alguns anos, mas a semente inicial foi plantada.

Não se pode, portanto, afirmar que é regra geral o fato de que o empreendedor não é reconhecido e valorizado social e institucionalmente no Brasil. Pelo contrário, é possível que o empreendedor seja, de fato, um indivíduo muito respeitado e considerado. Prova disso é o grande número de brasileiros, um a cada oito de acordo com o Global Entrepreneurship Monitor – GEM, que abrem empresas a cada ano, enquanto que nos Estados Unidos essa relação é de um a cada dez, na Suécia, é de um a cada 50 e no Japão, um a cada 100. Além disso, é notória a admiração de que desfrutam empresários de diversos setores de atividades em regiões como a Serra Gaúcha.

Exemplo de pesquisa acadêmica na área é destacado por Mintzberg (2000, p. 103):

> Em um livro intitulado *The Organization Makers*, Collins e Moore (1970) apresentaram um quadro fascinante do empreendedor independente, com base no estudo de 150 deles. Os autores acompanharam suas vidas desde a infância, através da educação formal e informal, até os passos que eles deram para criar seus empreendimentos. Dados de testes psicológicos reforçaram suas análises. O que emergiu é um retrato de pessoas duras e pragmáticas, levadas desde a infância por poderosas necessidades de realização e independência. Em algum ponto de sua vida, cada um dos empreendedores enfrentou um rompimento (“deterioração do papel”) e foi então que partiu por conta própria.

Pode-se pressupor, ainda, que existe a tendência de que o empreededorismo se torne um modismo, em razão dos movimentos em prol dessa prática, que se intensificam nos mais diversos âmbitos da educação, da economia e da sociedade. Essa tendência pode provocar um sentimento de inferioridade entre aqueles que atuam profissionalmente em posição de empregados ou subalternos na hierarquia do trabalho e da gestão organizacional. Essa inferioridade pode traduzir-se, ainda, em sensação de rejeição e de exclusão, pois seria considerado menos competente, comodista e, de certa forma, fracassado, o empregado que não tenha coragem de ousar e abrir seu próprio negócio para gerar novos empregos.

Para Motta (1990), visões alternativas da emancipação humana vão ganhando espaço como a sociedade do “ócio criativo” e a ideologia do “empreendedorismo”, mas precisam ser pensadas com cautela. A emancipação pelo ócio criativo refere-se diretamente ao modo como as forças sociais relacionam -se, que pode resultar tanto em libertação quanto em opressão. A segunda visão, do “empreendedorismo”, vê a liberdade no auto-gerenciamento. É a idealização do trabalho autônomo. Técnicas e idéias anteriormente circunscritas ao treinamento empresarial são agora disponíveis a qualquer interessado, exacerbando o individualismo e criando uma falsa sensação de liberdade. Essa ideologia contribui para a desmobilização política e para o afastamento das vias de democratização.

Essa análise é instigante e significativa, podendo ser motivo para polêmicas no campo do debate sobre a teoria das organizações. Para Motta (1990), o empreendedorismo é uma ideologia que tem sido imposta como solução para muitos dos problemas da sociedade do trabalho, mas que podem girar no plano das ilusões e causar traumas e frustrações.

É importante destacar as habilidades requeridas de um empreendedor, identificadas por Dornelas (2001) que podem ser classificadas em três áreas: técnicas, gerenciais e comportamentais (características pessoais). As habilidades técnicas são conhecimento da área de atuação, saber comunicar-se (ouvir as pessoas e captar informações), ser

organizado. As habilidades gerenciais abrangem as áreas de marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisões, controle e negociador. Algumas características pessoais são disciplina, iniciativa, coragem para mudanças e persistência.

Existem vários âmbitos da sociedade brasileira, como no acadêmico, um segmento de estudiosos que argumentam pela reformulação dos sistemas de ensino e pelo incentivo ao empreendedorismo, com objetivo de preparar os alunos para serem proprietários de seus negócios. O sonho de ser empreendedor bem sucedido pode efetivamente tornar-se realidade. Os obstáculos da excessiva burocracia, as dificuldades do mercado e a falta de créditos financeiros podem, entretanto, frustrar expectativas de imaginar, desenvolver e realizar visões de negócios.

Formulam-se, portanto, novas questões sobre soluções para a crise da formação profissional e do mercado de trabalho, considerando a preparação do indivíduo como agente de transformação e de construção de sua própria empregabilidade. O desemprego é um problema mundial que aflige milhões de pessoas, e inserção ou inclusão no mercado de trabalho é dos maiores desafios do Brasil. Rifkin (2001) alerta para o inevitável fim dos empregos, esboçando em cenário dramático de redução drástica de custos de produção pelas corporações industriais. O empreendedorismo seria uma solução do desemprego e uma fonte de empregabilidade como requisito do desenvolvimento econômico.

É importante analisar do sistema de qualificação e competências para entender a relação das condições de preparação e de ensino pelas organizações escolares com as causas do alto índice de desemprego. Além disso, existem no Brasil muitas experiências bem sucedidas que poderiam inspirar iniciativas de empreendedorismo e empregabilidade.

O conceito de empreendedor é, portanto, abrangente, pois a sociedade não é centrada somente na economia e no mercado. A criatividade, a inovação e a iniciativa são características comportamentais, técnicas e gerenciais inerentes à pessoa, como ator social, agente de mudanças e do desenvolvimento, nos campos cultural, político e ambiental. Na definição de papéis, responsabilidades e funções das instituições e organizações sociais, dentre as quais, salienta-se o Estado, o empreendedorismo é premissa e requisito essencial para a transformação positiva das sociedades em desenvolvimento. O empreendedorismo é necessário para tornar a burocracia e as instituições eticamente mais produtivas e eficazes.

Para Phillips (2003, p. 228),

> Um campo institucional é um espaço social abrangendo organizações e que é caracterizado por particular distribuição de regras e recursos, equivalência cultural e estrutural e redes de interconexões. Atores mais poderosos são geralmente capazes de afetar e modificar esse processo. Empreendedores institucionais produzirão textos num esforço de moldar o discurso e, conseqüentemente, o campo institucional de forma a satisfazer seus interesses.

É evidente, portanto, que as mudanças institucionais podem acontecer por influência do ambiente. A iniciativa, ação e poder dos atores na produção de textos para alterar o discurso os torna empreendedores institucionais e agentes transformadores da realidade.

O verdadeiro sentido de empreendedorismo é a solução dos problemas que afligem diversas regiões dos países em desenvolvimento, bem como, a prevenção de novos problemas e crises. Em Turismo, a razão e o fundamento da sustentabilidade ambiental e cultural são o empreendedorismo na gestão do ciclo de vida dos produtos, roteiros, atrativos e destinos turísticos. Essa gestão pode-se viabilizar e se implementar por meio da teoria e prática dos princípios do modelo de análise do Arranjo Produtivo Local – APL.

Tem-se como elementos do empreendedorismo as competências comportamentais como persistência, iniciativa, coragem, ousadia, determinação e paixão pelo trabalho. As competências técnicas relacionam-se à atualização de conhecimentos em especialidades diversas como marketing, contabilidade e finanças. As competências gerenciais contemplam a gestão em diversas áreas, especialmente de equipes e a articulação de redes de relações, salientando-se os atributos de liderança. A condição essencial do empreendedorismo é a visão para a inovação, considerando a identificação de oportunidades de mercado (BATESON e HOFFMAN, 2001).

Ambiente favorável ao empreendedorismo envolve os proprietários de negócios, sendo que o intra-empreendedorismo contempla os funcionários ou profissionais de diversas áreas. Como elementos do ambiente, consideram-se a burocracia, a disponilidade de capital ou recursos e apoios governamentais. A condição para o desenvolvimento de competências empreendedoras são as fontes de aprendizado por meio da formação cultural das famílias e comunidades e das organizações de ensino. O conceito de competências empreendedoras ou espírito empreendedor identifica-se com as idéias dos autores do desenvolvimento regional como Sen e Perroux, apresentadas no capítulo 2. Enfatizam-se, portanto, as noções de mentalidade e de liberdade de ação e de escolha dos agentes como elementos de transformações positivas das realidades sociais.

3.3.5 Capital social, cooperação e competição

O conceito de capital social surgiu na década de 1990, e ainda se estudam definições para esclarecer se é um ativo, uma metáfora ou um modismo e se sua existência é espontânea ou deliberada. Albagli e Maciel (2003, p. 424) destacam que o primeiro conceito de capital social foi formulado pelo sociólogo Pierre Bourdieu (1980):

> O agregado de recursos reais ou potenciais que estão ligados à participação em uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de mútua familiaridade e reconhecimento... que provê para cada um de seus membros o suporte do capital de reciprocidade coletiva.

Na seqüência da revisão, Albagli e Maciel (2003) apresentam o conceito de capital social de Coleman (1994) que se refere ao conjunto de recursos das relações comunitárias para o desenvolvimento de uma criança ou de um jovem. Para Albagli e Maciel (2003), Arrow (2000) entende que capital social é apenas como um conceito sensibilizador, uma metáfora, e Solow (2000) o classifica como uma "má analogia" em realção a outras formas de capital. Mesmo esses reconhecem, no entanto, que o debate contribui para evidenciar as dinâmicas sociais em análise econômica. Os estudos de Putnam (1993) popularizaram o conceito de capital social em seu estudo sobre a Itália e, posteriormente, em 2000, com a análise do declínio do engajamento cívico dos Estados Unidos causado pela difusão da televisão.

De acordo com o sociólogo James Coleman (1994), capital social é a capacidade de as pessoas se unirem visando a objetivos comuns. A premissa dessa articulação e organização é a confiança. A união das pessoas é fundamental para o desenvolvimento sócio-econômico e político. Como sinais de declínio da confiança entre as pessoas e nas instituições, Fukuyama (1996) identifica a deterioração das famílias e o aumentos das demandas judiciais nas relações sociais, políticas e comerciais. Para Costa (2002, p. 25), "o capital social não está nas contas bancárias, nos armazéns, nos silos, nos depósitos e nem nas plantações. O capital social é um tipo de riqueza que está nas pessoas e se manifesta nas relações entre elas".

Lima (2003, p. 78) apresenta as definições dos diferentes tipos de capital. Capital físico são as construções, tecnologias e equipamentos. Capital financeiro são o crédito, a poupança e os títulos bancários. Capital natural são o solo, o subsolo e o clima. Capital

social são a confiança, a articulação dos grupos e a civilidade. É crescente a influência do conceito de capital social sobre as decisões de oferta de crédito.

Para Putnam (2002), Albert Hirshman definiu que os “recursos morais” constituem círculos virtuosos e viciosos. A amizade é um recurso moral que intensifica a reciprocidade. Fundamenta a importância do capital social na conquista da cooperação voluntária por meio da reciprocidade e da participação cívica. Os sistemas de participação cívica melhoram a comunicação e criam uma cultura de colaboração. Ilustra a análise com um exemplo destacado por Coleman: “em uma comunidade rural onde um agricultor ajuda o outro a enfardar o seu feno e onde os implementos agrícolas são reciprocamente emprestados, o capital social permite a cada agricultor realizar o seu trabalho com menos capital físico”. Analogamente à idéia da lei da inércia, para Putnam, o capital social dinamiza-se e multiplica-se com o uso e restringe-se com o desuso.

Para Srour (1998, p. 135),

> O processo de cooperação é exercido entre vários agentes sociais e oculta extraordinárias virtudes: fornece as condições para que haja uma utilização ótima dos recursos mobilizados; permite traçar fins que somente uma coletividade poderia almejar; multiplica as energias ao gerar uma “força em comum” incomparavelmente superior à soma das capacidades individuais. A ação coordenada e simultânea de vários agentes produz sinergia.

Para Rodrigues (2000), a solidariedade e o convívio reduzem a violência. A sociabilidade incentivada por expressões culturais genuínas constitui-se em relevante força política, mobilizando grande solidariedade grupal.

A forma como as organizações sociais cooperam entre si depende da cultura de uma região. A sociedade brasileira pode ser caracterizada como patrimonialista e paternalista. Os valores da herança ou antecedentes históricos escravocratas impedem avanços e desenvolvimento (CUNHA, 2000). A cultura da cooperação varia de acordo com a origem sócio-econômica e a origem étnica das comunidades.

Ambiente de cooperação não é mais restrito exclusivamente ao interior de uma única organização. A arquitetura produtiva pós-industrial acontece ao longo de uma rede chamada inicialmente “cadeia de valor” (PORTER, 1989) e, mais recentemente, de “rede de valor”. A rede produtiva pode ser pensada como uma ampliação sofisticada da velha divisão do trabalho e por isso exige que um “espírito de cooperação” perpasse todos os elos produtivos, pois quem compete é a rede e não mais uma empresa. Se o produto-serviço da

rede não for competitivo então todas as unidades organizacionais que formam a rede perdem. Esta nova arquitetura produtiva está-se tornando hegemônica na virada do milênio graças a novos suportes ideológicos, tanto na política como na economia. No âmbito político, predomina a democracia e no âmbito econômico, predomina o capitalismo (THURROW, 1997).

Para Santos (2006),

> O desenvolvimento e a evolução de formas de ligação natural, dentro e fora da organização, exigem que a cooperação esteja na base desta nova arquitetura produtiva. A "organização altista" que construía seu universo dentro dos seus próprios muros não existe mais. A organização, hoje, seja ela qual for, não passa de um elo da "rede de valor" que produz um produto-serviço que precisará ser mudado o mais rápido possível. Para que isto seja possível é preciso que se construam e se desenvolvam formas flexíveis e ágeis de cooperação intra e entre organizações. Algumas experiências interessantes estão sendo feitas nos mais diferentes cantos do mundo. O "Vale do Silício" nos Estados Unidos e o "modelo filandês de sociedade informacional" são casos que devem ser vistos e estudados. Nesses dois casos, o espírito de cooperação convive com relativa harmonia com a competição na busca de vantagem sustentável. Certamente, encontrar este equilíbrio é e deve ser o grande desafio, pois será ele a "pedra de toque" das organizações pós-industriais.

O imperativo da inteligência (IMPARATO e HARARI, 1997) demonstra a importância dos patrimônios intangíveis, isto é, das relações que a empresa mantém com seus distribuidores, pela força de suas marcas e pelo grau de conhecimento acumulado pela sua equipe de funcionários. O conceito de empresa está mudando, pois estrutura física (prédios, máquinas), ou bens tangíveis são instrumentos e não a essência, ou a razão da organização. Os autores enfatizam que a idéia das alianças entre empresas reforça a importância dos laços intangíveis e que as organizações estão buscando, cada vez mais, parcerias e terceirizações. As fronteiras internacionais da Terra vista do espaço pelos astronautas não existem, pois são artificiais. Na verdade, a união é que conta, acreditando que as empresas são teias de interconexões entre equipes, parceiros, departamentos e fornecedores.

É importante a aplicação desse conceito ao estudo das aglomerações produtivas que se constroem com base na inovação e no aprendizado. Existe um tipo de conhecimento que pertence ao campo dos valores e das experiências. O conhecimento tácito multiplica-se por meio da interação, do intercâmbio e da partilha, fomentando a inovação e o desenvolvimento dos agrupamentos econômicos. "O capital social pode ser um fator de

interação cooperativa para o desenvolvimento local e, portanto, deve ser considerado uma peça importante – mas não a única – na mobilização de arranjos produtivos locais" (ALBAGLI e MACIEL, 2003, p 430).

É importante constatar que a idéia de capital social em estudos de autores como Bernard Kayser (1966) da tipologia do desenvolvimento dos espaços geográficos, destacados por Andrade (1987), tema que se aborda também no Capítulo 2. Para Andrade (1987, p. 46), Kayser argumenta que "região organizada é típica dos países desenvolvidos e caracteriza-se por três aspectos fundamentais: a) solidariedade existente entre seus habitantes; b) organização em torno de um centro; c) participação em um conjunto".

Para Andrade (1987), a idéia da solidariedade engloba as relações e os caracteres comuns que constituem quase sempre a base das coesões espaciais, abrangendo sistemas de produção especializada. Esses laços, salienta o geógrafo Kayser, imprimem ao espaço certa homogeneidade e constituem uma região ao criar uma organização econômica e social.

Kayser e Andrade não aplicam especificamente a expressão capital social, mas abordam um conceito que reúne características como solidariedade, participação em conjunto, coesões especiais, laços. Essas características dos grupos sociais estão, entretanto, absolutamente evidentes na análise de Kayser, sendo geradas pelas relações entre os indivíduos em função de interesses e de objetivos comuns e constituindo-se na principal razão do desenvolvimento econômico e social. Pode-se, portanto, argumentar que a construção de um pólo de desenvolvimento fundamenta-se nos aspectos culturais das relações sociais, considerando as características identificadas por Kayser, que podem ser classificadas como elementos ou componentes do capital social.

Monastério (2001) especializa os estudos, apresentando classificações das formas de capital social, com base na posição social dos agentes envolvidos. O capital social pode ser dos tipos *bonding, bridging e linking*. Laços fortes ligando membros familiares vizinhos e amigos, como "supercola sociológica", nas palavras de Putnam (2000) é o capital social do tipo *bonding.* Cria-se um ambiente de lealdade para apoio mútuo e solução de problemas. Os laços formais entre colegas de trabalho, membros de organizações religiosas e civis ou parceiros em negócios constituem o capital social do tipo *bridging*, uma espécie de "óleo lubrificante social". Com o fortalecimento desse tipo de capital, tem-se mais integração e confiança. *Linking social capital* tem o sentido de laços verticais entre as

pessoas da base da pirâmide social e as pessoas no topo das organizações. Esse capital social favorece a realização de demandas das comunidades pelos governos.

Essas categorias de capital relacionam-se aos níveis ambientais com os quais as organizações interagem e que os gestores precisam saber monitorar. É importante que as lideranças responsáveis e os gestores tenham habilidades e competências de perceber, analisar e transitar entre esses níveis e incentivar o capital social. A arquitetura e a construção desses níveis ambientais são os pré-requisitos do desenvolvimento econômico, pois as condições favoráveis possibilitarão que os efeitos negativos sejam minimizados

Thurrow (1997) defende a invenção de soluções para o desequilíbrio do capitalismo e da democracia, pois ambos são ideologias que enfatizam o individualismo em detrimento do bem comum. A justificativa de Thurow é que as desigualdades sociais têm-se agravado. Propõe como principal alternativa para um futuro melhor a retomada da ação do Estado para a construção do bem-estar social. A análise de Albagli e Maciel (2003) aborda também as relações de poder, sendo relevante o papel do Estado no adequado direcionamento do capital social como expressão dos interesses coletivos para a emancipação econômica e fortalecimento da democracia.

Para Santos (2006),

> Os três pilares de sustentação do aparato produtivo fordista – a gradativa evolução tecnológica; a organização do trabalho e as formas de abastecimento e consumo energético – experimentam nessa virada de milênio uma mudança profunda. Paralelamente, as "grandes esperanças" dos anos noventa, as empresas "ponto com" já mostraram suas fraquezas. É nesse cenário de aparente pessimismo que novas formas de organização intra-empresas e entre empresas começam a se desenhar. Essas novas formas de arquitetura ainda não possuem um "rosto" bem definido, embora Porter (1998) os chame de *clusters*, mas possuem uma alma bem definida: a cooperação.

No caso de um arranjo produtivo de Turismo, não são suficientes apenas as condições comuns, normalmente aceitas como coerentes e adequadas para o desenvolvimento das empresas. A visão de um arranjo produtivo de Turismo deve ter por premissa a coesão das comunidades e das organizações por meio da ação dos atores municipais do modelo de gestão do Turismo da região.

O capital social é um dos principais objetivos dos atores do Arranjo Produtivo Local. Assume, portanto, um significado amplo que reúne elementos como a confiança entre os atores e organizações do desenvolvimento regional; a solidariedade frente às dificuldades, problemas e desafios; a cooperação; os níveis de intensidade dos laços sociais,

visando à realização de objetivos comuns. Destacam-se, ainda, a hospitalidade com sentido de qualidade do atendimento turístico, cujo valor transcende o retorno financeiro, pois as relações, além de sistemas de produção e de mercado, constituem um processo de interação social.

A cooperação é, entretanto, contestada pela idéia de que a competição é uma realidade fortemente característica da sociedade capitalista pós-industrial é analisada de forma clara e objetiva por D'Aveni (1995). Para esse autor, a cooperação é apenas uma estratégia efêmera de sustentação da própria competição. Os estudos sobre a complexidade e os conflitos das relações sociais, entretanto, não são recentes.

De Fleur e Ball-Rokeat (1993), estudando a cooperação sob a ótica cultural, mostram que Dukheim em "Divisão do Trabalho" publicada em 1893, já tratava do problema da "solidariedade social". A obra de Durkheim fundamenta-se nas implicações da divisão do trabalho sobre as sementes da desarmonia social, identificada como "anomia", uma patologia do organismo social causada por inexoráveis complicações dos relacionamentos entre os indivíduos. Crises, discórdias, sublevações, tumultos, protestos e admoestações são decorrentes das desarticulações das funções sociais, apesar da solidariedade orgânica da divisão do trabalho.

D'Aveni (1995) enfatiza que a cooperação é uma ilusão perigosa, uma estratégia preguiçosa e sem imaginação, porque os ambientes são hiper competitivos. A cooperação proporciona uma vantagem temporária, é insustentável e intensifica ainda mais a competição. Os custos organizacionais e estratégicos das alianças são elevados, e seus benefícios são efêmeros, pois os parceiros tornam-se concorrentes (PORTER, 1999).

Para D'Aveni (1995, p.323), "a aliança é formada quando é mutuamente benéfica para enfrentar outra aliança e é dissolvida ao bel prazer, normalmente, deixando um parceiro em desvantagem e criando confusão e ruptura". A cooperação pode funcionar para criar fortes barreiras a novos entrantes por meio de conglomerados, por exemplo, de pequenas empresas para superar as grandes. É importante a abordagem de D'Aveni sobre a delimitação de domínios geográficos da competição por meio da cooperação. Essa estratégia implementa-se, por exemplo, quando grupos de empresas obtêm retornos competindo no exterior. A recomendação conclusiva de D'Aveni (1995) é que, em mercados dinâmicos, é necessário enfrentar desafios competitivos e competir para vencer.

Adizes (2004) argumenta que, a curto prazo, os interesses são incompatíveis, e os conflitos deles resultantes poderão paralisar a eficiente implementação das decisões. Para se resolver este conflito, é preciso criar uma atmosfera *vencer/vencer*. Uma comunhão de interesses se faz necessária. Isso, no entanto, é utópico, por ser operacionalmente impossível haver uma atmosfera *vencer/vencer* e uma comunhão de interesses continuamente e para sempre. Conflitos entre interesses diversos são normais em um dado momento qualquer.

Para Srour (1998, p. 156),

> O jogo dos bastidores, sobretudo nas grandes organizações, representa um padrão de comportamento recorrente. Corresponde a conluios, conchavos, ciladas e manobras; contra-informações, balões de ensaio e astúcias; arranjos de conveniência, traições e golpes palacianos. Tece-se uma complexa teia de conflitos, alguns visíveis, outros subjacentes. Superpõem-se interesses pessoais, coletivos e das unidades componentes. Mas os conflitos supõem também alianças, sem o que as organizações não sobrevivem. Formam-se coalizões, à revelia ou a despeito da estrutura formal, principalmente, entre proprietários e gestores que operam de forma ofensiva e defensiva.

Mesmo que para o capital social como fator de êxito do desenvolvimento regional seja fundamental a preservação e a dinamização dos elementos que lhe são naturalmente pertinentes, é necessário considerar a competição como elemento inexorável da realidade da dimensão organizacional do Turismo. A competição implementa-se por meio de estratégias de características reativa e pró-ativa. A gestão integrada para o desenvolvimento do Turismo é uma estratégia de potencialização de diferenciais e vantagens competitivas do pólo regional.

É importante analisar a dimensão da cooperação no Turismo regional, de acordo com o referencial teórico, e constatar que é uma das premissas de sua sobrevivência e existência, mais marcadamente do que em outros setores da economia. Mesmo que a competição seja uma condição natural do sistema capitalista da pós-modernidade e que esteja também presente nas relações dos segmentos da rede turística, o predomínio da cooperação é um componente determinante do desenvolvimento regional por meio do Turismo. A competição está presente, entretanto, no interior das cadeias produtivas, como nas cadeias da hotelaria, de restaurantes e de comércio.

As questões que podem ser formuladas com a aplicação da teoria da competição ao Turismo é como se estruturam as relações entre as suas organizações, se há competição

entre elas ou somente cooperação. Considerando que o objetivo é fortalecer a cooperação entre as organizações que o integram, a teoria da competição pode, então, ser aplicada para analisar a relação à região turística com outros pólos turísticos nacionais e internacionais. Presume-se, portanto, que a gestão do Turismo regional, ao fortalecer a cooperação entre as suas organizações, prepara-se para competir no mercado, conquistando segmentos que lhe garantam retornos e benefícios permanentes.

Mesmo assim, o conceito de competição deve ser profundamente avaliado e questionado e, se necessário, totalmente reformulado. Isto é, a sagacidade, velocidade, surpresa e fronteiras mutantes, assim como outras prerrogativas da competição, somente terão razão e fundamento se forem orientadas para o desenvolvimento sócio-econômico, por meio da preservação e da sustentabilidade em todos os âmbitos e contextos.

O Turismo regional é constituído por uma rede de organizações, por cujas ligações fluem intercâmbios de idéias e de ações inovadoras. É necessário, entretanto, coerência e clareza na definição dessas idéias e ações que são a visão do desenvolvimento regional. Essa definição justifica-se pela construção do conhecimento e do saber como o patrimônio de maior valor. Gerar e construir conhecimento é um processo coletivo, dinâmico, para o qual salienta-se a função relevante das empresas, das entidades públicas e privadas e das instituições de ensino, especialmente, as universidades como centros de pesquisa. Esses conhecimentos, construídos por meio de muita dedicação e estudo, são fundamentais para a busca de soluções dos problemas sociais que se agravam, comprometendo as perspectivas de desenvolvimento do Turismo. São evidentes e angustiantes os problemas de degradação e esgotamento das reservas naturais, das turbulências e instabilidades sociais nos meios urbanos que comprometem o futuro do Turismo.

Não terá, portanto, sentido a competição voraz das empresas que para obter matérias-primas para fabricação de produtos, esgotando as reservas naturais, numa atitude inconseqüente e irresponsável. Não se trata simplesmente de ser socialmente correto para desfrutar de uma imagem simpática e positiva para posicionar a empresa favoravelmente no mercado e conquistar vantagem competitiva. Trata-se de uma dedicação real, efetiva a uma gestão voltada a resultados éticos e compensadores para o amplo conjunto das organizações e da sociedade. Toda e qualquer forma de competição que vise a objetivos puramente voltados aos interesses exclusivos da organização que, ao monitorar o ambiente, busque

controlá-lo em detrimento do bem-estar coletivo somente contribuirá para agravar os problemas, as crises e os conflitos sociais.

A gestão do desenvolvimento do Turismo convive e lida com essa situação de natureza dialética, inerente ao sistema capitalista. A competição entre as empresas de mesmos segmentos, como a hotelaria, gastronomia e comércio é, entretanto, coerente e até recomendável, se implementada com base em princípios éticos de busca de qualidade e de satisfação dos clientes e da comunidade.

3.3.6 Gestão regional integrada

De acordo com a análise ambiental, a gestão do desenvolvimento econômico do Turismo depende de uma articulação entre vários segmentos, reforçando a ligação entre as organizações da sociedade situadas no ambiente em que se viabilizam e se desenvolvem. É a sociedade, com as diferentes organizações que a constroem, a responsável pelas condições favoráveis ou adversas do ambiente para a consolidação do Turismo.

As relações sociais articulam-se em função da produção e do mercado em um contexto de complexa e dinâmica transformação da sociedade moderna. O Turismo desenvolve-se em meio aos constantes conflitos entre necessidade de união e de intercâmbios e parcerias e a falta de cooperação e de solidariedade para a conquista de objetivos comuns.

A gestão do Turismo regional traduz a maneira como as organizações buscam uma harmonização dos conflitos gerados pelas regras da competição do sistema capitalista, em que as relações se estabelecem por interesses comerciais. É necessário que o planejamento do Turismo considere, ainda, que paralelamente à articulação de uma integração entre todas as organizações públicas e privadas, há os riscos de que, para essas mesmas organizações, o sentido puro e leal de cooperação seja suplantado pelo interesse em apenas obter vantagens individualistas.

Na análise organizacional do Turismo, tem-se que as ligações entre as diferentes organizações regionais, em função de estarem inseridas na sociedade industrial, são relacionamentos (contratuais ou não) que se inter-influenciam permanentemente, criando

uma dinamicidade. O grau de coesão e sobrevivência do próprio conjunto de elementos da gestão do Turismo depende do grau de simetria do poder gerado nos relacionamentos, de acordo com referencial teórico deste capítulo.

3.4 Modelo de análise APL Tur, dimensões e elementos

O modelo de análise do Arranjo Produtivo Local de Turismo - APL TUR é elaborado com os elementos das dimensões da revisão teórica desta tese com base na justificativa da delimitação geográfica ou territorial do desenvolvimento. Propõe-se um aproveitamento de alguns critérios e parâmetros do modelo de análise geral, Diagnóstico do Arranjo Produtivo Local (Anexo 2), representado na figura 2. Esse modelo diagnóstico contempla as atividades econômicas em geral. A construção do Arranjo Produtivo Local de Turismo – APL Tur fundamenta-se nas teorias econômicas; em referenciais teóricos da cultura; e em referenciais teóricos da análise organizacional.

Figura 2 - APL geral

A figura 3 representa o plano das dimensões econômica, cultural e organizacional do APL de Turismo.

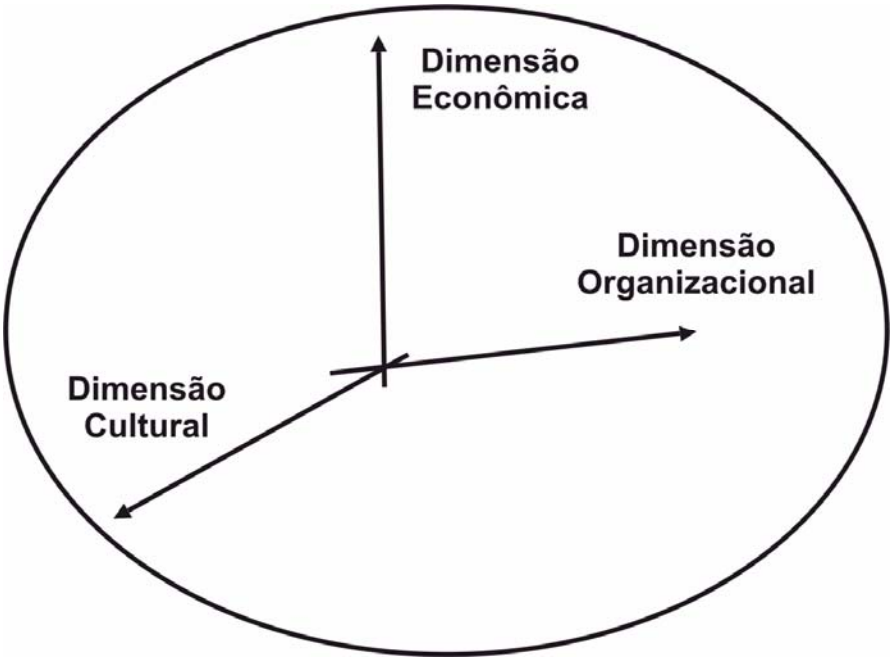

Figura 3 - Dimensões do APL de Turismo

A figura 4 representa o APL Tur no plano tridimensional.

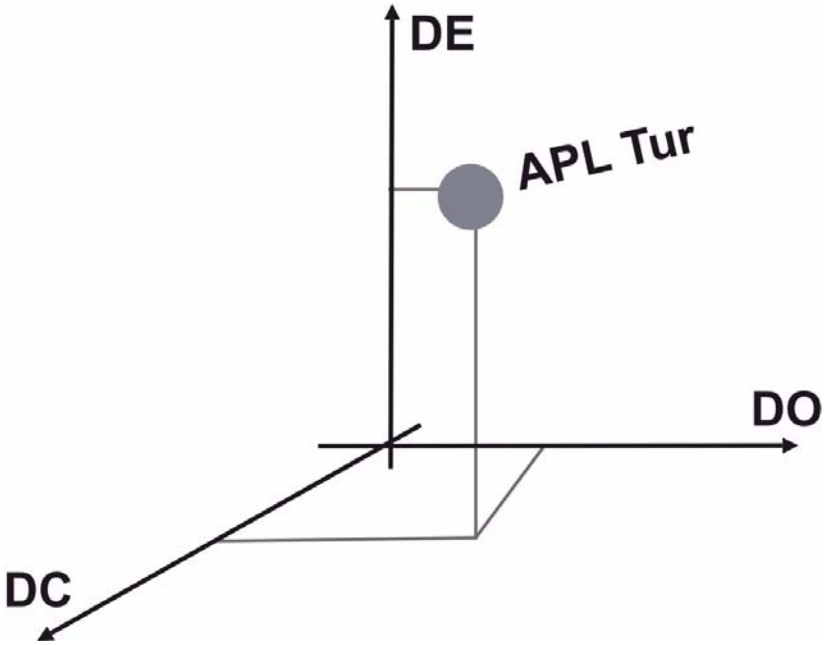

Figura 4 - APL Tur no plano tridimensional do Turismo

3.4.1 Dimensão econômica

A dimensão econômica abrange o desenvolvimento regional e o desenvolvimento do Turismo. Os elementos do desenvolvimento do Turismo circunscrevem-se no desenvolvimento regional e, para que se possa fazer essa circunscrição, é preciso sistematizá-los separadamente.

3.4.1.1 Desenvolvimento regional

Os elementos destacados para o desenvolvimento regional são: delimitação espacial, disparidades intra-regionais, externalidades, sustentabilidade ambiental e inclusão social.

3.4.1.1.1 Delimitação espacial

Fatores preponderantes de caráter: geográfico (vegetação, clima, relevo), econômico (atividades polarizadoras) e cultural constitutivos da homogeneidade territorial para definição do contexto físico regional. Classificação política da região na categoria de programa, piloto ou de planejamento, em função da eventual intervenção governamental.

3.4.1.1.2 Disparidades intra-regionais

Renda per capita de cada município e renda per capita média da região; crescimento demográfico; IDH de cada município e IDH médio regional; PIB de cada município e PIB total da região. Número de pessoas com renda abaixo da linha média de pobreza. Diferenças entre os municípios em educação, saúde, infra-estrutura geral (vias de acesso, sinalização, transportes, habitação, saneamento básico).

3.4.1.1.3 Externalidades

Variáveis do ambiente regional favoráveis ao desenvolvimento sócio-econômico, abrangendo qualidade da urbanização (infra-estrutura e serviços de transporte, energia, água, saneamento básico, saúde e comunicações). Disponibilização de informações e produção de conhecimentos pelas empresas, entidades e organizações de ensino e pesquisa. Qualidade da mão-de-obra e oferta de oportunidades de empregos.

3.4.1.1.4 Sustentabilidade ambiental

Preservação das reservas naturais e patrimônios ambientais; comprometimento dos mananciais aquáticos. Impactos ambientais das construções. Manuseio dos resíduos sólidos e líquidos.

3.4.1.1.5 Inclusão social

Situação qualitativa da vida urbana e no meio rural (êxodo). Situação da segurança pública. Causas e impactos dos fluxos migratórios. Participação espontânea da comunidade em realizações coletivas. Desemprego e demanda por emprego, considerando mobilidade e ascensão profissional e social, estabilidade ou precariedade do mercado de trabalho.

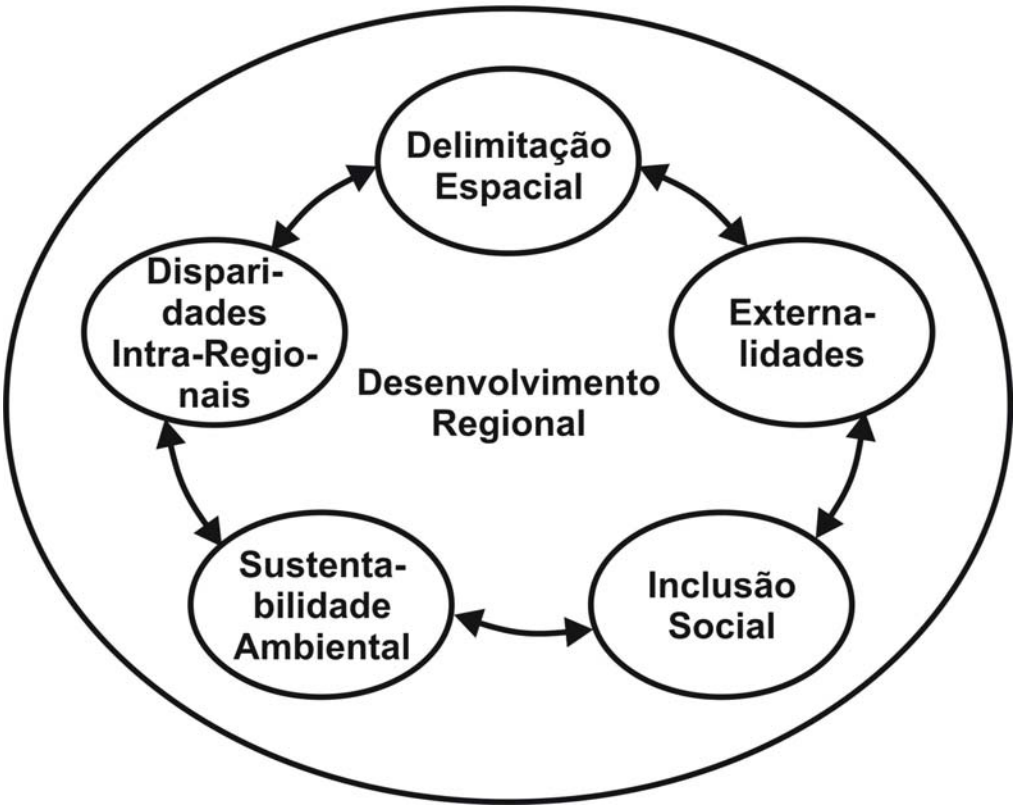

Figura 5 - Elementos do desenvolvimento regional

3.4.1.2 Desenvolvimento do Turismo

Os elementos destacados para o desenvolvimento do Turismo são: oferta e demanda; desempenho; priorização; exportação; circuito produtivo; interatividade extra-regional; equalização intra-regional; e acessibilidade.

3.4.1.2.1 Oferta e demanda

Números de empresas e produtores atuantes no Turismo por segmentos: meios de hospedagem, meios de alimentação, agências receptivas, comércio (artesanato, produtos típicos e produtos industrializados). Atrativos naturais como fatores alocativos e de atração turística: condições físicas da região – clima, paisagens. Calendário e dimensionamento de eventos (festas, feiras, congressos, convenções), considerando porte (números de participantes e retornos). Qualidade e preço dos atrativos, produtos e serviços. Grau de independência do Turismo regional frente às flutuações conjunturais como crises e instabilidades econômicas nacionais e internacionais. A oferta de serviços e atrativos é suficiente para atender a demanda? Que tipos de demandas a região é efetiva e potencialmente especializada em atender?

3.4.1.2.2 Desempenho

Mensuração de números de turistas que ingressam periodicamente nos municípios e na região e receitas proporcionadas pelo consumo de serviços, produtos e atrativos. Taxas médias de ocupação dos meios de hospedagem e números de empregos gerados pelos segmentos turísticos.

3.4.1.2.3 Priorização

Grau de importância do Turismo na escala de prioridades do setor público municipal, considerando dotação orçamentária e investimentos no setor. Atuação do setor público na realização de planos e intervenções no Turismo. Parcimônia e eficácia da aplicação dos recursos públicos em Turismo, bem como, retornos dos investimentos.

3.4.1.2.4 Exportação

O Turismo é a base de exportação regional? Relevância do Turismo como fator de ingresso de riquezas para a região. Existem ações de prospecção de novos mercados, tendo em vista consolidar o Turismo como atividade exportadora, por meio de comercialização de produtos e campanhas de marketing?

3.4.1.2.5 Circuito produtivo

Relação do Turismo com outras atividades econômicas – intercâmbio, complementação. Importância do Turismo para o desenvolvimento de outros setores: setor chave? Destinação dos excedentes (lucros) gerados: investimento no próprio setor ou em outros setores. Efeito multiplicador. Retenção e distribuição de renda para geração de demanda interna como poder de consumo pela população local. Competência das atividades produtivas do Turismo local em criar seus próprios inputs, gerando-se uma cadeia prospectiva e autônoma. Existe retenção monetária e direcionamento dos excedentes gerados pelo Turismo a setores estratégicos, ou a economia apresenta vazamentos?

3.4.1.2.6 Interatividade extra-regional

Influências e reflexos das ações de desenvolvimento do Turismo regional sobre as regiões que cercam a região polarizadora (região satélite, ou região periférica). Relação do Turismo regional com o Turismo de outras regiões: de aproveitamento (causação circular cumulativa) ou de impulso ao desenvolvimento interativo. Posição da participação regional na escala dos mercados turísticos estadual e nacional.

3.4.1.2.7 Equalização intra-Regional

Projetos de desenvolvimento do Turismo regional pelo setor público e pelas organizações privadas. Espaços para decisões em igualdade de condições para os municípios. Ações dos municípios mais desenvolvimentos em prol dos municípios menos desenvolvidos. Distribuição dos retornos e oportunidades do turismo entre os municípios pela iniciativa privada.

3.4.1.2.8 Acessibilidade

Informações turísticas em cada município (postos). Portais na internet com informações da oferta de serviços. Atrativos e programações da região. Sinalização de acessos e de orientação aos atrativos. Terminais de viagem – estações rodoviárias, aeroportos. Serviços de recepção (agências e empresas transportadoras).

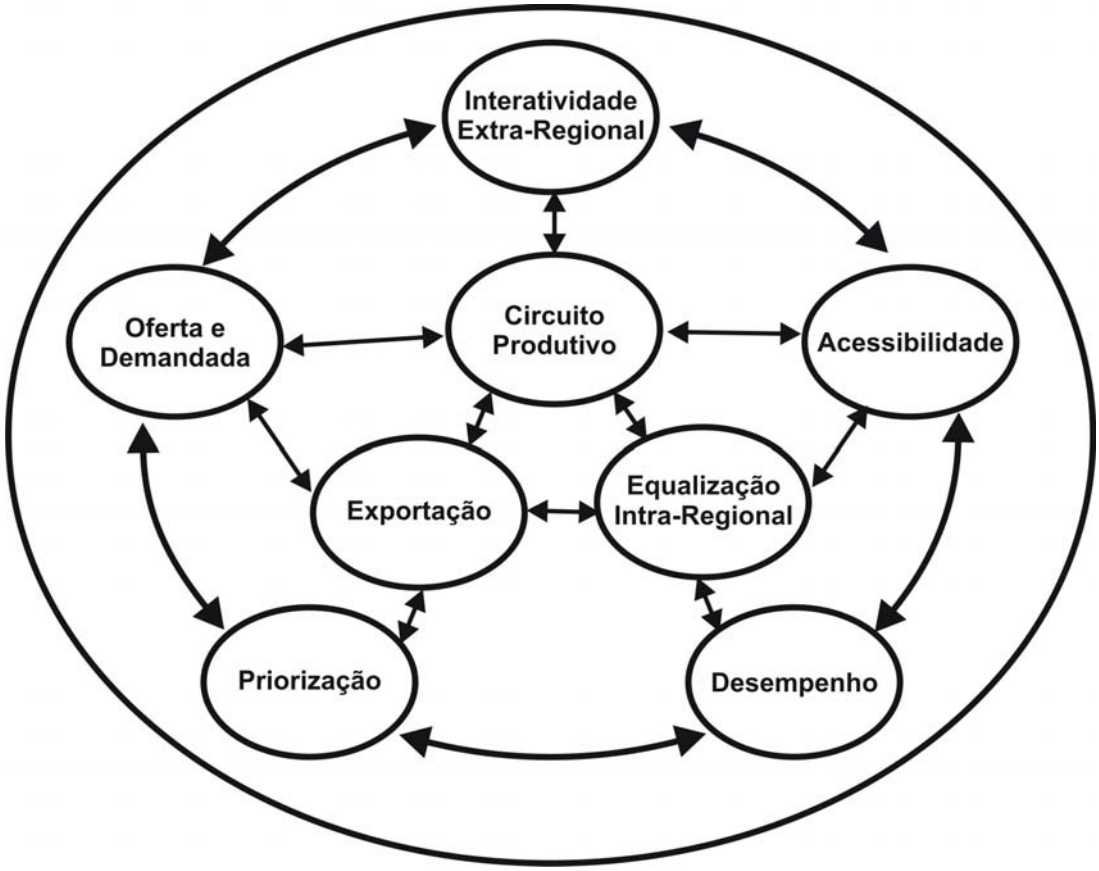

Figura 6 - Elementos do desenvolvimento do Turismo regional

A figura 7 representa os elementos turísticos circunscritos no conjunto de elementos do desenvolvimento regional, formando a dimensão econômica do Turismo.

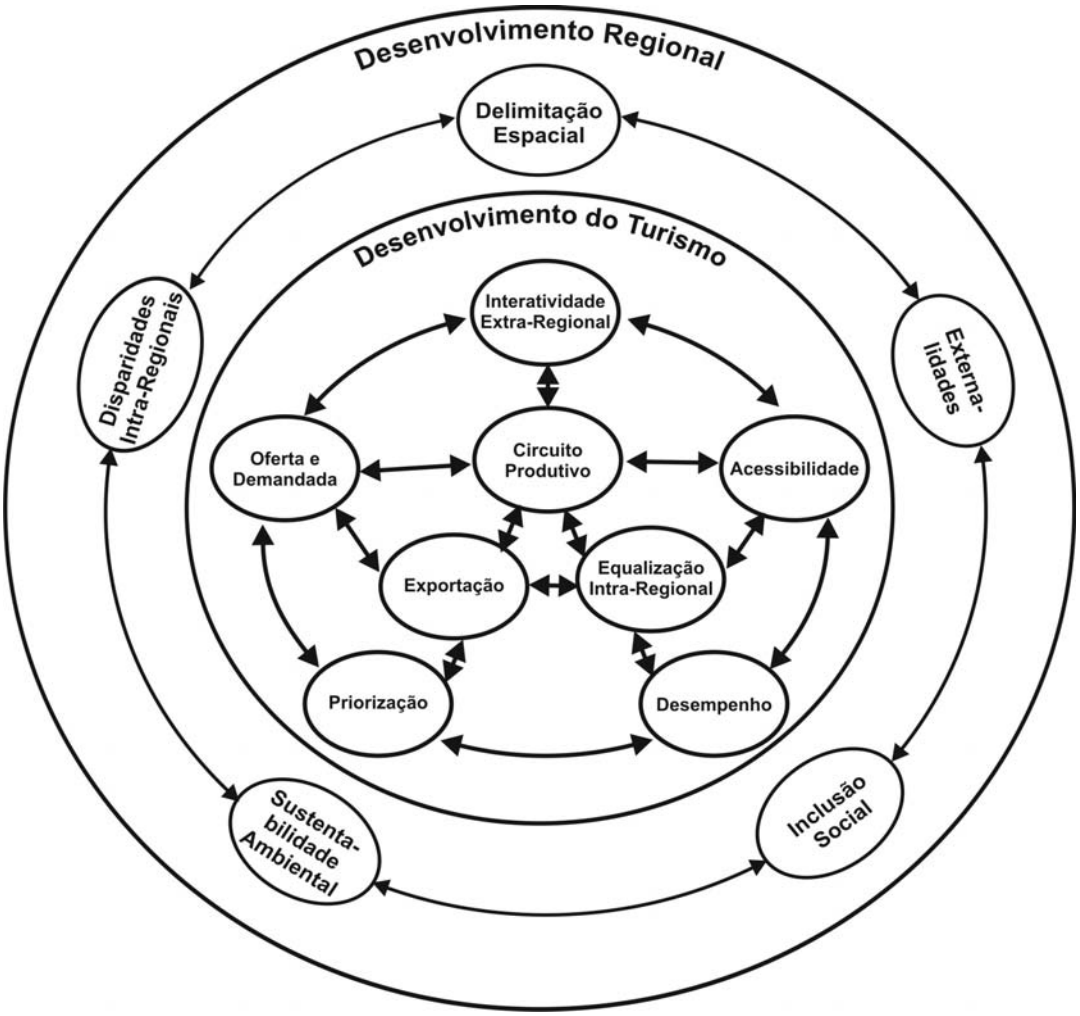

Figura 7 - Elementos do Desenvolvimento do Turismo e Elementos do Desenvolvimento Regional

3.4.2 Dimensão cultural

Na dimensão cultural, os elementos destacados são aspectos históricos, acervos e incentivos, estética, produtos e atrativos, animação, motivação e satisfação da comunidade.

3.4.2.1 Aspectos históricos

Registros dos fatos da história das comunidades locais e dos municípios em

publicações diversas existentes em arquivos e bibliotecas locais, desde a fundação, identificando personalidades realizações, origem e razão do perfil econômico e dos patrimônios culturais. Valorização da história como atrativo turístico, por meio da inclusão de conteúdos na educação e qualificação de profissionais (guias, agentes, recepcionistas, jornalistas).

3.4.2.2 Acervos e incentivos

Organizações e instituições de pesquisa e valorização de patrimônios. Arquivos contendo inventariamentos de todas as manifestações culturais, desde patrimônio histórico arquitetônico, até formas de expressões como lendas, dialetos, mitos, crenças, tradições e religiões. Estudos de fundamentação estética e histórica por especialistas – historiadores, arquitetos, sociólogos, antropólogos. Leis de incentivo à preservação e tombamento do patrimônio histórico. Elaboração de projetos culturais para leis de incentivo, considerando parcerias com investidores.

3.4.2.3 Estética

Conservação do patrimônio histórico arquitetônico, abrangendo os mais diversos tipos de construções – prédios, praças, monumentos. Manutenção dos parques, praças, ruas e avenidas, visando a tornar as cidades acolhedoras e agradáveis. Existência de museus, diagnósticos e preservação de acervos de peças. Criação e manutenção de museus.

3.4.2.4 Produtos e atrativos

Produção e comercialização de artesanato, tendo em vista o mercado turístico. Qualidade e originalidade da gastronomia. Roteiros culturais urbanos e rurais (passeios). Inovação em propostas de ambientação cultural de espaços turísticos (hotéis, restaurantes,

praças) com inspiração nas identidades estéticas locais. Criação de atrativos temáticos com ambientação cultural de base histórica.

3.4.2.5 Animação

Realização de atividades de lazer e entretenimento cultural por iniciativa de empresas como hotéis, bares e restaurantes, como fator de agregação de valor aos serviços turísticos e de animação (oportunidades a grupos de música, teatro, dança e cantos populares). Realização de eventos de fundamentação cultural e histórica local, como festivais, exposições, espetáculos musicais e teatrais.

3.4.2.6 Motivação e satisfação da comunidade

Fortalecimento da auto-estima, proporcionado pelo Turismo cultural à comunidade local. Relação entre comunidades rurais e comunidades urbanas, considerando preconceito, rejeição ou valorização cultural. Impactos da relação entre comunidades e turistas.

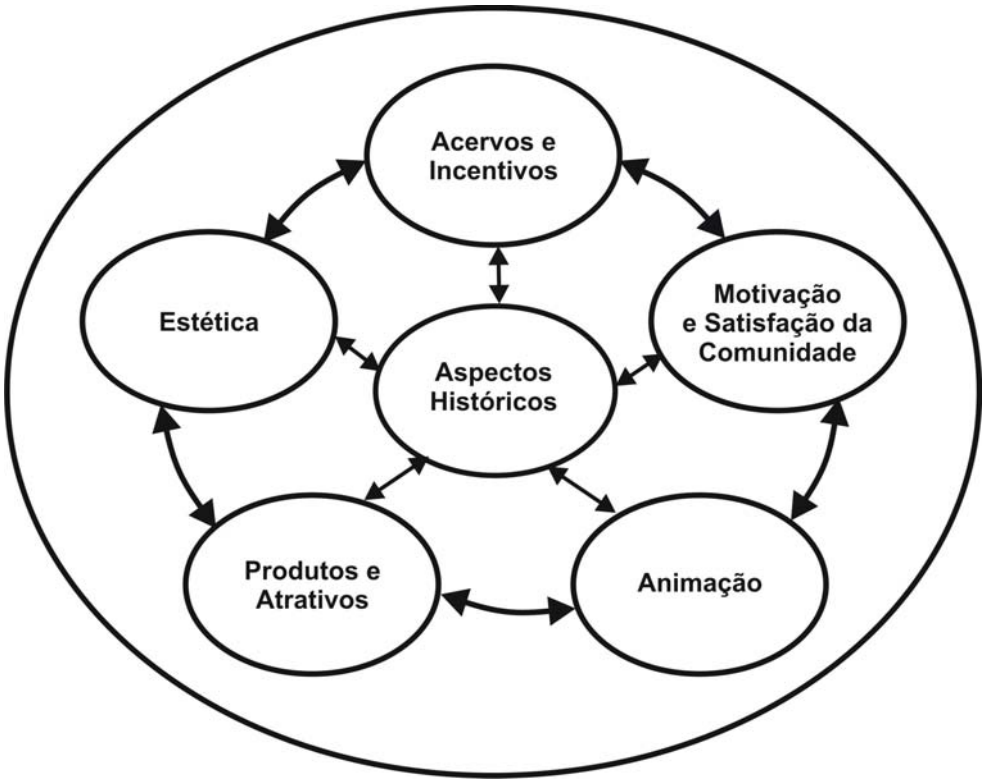

Figura 8 - Elementos da dimensão cultural do Turismo

3.4.3 Dimensão organizacional

Na dimensão organizacional têm-se os elementos: poder e capital social, gestão sistêmica, divulgação e imagem, mercadologia e comercialização, planejamento, empreendedorismo e inovação e conhecimento.

3.4.3.1 Poder e capital social

Organizações, entidades e empresas públicas e privadas que exercem poder econômico, poder político e poder simbólico sobre as decisões do Turismo em cada município. Entidades que mais exercem poder econômico, político e simbólico em âmbito regional. Situação das relações entre as organizações e entre as entidades visando ao

objetivo comum de desenvolvimento do Turismo regional – confiança, cooperação e competição. Credibilidade das instituições e organizações do Turismo perante a comunidade.

3.4.3.2 Gestão sistêmica

Articulação de ações coordenadas do desenvolvimento do Turismo. Criação de um ambiente cultural favorável à comunicação, cooperação e união das organizações de cada município. Existência de coordenação regional centralizadora e articuladora para implementação de planos. Definição de funções, responsabilidades, tarefas e comprometimento das entidades públicas e privadas. Condições das organizações e entidades responsáveis pela gestão do Turismo, considerando recursos materiais, técnicos e humanos.

3.4.3.3 Divulgação e imagem

Posicionamento da região no cenário nacional como referência turística comparativamente a outros pólos e mercados; classificação da região quanto à força de atração turística, considerando posição em publicações de organismos governamentais. Grau de importância atribuído à divulgação como estratégia do desenvolvimento do Turismo regional. Visibilidade proporcionada à integração do Turismo regional pela divulgação. Características das fontes de informações, produção e difusão de mensagens, atributos mais evidenciados. Imagem turística evocada e constituída pela mídia.

3.4.3.4 Mercadologia e comercialização

Atualização da oferta de serviços e produtos, considerando a qualidade dos meios de hospedagem, dos meios de alimentação e do atendimento do comércio de acordo com as

expectativas do mercado. Identificação do perfil e das necessidades dos clientes turistas por meio de métodos e técnicas de pesquisa de satisfação. Ações de marketing com base na segmentação adequada de mercado (jovens, famílias, terceira idade). Parcerias com recomendantes da oferta turística (turistas, formadores de opinião).

3.4.3.5 Planejamento

Identificação de pontos fortes e pontos fracos, oportunidades, ameaças e definições de objetivos e metas. Definição do estágio do ciclo do desenvolvimento do Turismo: prosperidade, maturidade, estagnação, declínio. Disponibilidade e acesso a recursos financeiros (créditos bancários) para projetos de desenvolvimento integrado do Turismo regional. Previsão de cenário futuro do Turismo regional. Incertezas, mudanças e realizações das experiências do passado do Turismo na história regional.

3.4.3.6 Empreendedorismo e inovação

Atitude dos empresários e das entidades públicas e privadas quanto à competição imposta pelo sistema capitalista de livre mercado. Monitoramento das mudanças, incertezas, instabilidades e tendências da globalização, considerando oportunidades e ameaças. Perfil comportamental das comunidades, considerando prospecção de novos negócios, métodos de produção e comercialização (iniciativa, paternalismo). Postura dos profissionais, gestores e lideranças frente às incertezas, instabilidades e adversidades (persistência ou imediatismo).

3.4.3.7 Conhecimento

Pesquisas para conhecimentos e tecnologias em outras regiões e exterior (assimilação, imitação). Valorização das experiências históricas de sucesso e fracasso de

gestão do Turismo, como fontes de conhecimento tácito. Inovação por meio da formatação de produtos em sistema de redes de cooperação regional. Educação para a formação e qualificação, por meio de organizações de ensino e pesquisa direta e indiretamente ligadas ao Turismo.

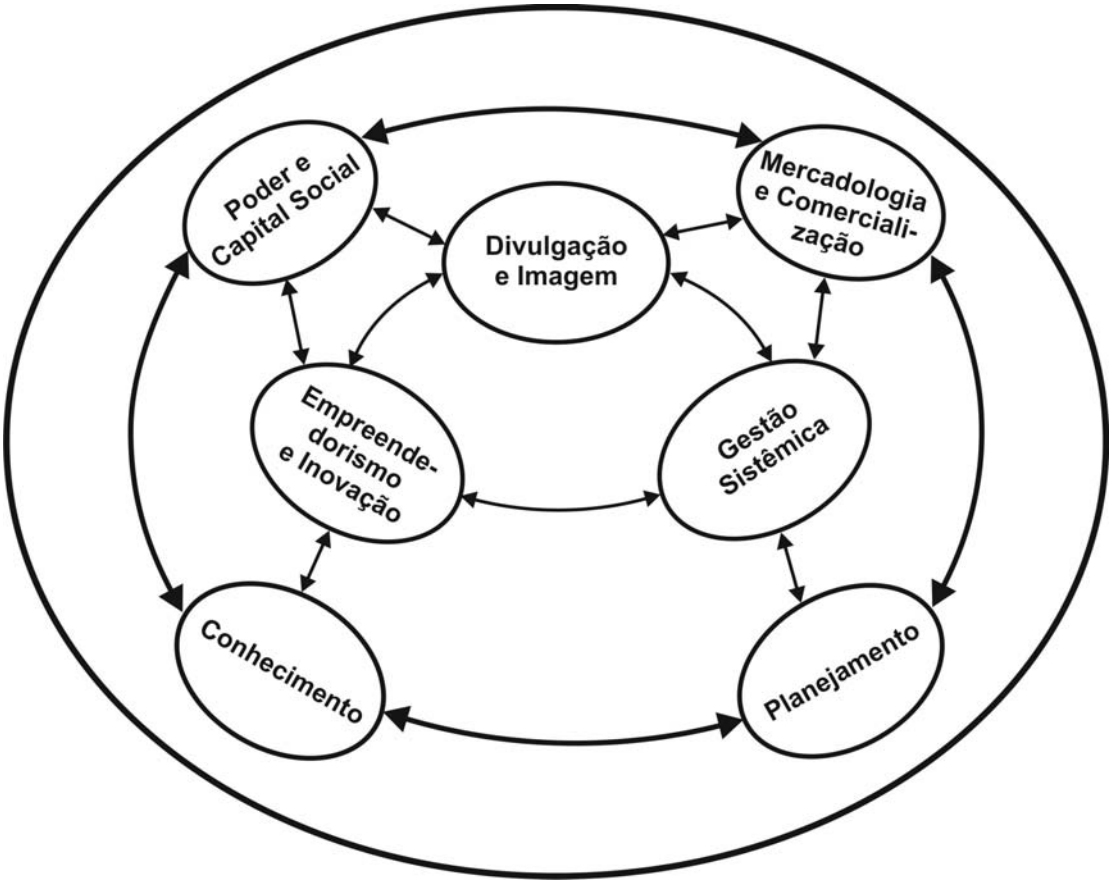

Figura 9 - Elementos da dimensão organizacional do Turismo

3.4.4 Dinâmica do modelo

As dimensões do APL Tur articulam-se de acordo com as relações R1, R2 e R3 no plano tridimensional da figura 10 a seguir. As ligações 1a, 2a, 3a, 4a e 5ª; 1b, 2b, 3b, 4b e 5b; 1c, 2c, 3c, 4c e 5c representam as relações entre os elementos de cada dimensão.

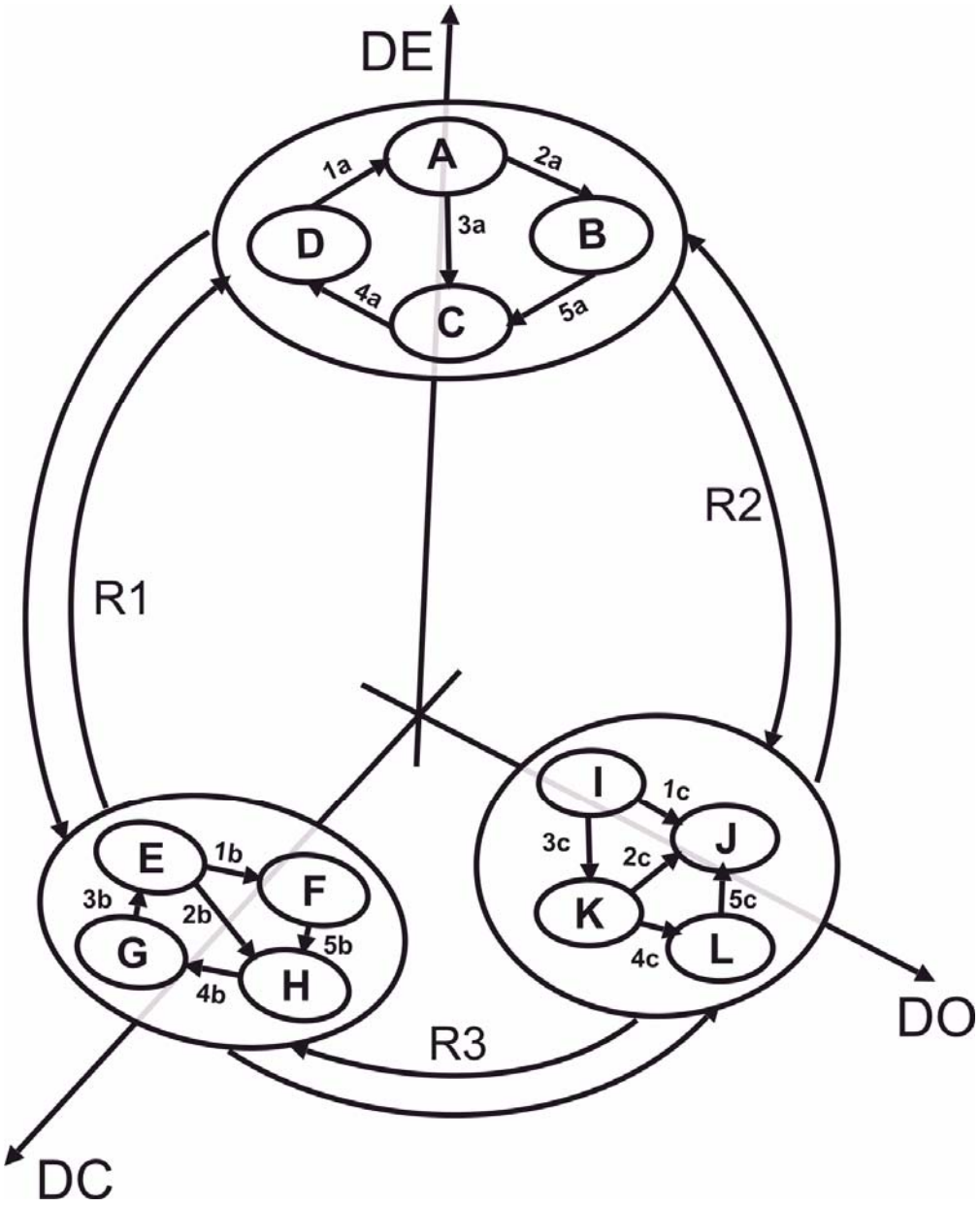

Figura 10 - Articulações das dimensões e elementos do APL Tur

As ligações R1, R2 e R3 da figura 10 representam as relações dinâmicas entre as dimensões. DE é a dimensão econômica e seus elementos (A, B, C D, E). DC é a dimensão cultural e seus elementos (E, F, G, H). DO é a dimensão organizacional e seus elementos (I, J, K, L). Cada uma das dimensões se influencia mutuamente. Assim, a dimensão organizacional exerce influência sobre a dimensão econômica e a dimensão cultural que,

por sua vez, exercem influência sobre a dimensão organizacional. Nesse processo de relacionamento e inter-influências, existe uma combinação entre os elementos das três dimensões.

O elemento gestão sistêmica e estrutura da dimensão organizacional, por exemplo, relaciona-se com cada um dos elementos da dimensão cultural e da dimensão organizacional. Pode-se considerar que em razão da animação cultural exista maior priorização do Turismo, aumente a demanda e estabilidade e cresçam as exportações do setor. Existindo preservação estética e autenticidade na dimensão cultural, existirá fortalecimento de todos os elementos da dimensão econômica.

Cada um dos elementos do desenvolvimento regional pode ser aplicado à dimensão cultural, considerando a delimitação espacial com base nas identidades da cultura local. Podem-se identificar as externalidades geradas pela cultura, a sustentabilidade das identidades culturais e como a cultura proporciona inclusão social. Da mesma forma, os elementos específicos do desenvolvimento Turismo regional aplicam-se à dimensão cultural, pois a cultura regional constitui-se em uma oferta diversificada de atrativos, gerando um circuito produtivo e proporcionando o suprimento de demandas diversas de mercado. Por meio da priorização cultural incrementa-se a exportação do Turismo, o ingresso de riquezas e o desenvolvimento local.

Da mesma forma, todos os elementos da dimensão organizacional possuem relação direta com a dimensão cultural. Acervos e incentivos, preservação estética e autenticidade, oferta de produtos e atrativos, motivação e satisfação dependem da gestão sistêmica e estrutura. A divulgação e a imagem do turismo regional se fundamentam nos elementos da dimensão cultural. A cultura contribui para potencialização de poder e capital social por ser fator de motivação e satisfação. O patrimônio cultural é um acervo de conhecimentos conquistados pela experiência histórica. A descrição dessas relações é abrangente e extensa, mas o importante é proporcionar uma visão básica e geral da importância da aplicação inter-dimensional dos elementos, considerando a dinamicidade e flexibilidade do modelo de análise.

A realização do objetivo principal do desenvolvimento regional por meio do Turismo depende da gestão eficaz das três dimensões e da gestão da articulação entre elas. Assim, cada elemento da dimensão econômica se consolidará se houver ações deliberadas

de acordo com aplicação dos elementos da dimensão organizacional. Para identificar e diagnosticar a configuração da oferta turística, é preciso planejamento e conhecimento. A configuração da oferta é fundamental para conhecimento e mapeamento da realidade regional, visando à gestão sistêmica.

Para aumentar a exportação regional do Turismo, é preciso implementar todos os elementos da dimensão organizacional. Assim, por exemplo, quanto mais divulgação, maior a probabilidade de aumentarem-se as exportações. A divulgação deve ser realizada com base em estudo de mercado – mercadologia – visando a estratégias competitivas de comercialização. Além disso, quanto mais favorável for a imagem do Turismo, considerando os elementos da dimensão cultural e os elementos da dimensão econômica, maior será a probabilidade de ingresso de turistas, aumentando o saldo positivo da balança comercial regional.

Aplicando-se a idéia da articulação de relações da figura anterior, tem-se como representação gráfica final o APL Tur na figura 11.

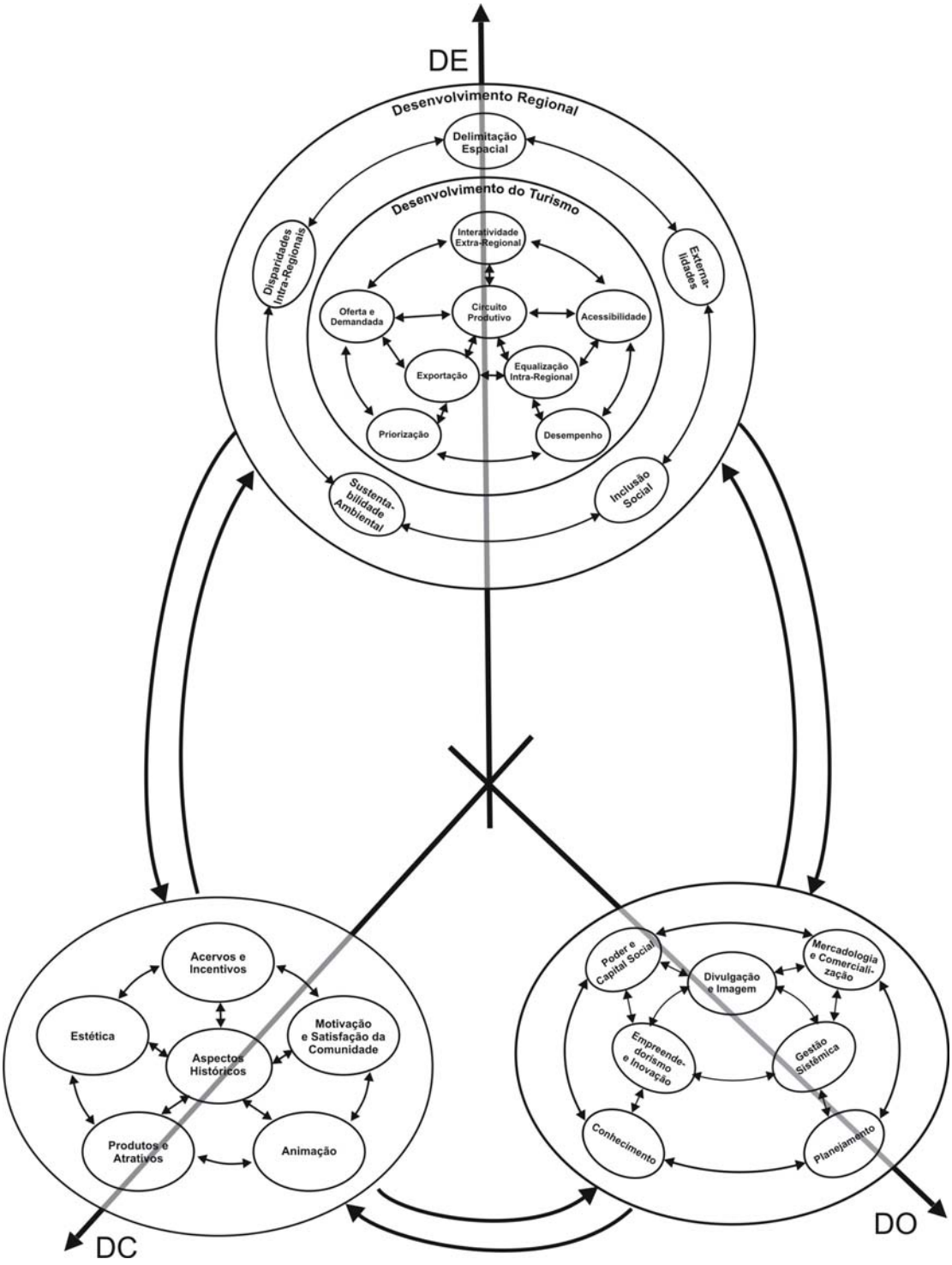

Figura 11 - APL Tur

4 TESTE DO MODELO APL TUR NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS (SERRA GAÚCHA)

Este capítulo apresenta o teste do modelo APL Tur, com sua aplicação na análise da Região das Hortênsias (Serra Gaúcha), seguindo-se o roteiro de elementos das dimensões econômica, cultural e organizacional. Com a aplicação, foi possível definir os indicadores que complementam o modelo de análise.

4.1 Dimensão econômica

4.1.1 Desenvolvimento regional

4.1.1.1 Delimitação espacial

A Região das Hortênsias é formada pelos municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, integrando a Serra Gaúcha, juntamente com a Rota dos Campos de Cima da Serra e a Região da Uva e do Vinho. Tem como principal atividade econômica o Turismo, destacando-se, no Rio Grande do Sul, como pólo de referência no setor. Sua infra-estrutura abrange parques naturais, rede hoteleira diversificada e vias de acessos aos principais centros urbanos. Situa-se a 136 km da capital, Porto Alegre.

Tabela 1 – Divisas dos municípios da Região das Hortênsias

Divisas	Norte	Sul	Leste	Oeste
Gramado	Caxias do Sul	Três Coroas	Canela	Nova Petrópolis
Canela	Caxias do Sul	Três Coroas	S. Francisco de Paula	Gramado
Nova Petrópolis	Caxias do Sul	Picada Café	Gramado	Feliz
São Francisco de Paula	Bom Jesus	Taquara	Cambará e estado de SC	Caxias do Sul e Canela

Tabela 2 – Distâncias da capital, altitudes e extensões territoriais

	Distância de Porto Alegre (km)	Altitude (m)	Extensão Territorial (km²)
Gramado	115	800	242,61
Canela	137	830	270,00
Nova Petrópolis	95	604	291,00
São Francisco de Paula	112	930	3.289,70

Pode-se fundamentar a análise da delimitação geográfica da Região das Hortênsias nas imigrações européias à Serra Gaúcha. Nos estudos antropológicos da formação dessa Região, são evidentes as adversidades geográficas e ambientais enfrentadas pelos imigrantes alemães a partir de 1834 e dos imigrantes italianos a partir de 1875. O fator determinante para o desenvolvimento econômico dessa região, por meio da diversificação produtiva, em vários setores de atividades, foi o empreendedorismo dos imigrantes.

Os pioneiros enfrentaram os problemas da irregularidade da topografia e do solo pedregoso na criação de uma próspera agricultura. Em poucas décadas, de 1875 a 1930, a agricultura gerou a base para uma ampla cadeia produtiva, impulsionando a produção artesanal de uma gama de ferramentas e utensílios. Essa produção artesanal capitalista

aprimorou-se tecnologicamente, transformando-se em uma dos mais avançados pólos industriais do País.

O desenvolvimento econômico e social da Região das Hortênsias, na Serra Gaúcha, é, portanto, fundamentalmente decorrente do trabalho dos imigrantes italianos e alemães e seus descendentes. É, portanto, o fator trabalho, como ação transformadora da realidade ambiental, que determina a organização e consolidação de uma região economicamente desenvolvida. São aspectos de natureza subjetiva, como determinação, persistência, dedicação e competência que viabilizam a existência de uma região desenvolvida nos setores primário, secundário e terceário.

A fundamentação antropológica de Adam Smith, apresentada no referencial teórico do segundo capítulo é adequada como critério de delimitação geográfica do APL Tur Hortênsias. A prática vigente na definição especial do APL de Turismo da Região da Serra Gaúcha e de outras regiões do Rio Grande do Sul mostra que um dos fatores predominantes para a delimitação geográfica do APL Hortênsias é o fator político. As demais justificativas são apresentadas também no segundo capítulo.

Com base nas idéias dos autores do referencial teórico do desenvolvimento econômico regional do capítulo 2, considera-se que no Arranjo Produtivo Local de Turismo da Região das Hortênsias predominaria o setor de meios de hospedagem, isto é, o aglomerado de hotéis e pousadas. Em torno desse aglomerado giram vários outros setores de atividades, como meios de alimentação (restaurantes e lanchonetes), estabelecimentos comerciais (lojas de artigos diversos) e serviços de agenciamento, transportes e guias de turismo.

Mesmo que se aglutinem diversos setores de atividades em um APL Tur, pode-se considerar que o fator da concentração de serviços de hospitalidade, configurado em hotéis e pousadas, é predominante e até determinante na definição da delimitação geográfica do APL Tur. Dessa forma, na Região da Serra Gaúcha localiza-se uma dos maiores aglomerados de meios de hospedagem do estado do Rio Grande do Sul. A Região das Hortênsias reúne a maior concentração de hotéis e pousadas do estado, com 30% do total. Em segundo lugar, figura o Litoral com 23%. Poder-se, então, admitir que o critério determinante para a delimitação geográfica do APL Tur da Região das Hortênsias seria a aglomeração de meios de hospedagem. Esse é, entretanto, um dos critérios, mas não o

único, de acordo com as justificativas já apresentadas.

Figura 12 – Mapa de localização geográfica da Região das Hortênsias (fonte: Programa Hortênsias – Comitê Gestor)

Figura 13 – Mapas do Rio Grande do Sul, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias (fonte: Caderno Nordeste Gaúcho – Jornal Pioneiro, 2006)

Quanto às características ambientais, identificam-se aspectos físicos e climáticos. A Região está localizada na Serra Geral, possui as estações do ano muito bem definidas, com muita incidência de sol no verão e na primavera. As temperaturas médias de Gramado, Canela e Nova Petrópolis variam de 9 a 12 ºC no inverno e entre 20 e 26 ºC no verão. Em São Francisco de Paula, a temperatura média no verão varia entre 8 e 23 ºC.

Para as Secretarias Municipais do Planejamento e do Meio Ambiente de Gramado, o relevo do município é caracterizado por formas onduladas, topos aplainados e escarpas dissecadas. O solo apresenta aspectos variados, como o afloramento de rochas em meio à

textura argilosa e a presença de cascalhos provindos do substrato basáltico. O município está situado na zona de encontro entre a floresta estacional semi-decidual e a floresta de araucária, onde elementos de fauna e flora destas duas formações coexistem, tornando o local grande foco de biodiversidade (Anexo 4).

Por se localizar em cima de um platô, Canela é divisor de águas, um distribuidor de águas para as bacias do Rio Caí e Rio dos Sinos. A produção primária é pouco expressiva, caracterizando-se historicamente pela exploração da madeira. Atualmente, algumas áreas são destinadas ao reflorestamento de madeira de corte em sistema de produção rural. A fauna é diversificada tanto em invertebrados como em vertebrados (Anexo 4).

Parte significativa do município de Canela é coberta por matas nativas compondo um conjunto de preservação. Como zonas ambientais protegidas, destacam-se a Floresta Nacional do Ibama, o Parque do Caracol (área turística emblemática da Região das Hortênsias), o Parque do Pinheiro Grosso e o Museu da Araucária de Canela (Assecan). A Floresta Nacional do Ibama possui trilhas de longa distância para trekking, viveiro para recuperação de animais e centro de interpretação ambiental.

Nova Petrópolis possui 23.416 hectares de florestas. Ainda existem áreas significativas de cobertura vegetal que possuem uma grande diversidade de espécies. O município está localizado em uma região de contato entre a floresta ombrófila mista (floresta de araucária), que ocorre nas partes altas, e a floresta estacional decidual, que ocorre nas encostas. Existem também espécies características da floresta ombrófila densa (Mata Atlântica), com 160 espécies de árvores, pertencentes a 51 famílias botânicas. A Prefeitura Municipal de Nova Petrópolis elaborou, em abril de 2005, o Plano Municipal de Gerenciamento Ambiental que contém um inventário da flora e da fauna do município (Anexo 4).

São Francisco de Paula tem, como zonas de preservação, a Floresta Nacional do Ibama, Área de Proteção Ambiental do Rota do Sol, Estação Ecológica Estadual Aratinga e Parque Estadual do Tainhas. O município é local de nascente de cinco bacias hidrográficas, dos rios: Sinos, Caí, Antas, Mampituba e Tramandaí. Cerca de 50% da sua extensão territorial são de pastagens e 40% são de florestas (Anexo 4).

A fauna do município de São Francisco de Paula reúne 23 espécies raras (Anexo

4). Embora haja diferenças entre as descrições dos elementos geográficos, a flora e a fauna seria praticamente a mesma em toda a Região, em razão pouca distância entre os municípios. A homogeneidade seria maior na abrangência de Nova Petrópolis, Gramado e Canela, cujas características topográficas são semelhantes, diferenciando-se de São Francisco de Paula, cujas características topográficas são de relevo plano de campos de alto de serra.

Pelo critério da intervenção dos governos estadual e federal não se tem uma classificação política específica da Região das Hortênsias, como programa, piloto, ou planejamento, considerando-se projetos especiais de investimentos governamentais. Em âmbito federal, o Ministério do Turismo do Brasil define 219 regiões turísticas no Programa de Regionalização do Turismo, "um modelo de gestão descentralizada, coordenada e integrada, com base nos princípios de flexibilidade, articulação, mobilização, cooperação inter-setorial e interinstitucional e na sinergia de decisões". A regiões turísticas do Rio Grande do Sul são: Porto Alegre e Metropolitana, Zona da Serra, Zona do Litoral Norte, Zona das Hidrominerais, Zona das Missões, Zona dos Pampas, Zona Central, Zona dos Vales e Zona Sul. A Zona da Serra abrange 84 municípios, dentre os quais, Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula.

É importante observar que o critério político não se aplica somente ao Turismo, sendo utilizado para vários outros setores de atividades econômicas, como metalúrgico, moveleiro, têxtil e vinícola. No Rio Grande do Sul, prevalece, portanto, o critério dos Coredes – Conselhos de Desenvolvimento Regional, implantado pelo governo do estado. O Corede é um órgão ligado ao vice-governador do estado que tem por objetivo criar parcerias sociais e econômicas que possibilitem o desenvolvimento da região, por meio de obras e envio de recursos públicos. A criação iniciou em 1991, e existem 24 conselhos no Rio Grande do Sul.

A Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul mantém outro tipo de referencial, a classificação de zonas turísticas. Analisando-se o texto da divulgação do turismo estadual pela Secretaria, constata-se que, para essa classificação, predominam aspectos culturais e geográficos ("Conheça os zonas turísticas do Rio Grande do Sul. Você verá de perto as diferentes culturas e paisagens do estado. E vai descobrir um Brasil diferente em cada uma delas"). O Rio Grande do Sul é, portanto, apresentado em nove

diferentes zonas turísticas: Pampa, Hidrominerais, Missões, Serra, Zona Sul, Zona Central, Zona dos Vales, Litoral Norte e Metropolitana.

A Região das Hortênsias é uma das regiões brasileiras que têm sido especialmente reconhecidas como as que possuem melhores condições de desenvolver ainda mais suas potencialidade turísticas. A Serra Gaúcha, pelo critério do Governo do Estado, está segmentada em dois Coredes – Serra e Hortênsias. Segundo informações publicadas pela Secretaria Estadual de Coordenação e Planejamento, a Região das Hortênsias é formada por dez municípios. Constitui-se na região que possui o menor número de habitantes e a terceira menor densidade demográfica do Estado com apenas com 12,93 hab/km². Os municípios que integram o Corede Hortênsias são Bom Jesus, Cambará do Sul, Canela, Gramado, Jaquirana, Monte Alegre dos Campos, Nova Petrópolis, São José dos Ausentes, São Francisco de Paula e Vacaria.

Os municípios dos Campos de Cima da Serra estão pleiteando a criação de um novo Corede com as justificativas de que, na prática, existem na Serra Gaúcha três Coredes diferentes e o perfil das cidades é muito diferente. Além disso, com o novo Corede seria mais fácil disputar recursos com municípios semelhantes. O Corede dos Campos de Cima seria formado pelos municípios de Bom Jesus, Cambará do Sul, Jaquirana, Monte Alegre dos Campos, São José dos Ausentes, Vacaria, André da Rocha, Esmeralda, Muitos Capões, Pinhal da Serra, Campestre da Serra, Ipê e Protásio Alves. O município de São Francisco de Paula deixaria de pertencer ao Corede Campos de Cima da Serra, fazendo parte do Corede Hortênsias. Atualmente, esse município localiza-se na interseção geopolítica das duas regiões.

A reivindicação de um novo Corede é plenamente coerente, pois, de fato, os municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula atuam integrados e separadamente dos demais. Um simples aspecto que justifica essa separação é a própria denominação do Corede. A hortênsia é uma flor historicamente característica da flora dos quatro municípios. A atual direção do Corede Serra não concorda com a criação de um novo Corede, justificando que a melhor estratégia para o desenvolvimento é a integração. A saída de seis dos 11 municípios causaria um enfraquecimento do Corede mãe, dividindo forças e debilitando a cooperação.

A delimitação política da Região das Hortênsias poderia se fundamentada em uma

das três categorias - programa, piloto, ou planejamento – em razão da iniciativa das prefeitura municipais de integrar os quatro municípios na década de 1980. A iniciativa de integração dos quatro municípios pelas prefeituras não apresentou avanços em realizações de projetos ou empreendimentos. O único retorno foi o fortalecimento da imagem da Região como cenário turístico constituído por municípios geograficamente próximos ou vizinhos e com identificações em aspectos como, por exemplo, interesse no desenvolvimento do Turismo, atrativos naturais e valores culturais. Relatos de ex-prefeitos e ex-secretários municipais que atuaram na década de 1980 esclarecem que a integração política e econômica era um dos principais anseios dos quatro municípios.

O fator que justifica a constituição do espaço territorial abrangido pela Região das Hortênsias é vontade política, decisão e iniciativa das comunidades municipais, representadas pelas organizações públicas (prefeituras) e privadas (entidades de classe). Pode-se, portanto, classificar a Região das Hortênsias como região de planejamento, considerando a realização do Programa Hortênsias, caso destacado por este estudo, cujo histórico e análises compõem a fundamentação dos elementos do APL Tur.

4.1.1.2 Disparidades intra-regionais

A Região das Hortênsias apresentou no período de 1991 a 2000 uma taxa anual de crescimento demográfico de 1,81%, superior à média do Estado que é de 1,21%. O município que apresentou a taxa mais alta foi Canela com 3,44%. Gramado registrou 2,90% e Nova Petrópolis 2,65%. O crescimento, bem acima da média estadual, indica provável processo migratório interno e mesmo de outras regiões. Os municípios de Canela e Gramado concentram 47,76% da população total dos nove municípios do Corede (Fonte: Secretaria Estadual da Coordenação e Planejamento do Rio Grande do Sul, 2003).

O município de Gramado concentra o maior PIB. De acordo com a Prefeitura Municipal de Gramado (2005),

> 90% da receita do município são provenientes da atividade turística. Ao mesmo tempo em que se beneficiam do Turismo, as micro e pequenas empresas impulsionam a economia local. O perfil econômico é constituído por mais de 100 indústrias de móveis, 19 fábricas de chocolates, duas dezenas de malharias e uma centena de empresas que atuam na construção civil, um dos setores mais prósperos do município. A agroindústria também

tem grande destaque na economia local. São mais de 70 empresas artesanais ou semi-artesanais de famílias de descendentes de imigrantes italianos e alemães que produzem mel, geléias, vinhos, queijos, graspa, pão e cuca. A atividade econômica local utiliza matéria-prima da própria região, como a madeira, o couro e os produtos coloniais. Mais de 300 artesãos fazem parte da associação municipal da classe, sendo que 100 famílias dependem dessa atividade econômica.

Tabela 3 – Dados sócio-econômicos de 2005 dos municípios da Região das Hortênsias (fontes: IBGE e FEE)

	Gramado	Canela	Nova Petrópolis	São Francisco de Paula
PIB R$	210.138.520,00	152.829.040,00	177.226.445,00	120.145.108,00
PIB per capita	7.181,00	4.413,00	10.261,00	6.078,00
IDH	0,841	0,818	0,847	0,757
Posição IDH RS	17º	83º	8º	357º
Posição IDH no Brasil	63º	247º	40º	1.665º
População total	31.972	38.152	18.711	19.871
População urbana	25.920	34.337	13.472	12.360
População rural	6.052	3.052	5.239	7.511
Expectativa de vida (anos)	75,5	75,8	75,8	68,9

Tabela 4 – Dados sócio-econômicos dos municípios de 2006 da Região das Hortênsias (fontes: IBGE e FEE)

	Gramado	Canela	Nova Petrópolis	São Francisco de Paula
PIB R$	270.631.000,00	198.924.000,00	225.700.000,00	150.586.000,00
PIB per capita	8.678,00	5.354,00	12.326,00	7.561,00
IDH	0,841	0,818	0,847	0,757
Posição IDH RS	17º	83º	8º	357º
Posição IDH no Brasil	63º	247º	40º	1.665º
População total	33.396	40.147	19.513	20.075
População urbana	27.385	36.935	14.108	12.487
População rural	6.011	3.211	5.405	7.588
Expectativa de vida (anos)	75,5	75,8	75,8	68,9

Observando-se os dados das tabelas 3 e 4 e comparando-se a de 2005 para 2006, verifica-se que houve expressivo aumento do PIB em todos os municípios. Apesar do aumento da população, houve aumento do PIB per capita. Não se registram aumentos no IDH e na expectativa de vida provavelmente em razão da falta de atualização pelas organizações competentes. A questão a ser formulada é sou houve distribuição da renda registrada pelo aumento do PIB, pois o PIB per capita não indica essa distribuição.

Tabela 5 – Números de empresas (indústria, comércio, serviços)

	Números Empresas	Comércio Serviços(%)	Números Comércio e Serviços	Indústrias (%)	Números Indústrias
Gramado	3.640	75,9	2.763	21,3	775
Canela	2.801	69,3	1.941	28,64	802
Nova Petrópolis	1.503	34,7	521	48,9	735
São Francisco de Paula	1.268	31,6	401	30,4	386
Totais	9.212		5.626		2.698

De acordo com as Secretarias e Departamentos de Desenvolvimento Econômico das Prefeituras Municipais, os números de empregos dos municípios em 2006 são apresentados na tabela 6.

Tabela 6 – Números de empregos nos municípios em 2006.

Município	Gramado	Canela	Nova Petrópolis	São Francisco de Paula
Empregos	10.943	5.793	5.261	2.690

De acordo com os sindicatos setoriais, a economia de Gramado reúne categorias de trabalhadores apresentadas na tabela a seguir:

Tabela 7 - Empregados no município de Gramado por setor (fontes: Sindicatos setoriais do município, 2006)

Setor	Empregados
Hotelaria	1.660
Moveleiro	3.000
Construção Civil	1.800
Calçadista	1.400
Comércio Varejista	1.730
Indústrias	1.500
Total	11.090

Além dos empregados no setor privado, Gramado possui 900 funcionários no setor público. Na agropecuária, existem 2.300 proprietários rurais no município. O setor primário de Gramado produz milho, aipim, feijão, arroz e frutas. Em Canela, a agricultura produz arroz, feijão, milho, trigo, erva-mate, maçã e uva. A criação de animais também é diversificada com as culturas de bovinos, suínos, ovinos, caprinos, frangos e eqüinos.

Em Nova Petrópolis, os produtos do setor secundário são calçados, laticínios e metalurgia. As atividades produtivas e comerciais são predominantemente compostas por micro e pequenas empresas. No setor primário, o município produz leite e mantém suinocultura, avicultura, policultivo anual e fruticultura. A agropecuária representa 16,4% da economia. Além dessas atividades, o município possui 971 profissionais liberais.

O setor primário (agropecuária) representa 38% da economia de São Francisco de Paula. O rebanho bovino possui 120.000 cabeças e produz uma média anual de 10 milhões de litros de leite. Cerca de 50% da produção de leite é destinada para consumo local e,

principalmente, à produção artesanal do famoso queijo serrano. A outra parte da produção é fornecida à Cooperativa Agropecuária Petrópolis (Piá) de Nova Petrópolis. Os principais segmentos industriais do município são madeireiro, com 85 estabelecimentos; calçados, com 14 estabelecimentos e confecções com 12 estabelecimentos.

A atividade pecuarista é historicamente a mais tradicional de São Francisco de Paula, mas em razão de seu declínio, as famílias do interior têm-se deparado com um ciclo de grandes dificuldades. Vários pecuaristas venderam suas terras para investidores em sítios e plantadores de pinheiros destinados à produção madeireira. Uma das razões da crise é o baixo preço da carne e do leite para o produtor. Muitas famílias obtêm reforço de renda por meio da aposentadoria de algum de seus membros.

Para a Secretária Municipal da Administração de São Francisco de Paula, Cleonice Vieira Cardoso (2005),

> Um dos maiores entraves ao desenvolvimento é a atitude conservadora e a falta de ousadia e coragem dos proprietários rurais para mudar e inovar, em razão da cultura do "pelo duro" (povo de origem campeira). Em áreas onde predominam os descendentes de imigrantes italianos, como a localidade de Campestre do Tigre, no distrito de Cazuza Ferreira, a produção se diversificou com investimentos na fruticultura, e o nível de qualidade de vida é visivelmente acima da média do interior município.

Uma das atividades que mais tem contribuído para mudar o perfil produtivo de Gramado e Canela, nos últimos cinco anos, é a construção civil. De acordo com a Secretaria de Planejamento e Urbanismo de Gramado, esse setor representa uma parcela tão expressiva do PIB quanto o Turismo. De 2001 a 2005, foram autorizados, pela prefeitura de Gramado, 1,6 mil projetos de construção que somam 542 mil metros quadrados de obras, o equivalente a 80 campos de futebol. Grande parte dos projetos são condomínios residenciais de luxo. Existem 23 condomínios residenciais em fase de conclusão em Gramado. Com base no valor do CUB – Custo Unitário Básico, a Secretaria de Planejamento e Urbanismo de Gramado, estima que o valor movimentado em obras, mensalmente, é de R$ 100 milhões.

4.1.1.3 Externalidades

De acordo com a Secretaria do Planejamento do Governo do Estado do Rio

Grande do Sul (2003),

> É importante observar que, no contexto dos nove municípios do Corede Hortênsias, são exatamente os municípios mais desenvolvidos turisticamente, Gramado, Canela e Nova Petrópolis e que concentram a maior oferta de serviços para o Turismo, os que apresentam as maiores taxas de crescimento demográfico. Esses municípios possuem a melhor infra-estrutura geral de saneamento básico, educação, saúde, acessos rodoviários e terminais de viagens do Corede Hortênsias. Essa situação reverte-se em melhores índices de qualidade de vida, com IDH superior à média dos nove municípios do Corede.

As prefeituras de Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula proporcionaram importantes informações e estudos para esta tese. O município de Canela apresentou um diagnóstico com indicadores sócio-econômicos, de infra-estrutura urbana, da rede de serviços sociais básicos, do saneamento e da gestão urbana. O município de Nova Petrópolis forneceu cópia do Plano Municipal de Gerenciamento Ambiental contendo diagnósticos do meio ambiente e da economia. O município de São Francisco de Paula forneceu um perfil com aspectos gerais de sua economia e infra-estrutura.

Na área da energia elétrica, a concessionária que atende os quatro municípios da Região é a RGE – Rio Grande Energia. A informação dessa concessionária, quanto ao abastecimento, é que existe disponibilidade de carga, condicionada à solicitação específica de cada empresa. Em São Francisco de Paula, existem três usinas em atuação – Usina Passo do Meio, Usina da Toca e Usina do Passo do Inferno - administradas pela RGE. Outra fonte de energia é o Gasoduto Bolívia-Brasil que passa pelo, com estação de distribuição de gás natural da Sulgás, na localidade de Várzea do Cedro. O gás natural é considerado combustível do futuro, em razão de suas vantagens econômicas e por ser uma fonte de energia com poucas restrições ambientais. Sua combustão dispensa tratamento dos derivados lançados na atmosfera.

Nas áreas de abastecimento de água e saneamento, os quatro municípios da Região das Hortênsias são atendidos pela CORSAN - Companhia Riograndense de Saneamento. Em São Francisco de Paula, existe vazão suficiente de água, pois a estação da CORSAN trabalha 16 horas por dia, bombeando uma média de 60 litros por segundo, Além disso, o município possui uma das maiores reservas de mananciais aquáticos do estado.

O saneamento básico é um dos principais problemas da infra-estrutura do município de São Francisco de Paula. A rede de esgoto pluvial é muito antiga, e a canalização é precária. Não existe esgoto cloacal. Em alguns pontos, o sistema de esgoto

segue o processo de fossa séptica e poço negro antes de ingressar na rede. Em vários bairros pobres, porém, os resíduos são lançados diretamente na rede. Nesses bairros, existe esgoto a céu aberto, gerando-se problemas sanitários. A Prefeitura Municipal tem solucionado algumas situações criando fossas sépticas e poços negros. Há 15 anos, os dejetos eram lançados no Lago São Bernardo, que foi totalmente recuperado e hoje é o principal ponto turístico do município. Atualmente, o destino final dos dejetos são os arroios e rios da região.

O município de São Francisco de Paula dispõe de um distrito industrial de 42,7 hectares, localizado na RS 020. Os terrenos possuem infra-estrutura de água e energia elétrica. Para instalação de empresas nesse distrito e em áreas adjacentes, o município oferece benefícios como: isenção de impostos municipais por prazo de até cinco anos a critério do Conselho de Desenvolvimento Industrial; terraplanagem; abertura de acessos viários e fornecimento de brita.

A infra-estrutura da educação do município de São Francisco de Paula possui 42 escolas de ensino fundamental (27 escolas municipais e 15 escolas estaduais), duas escolas de ensino médio (uma estadual e uma particular), um núcleo da UERGS – Universidade do Estado do Rio Grande do Sul com os cursos de Pedagogia e Tecnologia de Meio Ambiente, com 210 alunos. Em 2005, o município obteve do governo federal o Projeto Escola de Fábrica, disponibilizando 100 vagas para cursos profissionalizantes. Os cursos são: hotelaria e Turismo, comércio e serviços, indústria de calçados, malharia e serraria. Nos níveis fundamental e médio, não há falta de vagas nas escolas para atender a demanda.

Na área da saúde, o município de São Francisco de Paula possui um hospital com 60 leitos, dez postos de saúde (quatro na sede e seis no interior), uma unidade móvel de saúde em ônibus com gabinete odontológico e gabinete médico. O hospital é deficiente, não possui condições para atendimentos especializados. A prefeitura mantém um sistema de transporte diário que leva pessoas a hospitais de Porto Alegre e Caxias do Sul para diagnósticos, tratamentos, internações e procedimentos cirúrgicos.

O Conselho Municipal de Desenvolvimento de Canela enfatiza que mais de três mil moradores de Canela trabalham em outros municípios. O Senai – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, que mantém uma escola no município, enfatiza a necessidade de se fazer uma pesquisa sobre a demanda da indústria local para definir a realização de cursos

de qualificação profissional. Atualmente, os cursos do Senai estão voltados para o setor de marcenaria.

Existe uma comissão especialmente formada para encontrar alternativas para o desenvolvimento industrial de Canela. Com objetivos de gerar empregos, o município criou, em 1978, um distrito industrial, localizado no Bairro Saiqui a 3,5 km do centro da cidade, em direção a São Francisco de Paula. Os inconvenientes da sazonalidade do turismo impulsionaram a criação do distrito, tendo em vista interiorizar o desenvolvimento e corrigir os desníveis da economia local. São 42 empresas instaladas em atividades como móveis, componentes automotivos, serrarias, metalúrgicas e indústrias de máquinas.

O Distrito Industrial de Canela possui 59 lotes e oferece incentivos em condições para aquisições dos terrenos com infra-estrutura de energia e saneamento e em isenções de IPTU. O setor sudeste é destinado a indústrias ecologicamente corretas, da "produção limpa", formando o pólo de tecnologia do Programa Canela Tecnópole. Como parte desse programa, funciona o CST - Centro de Soluções Tecnológicas, incubadora que abriga empresas de setores como gestão ambiental, automação hoteleira, farmacêutico e de comunicação visual. O CST possui cinco empresas incubadas que desfrutam de infra-estrutura, apoios técnico, administrativo e de serviços, em parceria com o governo do estado e universidades locais.

Um dos maiores problemas do município de Gramado, decorrente do crescimento acelerado das construções, em razão da especulação imobiliária, é o saneamento básico. De acordo com a avaliação de um líder empresarial do município,

> As condições de infra-estrutura de abastecimento de energia elétrica, abastecimento de água, e as situações da saúde, educação e segurança, ainda são adequadas, mas devem ser pensadas a longo prazo. O saneamento básico está em fase de aprimoramento, e o manuseio do lixo é adequado. O transporte coletivo é muito precário, existem poucas opções e para alguns bairros é totalmente ausente, o que causa problemas para o funcionamento dos hotéis, cujos funcionários residem em locais mais afastados.

A Prefeitura Municipal de Gramado firmou convênio com a CORSAN para implantação de um sistema de coleta e tratamento de esgoto cloacal. As obras estão em fase de execução. A atual administração informa que em alguns anos 70% da cidade deverá ser beneficiada. Não existe, porém, uma informação precisa quanto ao prazo de implantação dessa obra. A área central, os bairros Piratini, Floresta e Planalto já são servidos pelo sistema, ainda que de forma parcial. A área central da cidade foi subdividida em cinco

micro bacias, sendo que duas possuem rede de esgoto cloacal.

Nas outras três micro bacias e em todas as demais áreas abrangendo os bairros de Gramado, o esgoto é em sistema de fossa séptica e sumidouro. Em razão da baixa capacidade de absorção do solo, o esgoto é lançado para a rede pluvial e destinado aos arroios da região, principalmente o Arroio Forqueta, que desemboca na bacia do Rio Caí e na bacia do Rio dos Sinos. Há dois anos, vigora a lei que obriga os novos loteadores a construir a infra-estrutura de esgoto completa com estação de tratamento nos loteamentos. Até antão, todo esse tipo de impacto ambiental foi causado por proprietários particulares, e a solução é responsabilidade do setor público. Com a nova lei, previnem-se problemas futuros.

A água para abastecimento do município de Nova Petrópolis provém da Barragem do Arroio Santa Isabel. Na zona rural, as famílias que não são atendidas pela rede de distribuição da CORSAN, normalmente possuem poços ou fontes em suas propriedades. No verão de 2005, o município de Nova Petrópolis enfrentou uma das mais graves estiagens dos últimos 100 anos. A reserva da Barragem do Arroio Santa Isabel praticamente se esgotou, e a população foi abastecida com água conduzida por caminhões tanque procedentes das represas de Gramado.

De acordo com a Secretaria Municipal de Obras de Canela, 33% da população do município são atendidos por rede de esgoto, 46% das vias urbanas não possuem pavimentação e apenas 24% da população são atendidos com transporte coletivo. Quanto aos indicadores do saneamento básico, do total de 14.380 residências e estabelecimentos, 9.740 são atendidos por ligação à rede de água, isto é 68%. A extensão de rede de esgoto cloacal atende 30% da população.

Na área da educação, as 58 escolas particulares, estaduais e municipais e os 705 professores não são suficientes para atender a demanda do município. Canela possui um hospital com 48 leitos conveniados ao SUS e 13 leitos particulares, sendo que os equipamentos de saúde não são suficientes para atender a demanda. Apesar disso, os recursos humanos (médicos, dentistas, enfermeiros) são suficientes para os atendimentos nessa área.

Em Nova Petrópolis, a Prefeitura Municipal considera que a infra-estrutura de saúde é suficiente para atender a demanda. Além do hospital com 54 leitos e dos quatro

postos de saúde, existe o atendimento médico domiciliar. As pessoas com casos mais complexos são encaminhadas para atendimentos nos municípios vizinhos ou a Porto Alegre. O posto no centro da cidade atende aproximadamente 200 pessoas por dia. Os postos nas localidades de Linha Brasil, Pinhal Alto e Vale do Caí atendem cerca de 50 pessoas por dia em cada unidade. Na área da educação, o município possui oito escolas municipais, seis escolas estaduais e duas escolas particulares. O número de alunos atendidos no ensino fundamental é de 2.747, no ensino médio é de 1.050. A estrutura é suficiente para atender a demanda. Tem-se ainda o atendimento de 135 alunos em ensino superior pela Faculdade Cenecista de Nova Petrópolis que oferece cursos de administração de empresas.

As organizações de ensino superior da Região das Hortênsias são o núcleo da Universidade de Caxias do Sul de Canela que mantém os cursos de Hotelaria, Turismo e Administração de Empresas, o núcleo da UERGS – Universidade do Estado do Rio Grande do Sul, em São Francisco de Paula, a FACENP de Nova Petrópolis e a Escola Superior de Hotelaria Castelli de Canela. Grande número de estudantes de ensino superior dos quatro municípios da Região das Hortênsias freqüenta a FACAT de Taquara, a FEEVALE de Novo Hamburgo, a UNISINOS de São Leopoldo, a ULBRA de Canoas, bem como, as universidades de Porto Alegre (PUCRS e UFRGS) e o campus central da UCS em Caxias do Sul.

Em outubro de 2004, o município de Gramado e a UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul firmaram protocolo de intenções para realização de cursos na área de meio ambiente, de nível técnico (ensino médio), de extensão (superior) e pós-graduação, por meio da Universidade do Verde. O protocolo prevê que as aulas teóricas serão ministradas no Centro de Eventos da FAURGS, em Gramado, e as aulas práticas serão realizadas nos espaços públicos do município, principalmente no Parque dos Pinheiros.

Aproximadamente 70% das maiores empresas da Região das Hortênsias consideram deficiente a qualificação da mão-de-obra. Algumas empresas afirmam ter dificuldade de contratar profissionais qualificados para níveis básicos, e outras afirmam ter dificuldades de contratar funcionários para todos os níveis de gerência, inclusive, de direção.

A proprietária de um hotel de Gramado argumenta que

> Para funções mais especializadas, como recepção e gerência, as opções são escassas. Os cursos universitários de hotelaria ainda deixam muito a desejar. A começar pelo fato de não dar nenhuma prioridade ou ênfase ao estudo do inglês, o que em Turismo e hotelaria deveria ser condição sine qua non para a formação de um profissional qualificado.

O gerente de um dos principais hotéis de Canela enfatiza que

> A qualidade da mão-de-obra, mesmo a que tem formação acadêmica, é deficiente, com exceções, é claro. As empresas são obrigadas a empreender e investir bastante em treinamentos de suas próprias equipes. Infelizmente, poucas faculdades ensinam e preparam seus alunos para o mercado. Mesmo assim, a Região das Hortênsias é privilegiada em relação a muitas capitais brasileiras.

É importante observar que, pelas entrevistas realizadas, 90% a 95% dos profissionais atuantes são da própria Região das Hortênsias. Pode-se inferir que, no caso das micro e pequenas empresas, os funcionários são 100% residentes na Região, isto é, não se tem procurado profissionais em outras regiões, pois a oferta de mão-de-obra é suficiente para atender a demanda das empresas por empregados. As grandes empresas fazem seleção e recrutamento de profissionais de outras regiões, mas somente para alguns cargos especializados em níveis de gerência e direção.

Várias empresas contribuem com as escolas, proporcionando estágios acadêmicos. Algumas empresas, principalmente os grandes hotéis, são solicitadas pelas faculdades ou cursos superiores para fornecer informações e orientações sobre lançamentos, novos conhecimentos e novas tecnologias. As empresas proporcionam a complementação da formação e qualificação. Na realidade, de acordo com as afirmações dos gerentes e diretores, a exemplo das observações registrada acima, as empresas são organizações de ensino prático, proporcionando aprendizado abrangente aos profissionais.

Para a responsável pelo setor de relações públicas de um dos maiores hotéis de Gramado,

> A qualidade da mão-de-obra da região é precária. A iniciativa privada atua constantemente na capacitação profissional. O hotel mantém um núcleo de desenvolvimento de talentos humanos com estrutura operacional adequada e com parcerias para visitas técnicas. Não existem escolas preparatórias. Não se formam profissionais de níveis básicas, forma-se do recepcionista para cima. É necessário criar escolas de qualificação profissional.

De acordo com a proprietária de um dos principais hotéis de São Francisco de Paula “a oferta de mão-de-obra é limitada, e as pessoas estão pouco qualificadas”. A

necessidade de qualificação abrange também o segmento de agências de Turismo, de acordo com a observação do gerente de umas das principais empresas do ramo da região: “precisamos de uma mão-de-obra mais qualificada, principalmente na área de guias de Turismo local”.

O gerente de um grupo de restaurantes de Gramado argumenta que

> Cerca de 5% dos funcionários das empresas não são da própria Região das Hortênsias, mas com relação à qualidade, a mão-de-obra é muito ruim, pois não existe um interesse por parte das autoridades competentes em criar um centro de treinamento gastronômico para as empresas locais. Existe uma grande demanda de pessoas disponíveis, mas com um baixo conhecimento sobre a função. As empresas acabam tendo que dar cursos e treinamentos para os colaboradores e não há interesse em aperfeiçoamento pois existe um grande número de casas no ramo da gastronomia, fazendo com que se desqualifique o serviço do ramo gastronômico.

Nos setores de Turismo e hotelaria, uma vez capacitados e qualificados, os profissionais são considerados de boa qualidade por várias empresas, o que significa que existe potencial para expansão e estabilidade do mercado de trabalho. Infere-se, portanto, que mesmo nos casos de demissões, existe alto índice de absorção de empregos na própria região, cujas atividades econômicas possibilitam rotatividade intra ou inter-setorial.

A proprietária de um hotel de Gramado diz que a empresa não mantém ligação direta com universidades ou escolas. “Apenas mantemos convênios para receber estagiários, cujos trabalhos sempre trouxeram boas contribuições ao hotel”. Alguns dos maiores hotéis do município com 60 a 120 funcionários consideram a mão-de-obra local de boa ou muito boa qualidade. As avaliações dos proprietários e gerentes são: “90% dos profissionais são bem preparados”. “A mão-de-obra é muito boa e qualificada, principalmente em função das faculdades de hotelaria”. “A mão-de-obra é 100% muito boa, mas tem relação com o que pagamos em salários e benefícios”.

Os números de funcionários dos segmentos de meios de hospedagem e alimentação de cada município e da Região em 2004 são apresentados nas tabelas a seguir. O total de funcionários dos dois segmentos era de 3.934.

Tabela 8: Números de funcionários dos meios de hospedagem em 2004 (Fonte: Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares)

Município	Funcionários Hospedagem
Gramado	1.554
Canela	557
Nova Petrópolis	93
São Francisco de Paula	99
Total da Região	2. 403

Tabela 9: Números de funcionários dos meios de alimentação em 2004 (Fonte: Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares)

Município	Funcionários Alimentação
Gramado	906
Canela	348
Nova Petrópolis	182
São Francisco de Paula	95
Total da Região	1.531

Ao mesmo tempo em que não existem escolas para formação de profissionais para as áreas básicas, intermediárias e operacionais, como recepcionistas, garçons, camareiras, copeiros e cozinheiros, a formação profissional é muito escassa nos segmentos de meios de alimentação, indústrias de móveis, confecções, calçados e chocolates.

Para o gerente de uma das maiores indústrias da Região, “a mão-de-obra local é razoável, porque é uma Região voltada ao Turismo, com pouca mão-de-obra qualificada para o setor industrial”. O gerente de marketing de um dos maiores grupos moveleiros de Gramado afirma que “a qualidade da mão-de-obra sempre é um problema, apesar de a região ter tradição no setor moveleiro”. O proprietário de uma das principais indústrias de confecções da Região avalia a qualidade da mão-de-obra “com nota 5 (cinco) em uma escala de zero a dez”.

No setor de construção civil, que tem apresentado crescente expansão nos últimos

cinco anos, de acordo com a Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo de Gramado, existem de cinco a sete mil trabalhadores em atuação direta e indireta no município. Apesar de nem os trabalhadores do setor serem de Gramado, é o maior crescimento de oferta de mão-de-obra registrado no município em menor período de tempo. Ainda que não seja no mesmo ritmo, a expectativa dos gestores públicos e dos empresários do setor é que essa tendência de crescimento se mantenha. Muitas empresas contratadas para a execução das obras não são de Gramado. Mesmo com a imigração de trabalhadores de municípios vizinhos e de Santa Catarina e Paraná, essas empresas têm dificuldade de encontrar mão-de-obra qualificada no município e atuam com equipes trazidas de suas localidades de origem.

Apesar de pagar mais caro pelas contratações, as empreiteiras nacionais, que atuam na construção de condomínio residenciais de luxo em Gramado, têm dificuldade para encontrar mão-de-obra suficiente para os empreendimentos. Essas empresas justificam o valor maior da mão-de-obra em razão de sua qualidade superior em relação à mão-de-obra de outras regiões do País. A estimativa da Municipal Secretaria de Planejamento é que 20% desses trabalhadores de fora se estabelecem no município e se mantêm empregados na construção civil. Esse setor contribuiu para impulsionar a produção de várias empresas de móveis, em razão de oportunidade de oferta de componentes como esquadrias a preços rentáveis. A construção emprega também parte dos trabalhadores desempregados em razão da crise das indústrias de móveis. O Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção e Mobiliário de Gramado argumenta, entretanto, que o alto índice de contratações sem carteira assinada e a atuação das equipes das empresas de fora são fatores que prejudicam a classe trabalhadora local.

As razões do advento e da expansão da construção civil em Gramado e Canela são os conceitos de beleza e tranqüilidade da região, enfatizados e difundidos pelo Turismo. Além do interesse em manter uma residência de inverno, as pessoas satisfazem a necessidade de status de possuir uma propriedade nessas cidades. Para muitos desses proprietários, esse investimento faz parte do projeto de vida a partir da aposentadoria.

Um dos parâmetros para analisar a empregabilidade em Gramado são as informações fornecidas pela Agência Municipal de Emprego (AME), uma organização criada pela Prefeitura Municipal em 2002. De acordo com a Secretaria Municipal do

Desenvolvimento, responsável pela agência, cerca de 40% dos empregadores gramadenses contratam funcionários por meio da agência. Em 2005, foram contratadas por meio da AME, 1.049 pessoas, sendo 563 para empregos temporário e 486 para empregos fixos. O setor que mais gerou postos de trabalho fixos foi de vendas, em atividades de balconistas e atendentes.

Serviços gerais, como em eventos e produção nas fábricas de chocolates, foram os que mais geraram empregos fixos em Gramado. Um dos fatores que contribuíram para a geração de novas vagas foi o ingresso de novas empresas no município, principalmente, fábricas e lojas. A Secretaria Municipal de Desenvolvimento divulgou estatística do IBGE, informando que mais de 3.100 pessoas se deslocam de Canela para trabalhar em Gramado e aproximadamente 800 moradores de Gramado vão trabalhar em Canela. O número de carteiras de trabalho emitidas em 2005 foi de 1.137. Mensalmente, a Agência Municipal de Emprego tem, em média, cerca de 100 cadastros de pessoas aguardando contratação.

4.1.1.4 Sustentabilidade ambiental

Em Gramado, as zonas protegidas são Parque Municipal da Gruta, Parque dos Pinheiros e Parque Centro de Cultura. Em São Francisco de Paula, 40% da superfície do território são de florestas, mas apenas 1% seria de paisagens ou área protegida.

A análise de um líder empresarial gramadense é que

> A preservação do meio ambiente de Gramado ainda é razoável, mas urge que se tenham normas e políticas ambientais de longo prazo, com fiscalização adequada e não sujeitas apenas a interesses econômicos imediatistas.

Dentre as realizações, tem-se em Gramado a criação do Parque dos Pinheiros, com 33 hectares na área da barragem que abastece a cidade. Desapropriou-se uma área central de 1,1 hectares, situada junto ao Centro Municipal de Cultura, uma das últimas áreas verdes incrustadas no centro da cidade. Na região entre Gramado e Canela, está-se criando o Parque da Gruta, em uma área de preservação de 3,1 hectares. Em 2006, foi desapropriada uma área próxima à Prefeitura Municipal, no perímetro urbano da cidade, considerada o "coração verde" de Gramado, para criação do Parque das Orquídeas. Esses locais serão atrações turísticas com trilhas ecológicas, enfatizando-se a preservação das espécies nativas

e cultivadas, visando a manter o diferencial de atratividade e beleza ambiental do turismo. Existem também planos para proteger a área da parte da Mata Atlântica localizada entre os municípios de Gramado, Taquara e Canela.

O Plano Diretor de Gramado tem estabelecido exigências e normas cada vez mais rigorosas. Uma das exigências é que todos os terrenos tenham de 10% a 25% de área verde, qualquer que seja sua área total. A construção de condomínios é totalmente regulada pelas normas de preservação ambiental. A atual administração municipal destaca que a conquista do crescimento sustentável do município com as leis de preservação ambiental, alterando o Plano Diretor, reduziram em 20% os índices construtivos e em 10% a taxa de ocupação dos terrenos. Limitou-se também a construção de prédios em mais de 60% dos terrenos, principalmente nas áreas onde a vegetação é mais densa. Regulamentou-se a instalação de indústrias, preservando-se a área rural. Essas medidas fizeram com que se reduzisse a área edificada de Gramado, em praticamente 50% em relação a 2001.

O Código de Posturas de Gramado regulamenta a colocação de placas de propaganda e sinalização, visando a evitar a poluição visual, proporcionando uma orientação turística adequada. Concluiu-se a construção da estação de tratamento e está em implantação a segunda etapa do esgoto do município. Os loteamentos irregulares estão em fase de regularização.

Além do elevado índice de construções e da produção de detritos da rede dos meios de hospedagem e alimentação, os impactos ambientais sobre a Região das Hortênsias são preocupantes e evidentes, em razão de fatos como as queimadas dos campos e aplicações de defensivos agrícolas na área rural do município de São Francisco de Paula. O crime de aplicação de agrotóxicos é cometido nas monoculturas de batata e alho.

A justificativa dos proprietários dos campos para os crimes das queimadas é a impossibilidade de eliminar impurezas da vegetação por outros métodos como roçadas. Outro problema que preocupa a comunidade de São Francisco de Paula é a derrubada de araucárias, pois o controle das áreas nativas no interior do município é de competência do estado por meio da FEPAM. Esse órgão não dispõe de estrutura suficiente para fiscalização adequada. As plantações de pinus para extração de madeira causam desequilíbrios no ecossistema do município.

Uma das causas dos impactos ambientais do Turismo é a rede comercial de lojas

de produtos diversos, como vestuário e calçados, que se expande buscando cada vez mais visibilidade, principalmente em Gramado e Canela. Os urbanistas de Gramado e Canela têm sido criticados pela proliferação de estabelecimentos comerciais, em razão da descaracterização arquitetônica e poluição visual. Essas cidades teriam, ainda, perdido a identidade cultural, obrigando-se a adotar como apelo turístico uma artificial característica européia, a qual é um argumento utilizado inadequadamente com ênfase nos slogans das peças turístico-publicitárias.

A poluição visual em alguns pontos é considerada ostensiva por alguns observadores mais exigentes, significando um sinal da insustentabilidade da atividade turística. A colocação de painéis de propaganda de estabelecimentos comerciais nas cidades e margens de rodovias seria ambientalmente abusiva agressiva.

A coleta de lixo seletivo é realizada uma vez por semana em cada bairro de Gramado. O lixo orgânico é coletado diariamente. A usina de reciclagem é de propriedade do município, e o serviço é terceirizado para uma empresa local que faz a segregação e o empacotamento. O rejeito não aproveitado não é mais depositado na cela do aterro sanitário, é enviado à área regulamentada pelo estado no município de Minas do Leão. O aterro sanitário foi desativado por possuir capacidade muito limitada e por situar-se muito próximo à área urbana. No local, funciona somente a triagem.

Em Gramado, o lixo comercial é coletado em volumes reduzidos. A maioria dos hotéis faz separação interna e triagem do lixo seletivo e se responsabiliza pelo seu destino, vendendo-o ou doando-o a catadores. A coleta de lixo orgânico dos estabelecimentos comerciais (hotéis e restaurantes) é feita pela prefeitura. O setor público é obrigado a controlar a atuação de alguns catadores que recolhem pequenas quantidades de lixo orgânico junto com o seletivo, pois essa situação pode apresentar riscos de doenças. Em setembro de 2006, o município recolheu 780 toneladas de lixo, distribuídas em: 61% orgânico, 10% seco e 27% rejeito.

Os maiores impactos ambientais do meio rural de Gramado são causados pela expansão horizontal da urbanização da cidade, pois o interior sofre com o aumento da poluição dos arroios, que há poucos anos perderam sua balneabilidade. Essa situação é mais grave em alguns pontos de água corrente da área urbana. Prova disso é a exclusão da Cascata dos Narcisos do conjunto de “cartões postais” do Turismo de Gramado. Há 20

anos, essa cascata, situada no Bairro Piratini, na Linha Ávila, era um dos pontos turísticos emblemáticos do município. Atualmente, suas águas estão totalmente poluídas.

Além disso, por mais que se justifiquem os retornos e benefícios do crescimento do setor de construção civil, os impactos dos condomínios residenciais de luxo sobre o meio ambiente preocupam os moradores da área rural de Gramado. Ainda que as construções de loteamentos sejam regulamentadas por lei, obrigando a instalação de toda a infra-estrutura de saneamento básico, os proprietários rurais temem o avanço da urbanização que ameaça a tranqüilidade da vida na colônia e questionam o destino final adequado dos efluentes dos condomínios de luxo.

Na avaliação da situação da área urbanística de Canela, registra-se a existência de lixo a céu aberto próximo a rios e açudes. Não existe um sistema de tratamento de dejetos industriais, e a maioria das indústrias não possui sistema anti-poluição. Uma parte do lixo é destinada a um aterro sanitário e outra parte a uma central de triagem. O lixo hospitalar é levado a uma empresa de Caxias do Sul para incineração. Não existem projetos para melhoria do tratamento de resíduos sólidos no município. As águas do arroio que forma a Cascata do Caracol, um dos principais símbolos do turismo da Serra Gaúcha são poluídas. Um dos principais componentes do cenário de beleza e encantamento possui, paradoxalmente, características inadequadas à preservação ambiental e à saúde animal e humana.

De acordo com a Secretaria Municipal do Meio Ambiente de Nova Petrópolis (2005),

> A separação entre lixo orgânico e lixo reciclável é por meio de uma central de triagem terceirizada, e a coleta seletiva é de responsabilidade do município. O aterro sanitário municipal não recebe os resíduos sólidos industriais que são de responsabilidade dos geradores. Os resíduos sólidos dos serviços de saúde dos postos municipais são enviados para Caxias do Sul para uma destinação final adequada por uma empresa especializada. São coletados em média 5.300 k de lixo diariamente. Considerando-se uma população urbana de 13.634 habitantes, a produção de lixo per capita é de 0,385 k/habitante/dia. O material reciclável é separado, enfardado e vendido. O restante é colocado em células de aterro sanitário, impermeabilizadas por geomanta. Existe também o recolhimento de graxas e óleos lubrificantes por empresas licenciadas junto a órgãos competentes. A maior parte dos óleos utilizados na cozinha de vários restaurantes e hotéis da cidade é recolhida por criadores de suínos para alimentação dos animais.

Em Nova Petrópolis, o tratamento do esgoto por meio de sistema de fossa e sumidouro domiciliar é ineficiente. Existe um projeto para instalação de duas estações de

tratamento desse tipo de efluente. Para a Secretaria Municipal do Meio Ambiente (2005),

> Esses sistemas são interligados à rede de esgotamento pluvial, produzindo odores desagradáveis, principalmente nos dias quentes. Essa situação é prejudicial ao turismo e ao meio ambiente. A alternativa técnica mais viável é a instalação de duas ETE's – Estações de Tratamento de Esgoto compactas no centro, onde o problema é maior, dividindo esse setor da cidade em duas bacias de captação de efluentes sanitários. O poder público municipal terceirizará a execução dessas obras por meio do processo licitatório, buscando contratar uma empresa idônea e experiente. O acompanhamento do projeto será de responsabilidade da Secretaria Municipal de Planejamento.

Além de cessar a contaminação dos rios, controlar a emissão dos efluentes industriais e domésticos e a emissão de odores na área urbana, os planos da atual administração municipal de Nova Petrópolis prevêem ações como: regularização de atividades potencial ou efetivamente poluidoras sem licenciamento ambiental; limitação de edificações em áreas verdes e criação de novas áreas verdes em zona urbana. O Plano Municipal de Gerenciamento Ambiental prevê a realização de consultas públicas quando se fizerem necessárias, em razão das implicações dos projetos a serem executados.

Em São Francisco de Paula, a coleta de lixo é terceirizada e privatizada. O lixo é transportado a um depósito situado em uma antiga usina de minério desativada no município de Minas do Leão. Esse depósito é licenciado pela FEPAM. Mesmo com a coleta diária na área urbana e a cada dois ou três dias no interior, existem focos de lixo a céu aberto em razão de depósitos clandestinos. O objetivo da atual administração é implantar o plano municipal ambiental para reaproveitamento de resíduos sólidos urbanos e criação de um horto florestal. A fiscalização do manuseio dos resíduos das indústrias é de competência da FEPAM.

Uma das iniciativas recentes de defesa do meio ambiente dos municípios Região das Hortênsias foi o Projeto Remov – Reciclagem de Óleos Vegetais. Esse projeto foi uma iniciativa do Programa Gramado Qualidade – PGQ da Câmara de Indústria, Comércio, Serviços, Turismo e Agricultura de Gramado, com apoio do Conselho de Desenvolvimento do Meio Ambiente de Canela, Movimento Ambientalista da Região das Hortênsias – MARH, Secretarias de Educação, Saúde e Meio Ambiente de Canela e Gramado e Sindicato da Hotelaria, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias. Os principais objetivos do projeto Remov eram: realizar a coleta seletiva de óleos e gorduras já saturados a reciclagem e o aproveitamento desses resíduos para a fabricação de sabão,

detergentes, tintas e outros produtos; manipulação, acondicionamento e encaminhamento adequado de resíduos sólidos (lixo orgânico e inorgânico) e resíduos tóxicos (baterias e pilhas). A iniciativa foi suspensa em 2005.

Os responsáveis pelo Projeto Remov informam que os resultados alcançados pela iniciativa foram: cadastramento de mais de 100 estabelecimentos em Gramado e Canela; coleta de aproximadamente 70 toneladas de resíduos junto a hotéis e restaurantes da Região das Hortênsias; realização de campanha de sensibilização nas escolas dos municípios de Gramado e Canela, quanto aos seus efeitos nocivos ao meio ambiente e elaboração do Termo de Compromisso Ambiental. O Projeto enfatizava que o lixo é um dos principais problemas ambientais de Região.

Canela e Gramado, segundo dados da Secretaria de Meio Ambiente, recolhem cerca de 45 toneladas de lixo por dia. Em razão disso, é fundamental a observância dos dias de coleta reciclável pelas prefeituras. Quanto ao lixo orgânico, recomenda-se a compostagem para adubo em quintais e locais adequados.

4.1.1.5 Inclusão social

Na área da habitação, vivem em Gramado 1.800 famílias que estão há mais de cinco anos no município à espera de moradia em loteamentos populares. O Programa Moradia da Prefeitura Municipal possui capacidade para abrigar apenas 200 famílias. A situação social do município ainda está sob controle, não apresenta quadros de miséria ou indigência, e não existem favelas. Mas há focos de carência e de pobreza. A alternativa de se implementar um controle mais rigoroso, de triagem, acompanhamento e de encaminhamento dos imigrantes, de volta aos seus lugares de origem, é tolhida por causa da legislação que garante a autonomia e o direito de circulação, mobilidade e de escolha.

De acordo com informações da Secretaria Municipal de Assistência Social, estima-se que, em média, 50 famílias carentes ingressem mensalmente no município. Essas famílias se deparam com a falta de habitação e de infra-estrutura de saneamento e atendimento de saúde e educação, bem como, o elevado custo de vida, característico de uma cidade turística. Os imigrantes provêm de vários municípios do Rio Grande do Sul e,

também, de vários estados do Brasil, figurando o Paraná como o maior emissor, seguido por Santa Catarina. Há famílias provenientes de vários estados do Nordeste, como Maranhão, Piauí e Pernambuco, cuja situação de sobrevivência se agrava pelas adversidades do clima frio e rigoroso do inverno da Serra Gaúcha.

Um dos principais fatores que influenciam na decisão dos forasteiros é a expectativa de obter emprego em algum dos segmentos produtivos da economia local. Essa situação de empregabilidade é favorecida pela preferência de empresas locais por contratação de mão-de-obra barata, fato que prejudica os profissionais gramadenses, contribuindo com o desemprego da força de trabalho local, geralmente, mais qualificada. Outro fator de grande influência sobre esse fluxo migratório, em direção a Gramado, é a imagem de cidade modelo de qualidade de vida e de padrões elevados de desenvolvimento humano, abrangendo, saúde, longevidade, educação, bem como, segurança, tranqüilidade e bem-estar.

A imagem positiva cria, entretanto, uma expectativa ilusória das famílias imigrantes. Para a Secretaria de Assistência Social, criou-se a idéia de que Gramado é um município onde não existem problemas ou grandes dificuldades para se viver. O desenvolvimento sócio-econômico é uma realidade para aqueles que desfrutam dos retornos de muitos anos de trabalho, principalmente, as famílias nativas de descendentes de imigrantes que têm investido ao longo de várias décadas, no desenvolvimento de várias atividades econômicas, especialmente na atividade do turismo.

O Sindicato de Trabalhadores do Comércio Hoteleiro e Similares de Gramado recebe diariamente pessoas em busca de emprego procedentes de várias regiões do estado do Rio Grande do Sul, como Fronteira Oeste, Missões e Vale dos Sinos e também do oeste do Paraná. A maior procura é nas épocas de alta temporada do turismo, nos meses de julho e dezembro. Muitos trabalham temporariamente nesses períodos e retornam às suas regiões de origem. Outros são efetivados e permanecem na Região das Hortênsias.

Os programas de inclusão social promovem o ensino do artesanato, o combate ao alcoolismo e à drogadição. As crianças de rua são encaminhadas para atividades educativo-culturais, como, por exemplo, apresentações artísticas durantes os eventos turísticos, como os Verões Musicais, durante a programação do veraneio. Os programas abrangem ainda o apoio sócio-familiar, com atuação de psicólogos, professores e voluntários. Apesar dos

problemas, Gramado é uma cidade segura, com incipientes índices de violência. Os poucos casos de assaltos e furtos são em decorrência de alcoolismo e drogadição. Atribuir ao turismo a causa desses problemas seria uma remota hipótese infundada, pois os turistas apresentam comportamento e convivência social saudáveis e normais.

O indicador a ser considerado no quadro de inclusão social de Gramado é a informalidade do mercado de trabalho. De acordo com pesquisa realizada pelo Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ (2004), que analisa os índices de informalidade de 556 microrregiões brasileiras para a Organização Mundial do Trabalho (OIT), Gramado apresenta os melhores resultados, mesmo comparado com o resto do Brasil. O levantamento se baseou em dados do senso demográfico de 2000. São os dados mais atualizados que se tem, pois de acordo com a Fundação de Economia e Estatística do Estado do Rio Grande do Sul (FEE), até então, se trabalhava com números de 1991.

De acordo com a pesquisa do Instituo de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ (2004), Gramado, seguida de perto pela cidade de Caxias do Sul, tem os menores índices de informalidade no mercado de trabalho, em todas as três definições de trabalho informal. Ao mesmo tempo, a renda média da população ocupada naquelas áreas está entre as melhores do estado. O percentual de pessoas ocupadas na informalidade, em Gramado é de 26%, segundo a pesquisa da UFRJ. Na microrregião de Caxias do Sul é de 28,8% e na microrregião de Porto Alegre é de 30,3%.

Quanto à situação dos habitantes do meio rural de Gramado, existe uma inversão o fluxo do êxodo. De acordo com o IBGE, em 1996, a população rural de Gramado era de 4.283 habitantes. Em 2000, essa população aumentou para 5.625 habitantes. O crescimento industrial e comercial do município ainda atrai jovens para o trabalho, mas o elevado preço dos imóveis dificulta que eles residam na área urbana de Gramado. Atualmente, muitas pessoas que vivem no interior trabalham nas empresas da cidade. A infra-estrutura de estradas, rede elétrica e comunicação do meio rural facilita a atividade agrícola paralelamente ao emprego nos setores da indústria, comércio e serviços. Os funcionários das empresas que vivem na área rural exercem a agricultura em períodos pós-expediente e em finais de semana. Esse tipo de atuação produtiva, em que se conciliam a atividade primária com atividade em outro setor, inspirou os técnicos da Emater que atendem as comunidades locais a criar um novo conceito, o “rurbano”. Registra-se também a presença

de aposentados que escolheram a área rural como alternativa de continuação do exercício da produtividade por meio da agricultura.

O Turismo rural contribuiu com a produção agrícola de Gramado. Apesar de ainda não se consolidar uma parceria plenamente profissional entre os produtores rurais e os hotéis e restaurantes do município, tem-se intensificado a comercialização de produtos coloniais como queijos, salames, pães, biscoitos e mel, junto aos meio de hospedagem e alimentação. Os agricultores têm obtido retornos crescentes também com a venda de hortaliças e frutas a esses estabelecimentos. A sazonalidade da produção agrícola dificulta a estabilidade dessa relação comercial, mas as empresas de alimentação e hotelaria valorizam a qualidade dos produtos coloniais, pois são muito apreciados pelos turistas.

Além disso, a presença do turista nas propriedades dos agricultores, por meio de roteiros ao interior tem fortalecido a auto-estima e contribuído para fixação das famílias no meio rural. Com esse movimento, as famílias do Roteiro Raízes de Gramado, das localidades de Linha Bonita e Linha Nova, deparam-se com o novo desafio de conciliar o turismo com a atividade agrícola. O tempo para dedicação às duas atividades torna-se exíguo, em razão do constante e intenso fluxo de grupos de turistas em busca da identidade e da animação cultural dos colonos.

Em Canela, houve um grande fluxo imigratório da região dos Campos de Cima da Serra, principalmente de Cambará do Sul e de Bom Jesus. Acreditava-se que o maior movimento de imigrantes se encerraria, em razão de campanhas para desestimular o fluxo. Uma das ações foi a conscientização das pessoas que emigraram de outros municípios e vivem em Canela para não estimular a vinda de conhecidos e parentes com o argumento de que podem ser concorrentes e agravar a condições de sobrevivência. Durante o ano de 2003, entretanto, foram atendidas 1.100 famílias no plantão de triagem para emergências na distribuição de sacolas básicas, roupas e passagens e encaminhamentos para grupos de orientação familiar, cursos e oficinas. As famílias tinham, no mínimo, quatro pessoas, sendo comum sete a oito pessoas. As 1.100 famílias possuíam, em 2003, condições de vida abaixo dos padrões IDH da linha da pobreza.

O total de pessoas carentes em 2005 era de 8.405. São 25% da população que vivem do subemprego ou em condições de miséria urbana, marginalidade econômica e cultural. O Programa Bolsa Família possui 2.603 famílias cadastradas e beneficia 998

famílias com R$ 100,00 cada uma, num total de R$ 60 mil por mês. A atual administração da Secretaria Municipal da Assistência Social informa que o fluxo imigratório não se reduziu. Muitas pessoas são provenientes da região da divisa do Rio Grande do Sul com Santa Catarina, a maior causa do fluxo imigratório para o município é o desemprego nas regiões de origem e a busca de oportunidades em Canela.

Essa situação é conseqüência da conjuntura de desigualdade sócio-econômica do Brasil. O município de Canela é dormitório para muitas pessoas que trabalham em Gramado. O custo de vida de Canela é menor do que em Gramado, e a pressão por criação de infra-estrutura sobre a gestão pública é maior. As épocas de sazonalidade do Turismo de Canela geram picos de oferta e demanda por empregos. Nos meses de baixa temporada, como janeiro, fevereiro e março, existe uma forte demanda por seguro desemprego.

Análises da Secretaria Municipal da Assistência Social mostram que a maioria das famílias provenientes de fora do município de Canela reproduz uma situação de falta de motivação. As pessoas não têm motivação para trabalhar. A grande maioria das pessoas das famílias mais pobres não trabalha em hotéis, restaurantes ou comércio. Elas trabalham em atividades como jardineiro, faxineira e pintor.

Apesar de a economia do município não ser industrial, pois é predominantemente baseada nos setores de serviços e comércio, em razão do Turismo, Canela tornou-se um dos destinos preferidos pelos migrantes em relação aos demais municípios da Serra Gaúcha. Essa preferência seria em função do custo de vida ser compensador em relação à maioria dos municípios da Região. Outra estratégia do município para reduzir esse problema é a realização do projeto Ecocidade, com objetivo de fortalecer a sua imagem ecológica e turística.

Para os gestores da assistência social de Canela, o Turismo possui a vantagem da diversificação da oferta de trabalho. O mercado de trabalho é uma cadeia de atividades que oferece oportunidades de emprego para pessoas que possuem escolaridade e qualificação e para pessoas que podem prestar serviços aos profissionais de turismo. Os imigrantes provenientes do campo sonham com uma oportunidade de trabalho na casa do garçom ou do balconista como forma de inserção no mercado de trabalho, tendo em vista uma gradual ascensão profissional.

A remuneração dos profissionais de áreas operacionais do Turismo (meios de

hospedagem, meios de alimentação, comércio) possibilita uma terceirização de serviços domésticos constantes e eventuais. O Turismo proporciona a inclusão de trabalhadores sem preparação formal para o mercado. A vocação turística de Canela gerou a necessidade de constante manutenção, pintura e decoração das fachadas das casas e estabelecimentos comerciais e a decorrente demanda de mão-de-obra autônoma para essas funções. É importante enfatizar que muitos trabalhadores das diversas áreas e funções das atividades do Turismo residentes em Canela executam serviços ou são empregados de empresas de Gramado.

Dentre as ações do município para proporcionar sobrevivência e qualidade de vida às famílias pobres, tem-se o encaminhamento para projetos de artesanato e enquadramento de acordo com as habilidades manuais. Em 2003, o Banco Municipal de Trabalho de Canela entrevistou 514 pessoas e 113 foram admitidas por 87 empresas. Das 514 pessoas cadastradas, muitas já possuíam emprego e buscavam melhor oportunidade. A prioridade do Banco Municipal de Trabalho é valorizar a mão-de-obra local. Uma das principais ações para gerar empregos são os investimentos do município no Distrito Industrial e as estratégias de incentivo à instalação e expansão de indústrias e empresas diversas. De acordo com a atual administração da Secretaria da Assistência Social, essa ação não tem apresentado os retornos esperados.

Em Nova Petrópolis, um dos indicadores de pessoas em situação de miséria ou indigência é o número de famílias atendidas pelo Programa Bolsa Família e também as famílias que não se enquadram nesse programa e que são atendidas pela Secretaria Municipal de Assistência Social. No total, são 250 famílias atendidas com uma média de quatro pessoas por família. O número de pessoas carentes, em condições de vida abaixo da linha média de pobreza, é de cerca de 650. A causa dessa situação são as migrações. Não existem miseráveis entre as pessoas nativas do município, descendentes de imigrantes do século XIX, a não ser algumas vítimas do alcoolismo.

As famílias de imigrantes são provenientes do interior do estado, principalmente, as regiões mais atingidas pela última estiagem abrangendo municípios como Erval Seco, Seberi e Tenente Portela. As imigrações têm gerando uma demanda por habitações. A Prefeitura Municipal de Nova Petrópolis considera que não existem favelas no município. As famílias carentes moram em casas populares situadas em bairros simples, sem

saneamento e algumas sem rede de energia elétrica. Em razão disso, o município planeja construir casas populares com financiamento pela Caixa Econômica Federal. Os imigrantes são atraídos pela possibilidade de emprego, são incorporados ao mercado de trabalho como mão-de-obra barata e explorados pelas empresas locais. Várias famílias se instalam no interior do município e são empregados na atividade agrícola.

Em São Francisco de Paula, a Secretaria da Assistência Social mantém um cadastro de 1.200 famílias para definir o encaminhamento ao Programa Bolsa Família, de acordo com o critério da renda máxima de R$ 100,00/mês por pessoa. De acordo com a Secretaria da Assistência Social, cerca de 200 famílias vivem em situação de miséria ou indigência. A maior causa dessa situação é o desemprego, pois o número de empresas seria insuficiente para atender a demanda. Uma das poucas indústrias é uma fábrica de calçados. Várias famílias são procedentes de outras regiões do estado, e algumas até de outros estados, cujo ingresso é em razão da oferta de trabalho nas safras agrícolas de batata e alho e na extração da madeira.

Por ser sazonal, esse tipo de atividade gera oferta de trabalho precário, eventual, cujas dificuldades são agravadas pelas instabilidades climáticas. Esse tipo de atividade é definido pelos trabalhadores informais como “biscate” ou “bico”. Além disso, a atividade madeireira atravessa uma crise de mercado. Ao mesmo tempo, por falta de perspectiva, existe uma evasão de jovens de classes mais elevadas para estudar e trabalhar nos grandes centros urbanos. Quanto à habitação, existem favelas em loteamentos irregulares, inclusive, em áreas de risco de deslizamento devido às chuvas. Apesar da ausência de saneamento básico, a maioria das favelas possui energia elétrica. Mais de 500 famílias vivem em habitações precárias, e um dos projetos da Prefeitura Municipal de São Francisco de Paula é construir 500 casas populares regularizando os loteamentos por meio de financiamento da Caixa Econômica Federal.

A situação da segurança pública na Região das Hortênsias apresenta crescentes índices de ocorrências a cada ano. Apesar de ser um forte argumento de marketing turístico, a segurança pública tem sido perturbada por ocorrência semanais, registrando-se casos como, por exemplo, furtos; arrombamentos a lojas, residências, fábricas e veículos; tráfico de drogas; acidentes de trânsito e estelionatos. As ocorrências mais freqüentes são os arrombamentos a lojas e furtos. A grande maioria dos assaltantes e criminosos é

proveniente de outras localidades.

Exemplo disso é o ataque de uma quadrilha de quatro homens encapuzados, na tarde de domingo, dia 13 de janeiro de 2006, às bilheterias do Alpen Park, na Linha São João, em Canela. Os bandidos estavam armados com espingardas, pistolas automáticas e uma metralhadora. Além de levar R$ 6 mil e as chaves de alguns carros estacionados no local, o bando agrediu um agente de turismo com uma martelada.

Em São Francisco de Paula, o índice é maior que em Nova Petrópolis e apesar de não ser tão freqüentes quanto em Canela e Gramado têm-se registrado alguns casos dramáticos. Um exemplo é o assassinato de uma agricultora durante um assalto em outubro de 2005, na localidade de Lajeado Grande, interior do município. Fatos como esses que foram amplamente noticiados pela imprensa regional e estadual geram um ambiente de medo e tensão nas comunidades. Registram-se também casos de fazendeiros, que, após o trauma de sofrer a invasão de suas propriedades por bandidos, decidiram vender suas terras e viver em lugar mais seguro.

As áreas rurais de Gramado e Canela também têm sofrido com o problema do agravamento dos assaltos às propriedades. Uma das formas de analisar a situação da segurança da Região é por meio dos jornais de edições semanais e quinzenais dos municípios. No rol de ocorrências noticiadas, não se tem verificado assaltos a bancos e a turistas, nos últimos doze meses. Em Gramado, o número de homicídios dos últimos seis anos foi de apenas seis. A média de um homicídio por ano é considerada baixa e é um dos indicadores de tranqüilidade na segurança pública do município que recebe cerca de dois milhões de visitantes por ano. São vantagens registradas na comparação com outros municípios com maiores índices de violência.

Isso não significa, porém, que os bancos e os turistas estejam livres do risco de insegurança ou violência. Em 2004, um dos principais hotéis de São Francisco de Paula foi invadido por assaltantes em um final de semana, e os hóspedes tiveram pertences e veículos roubados. No mesmo ano, de acordo com notícia na imprensa estadual, um casal de turistas do centro do país foi assaltado, enquanto passeava à noite, em uma das principais avenidas de Gramado. Outro exemplo de caso envolvendo turistas, em setembro de 2005, foi o estelionato de uma quadrilha que fazia compras com números copiados de cartões de crédito por funcionários de hotéis de Gramado e Canela. Os funcionários eram pagos pelos

estelionatários para registrar os números dos cartões para efetuar compras pela internet ou por telefone.

De acordo com os editores dos jornais de Gramado e Canela, nem todas as ocorrências são divulgadas pela imprensa, principalmente, os casos envolvendo desavenças entre familiares de moradores locais e vizinhos. Presume-se, porém, que turistas sejam influenciados de alguma forma pelas notícias das ocorrências policiais nos jornais locais e a repercussão negativa prejudique o desenvolvimento do turismo. Para controlar a situação da segurança pública, a Região das Hortênsias mantém o 1º Batalhão de Policiamento em Áreas Turísticas, cujo efetivo tem recebido cursos adequados à vocação de hospitalidade dos municípios. Nos períodos de alta temporada, como julho e dezembro, o efetivo aumenta em 40 a 70 policiais. Outra medida para prevenir e conter a falta de segurança é o projeto de instalação, em dezembro de 2005, de câmeras de vigilância no centro de Gramado, por meio de uma parceria do município com o governo do estado. Para instalação de dez câmeras nos principais pontos centrais da cidade o investimento é de R$ 400 mil.

Uma das ocorrências de maior impacto da história da segurança pública da Região foi o assalto à agência do Banco Banrisul de Gramado em 23 de março de 2006. O fato foi noticiado com destaque em capa inteira do Jornal de Gramado com a manchete “Assalto Tiros e Pânico”. A matéria destacou que “o poder de fogo da quadrilha surpreendeu a polícia, e o tiroteio causou pânico no centro”. O assalto foi motivo de notícia em toda a imprensa regional e nos principais veículos de comunicação do estado.

A Região Hortênsias das mantém dois presídios, um em Canela e outro em São Francisco de Paula. O presídio de Canela possui 126 detentos, sendo 53 do próprio município, 32 de Gramado, 24 de Nova Petrópolis, um de São Francisco de Paula e os demais de outros municípios do estado. A capacidade do presídio tem-se mantido freqüentemente esgotada, dificultando sensivelmente a penalização dos infratores.

Como forma de tornar as cidades agradáveis e acolhedoras ao Turismo, uma característica relevante da vida urbana regional é a decoração das ruas a avenidas nas épocas dos grandes eventos, especialmente as festas de Natal. Uma das razões do sucesso das festas natalinas é a manutenção da decoração das vias públicas durante várias semanas, sem que haja danos ou furtos. Além disso, não se registram atos de vandalismo ou pichações contra prédios e residências. A grande maioria das casas ainda não possui cercas

ou grades de segurança e proteção.

4.1.2 Desenvolvimento do Turismo

4.1.2.2 Oferta e demanda

Apresentar a configuração produtiva ou a oferta completa de atrativos, infra-estrutura e serviços turísticos significaria realizar o inventário turístico da Região. Este trabalho apresenta, entretanto, alguns aspectos do desenvolvimento sócio-econômico, visando a transmitir uma noção da realidade atual necessária para as análises e fundações teóricas dos problemas da pesquisa.

Inicialmente, apresentam-se os números de estabelecimentos de meios de hospedagem, com unidades habitacionais e leitos e os números de meios de alimentação dos municípios.

Tabela 9 – Números de meios de hospedagem
(Fonte: Sindicato de Hotéis e Restaurantes da Região das Hortênsias, 2005)

Município	Hotéis e Pousadas	Número de U. Hs	Número de leitos
Canela	60	1.422	4.154
Gramado	142	3.814	10.680
Nova Petrópolis	28	464	1.579
São Francisco de Paula	32	351	1.155
Total	262	6.051	17.568

Tabela 10 - Números de meios de alimentação
(Fonte: Sindicato de Hotéis e Restaurantes da Região das Hortênsias, 2005)

Município	Restaurantes	Capacidade
Canela	68	5.022
Gramado	126	10.745
Nova Petrópolis	40	2.395
São Francisco de Paula	22	1.537
Total	256	18.795

Conforme se verifica pelos dados da tabela acima, Gramado concentra 142 meios de hospedagem, 22 a mais que os outros três municípios juntos, com 10.680 leitos, quase 6.888 leitos a mais do que os demais três municípios juntos. Gramado concentra ainda 126 meios de alimentação com 1.791 lugares a mais do que os outros três municípios juntos.

As belezas naturais da Região das Hortênsias, em seus parques, praças e jardins, bem como, o clima, nas quatro estações bem definidas, compõem um dos grandes diferenciais competitivos do APL Tur, conforme demonstram os resultados da pesquisa de satisfação dos turistas no Veraneio na Serra Gaúcha (2004 e 2005). É importante aproveitar esse diferencial, inovando as formas de divulgação e comercialização, administrando a sua sustentabilidade e estimulando a expansão das reservas ambientais. A história dos municípios demonstra que o Turismo nasceu e desenvolveu-se em razão do clima e das belezas naturais. Mesmo os principais pontos turísticos de Gramado, como Lago Negro e Lago Joaquina Rita Bier, foram especialmente construídos com objetivo de embelezar a cidade e fortalecer a atratividade turística.

A mesma situação ocorreu com a construção da área do Lago São Bernardo em São Francisco de Paula. Nesse município, situado na interseção com a Região dos Campos de Cima da Serra, existem vários parques com mata nativa e vistas panorâmicas, muitos dos quais com cascatas e riachos, todos situados na área rural, onde se contemplam os imensos campos cuja grama muda de coloração a cada estação. Os cenários do alto da serra compõem as vistas panorâmicas “cinematrográficas”.

Em Canela, está em andamento a implantação do projeto “Canela Ecocidade” para consolidação do processo de desenvolvimento sustentável e preservação ambiental. Além do Parque do Caracol, um dos pontos turísticos mais famosos do estado, onde se percorrem trilhas ecológicas com painéis explicativos da fauna e da flora, existem mais 12 parques destinados a atividades turísticas de passeios ecológicos e de aventura, dentre os quais: Parque do Caracol, Parque do Pinheiro Groso, Parque da Ferradura, Floresta Nacional do Ibama, Parque Lage de Pedra, Parque das Sequóias, Morros Pelado, Queimado e Dedão, Parque do Sesi, Parque das Corredeiras, Parque Fazenda da Serra, Parque do Palácio e Parque do Saiqui.

Em Nova Petrópolis, a atual administração municipal lançou a campanha de

ampliação do ajardinamento da cidade com o título de “Jardim da Serra Gaúcha”. Além do cultivo de flores e plantas ornamentais, essa campanha tem o objetivo de preservar as reservas naturais de flora nativa e cultivada.

Para a análise da demanda pelo mercado e da estabilidade do Turismo regional, tem-se os resultados da pesquisa de satisfação realizada de janeiro a março de 2004 com 558 turistas nos quatro municípios da Região das Hortênsias. No segmento de hospedagem, o item melhor avaliado foi o atendimento, sendo preço e entretenimento e lazer os itens com médias mais baixas de satisfação. Em uma escala de avaliação de 1 a 5, em gastronomia e comércio, não se obtiveram médias superiores a 4, sendo o item melhor avaliado em ambos foi o atendimento, e o pior foi o preço. Na área de entretenimento, o roteiro rural de Gramado foi o melhor avaliado. A qualidade do atendimento dos postos de informações turísticas foi uma das mais destacadas.

Os gestores públicos e principais empresários do município de Gramado consideram que o maior segmento de mercado é a classe média que abrange uma considerável parcela do funcionalismo público. O custo de vida representado, por exemplo, pelo aumento de tarifas (telefone, energia elétrica), aumento de juros e desatualizações que se constituem em perda de poder aquisitivo dos salários desses segmentos provocam redução de demanda por serviços e atrativos turísticos da Região das Hortênsias. Apesar disso, as dificuldades têm sido superadas satisfatoriamente.

A análise da situação de Gramado pelas lideranças locais identifica que existem oportunidades para novos estabelecimentos na área da gastronomia, tendo em vista diversificar as opções que se definem entre mais de 30 restaurantes de fondue, várias galeterias e algumas churrascarias e serviços de grelhados. São cardápios apreciados pelos turistas de outros estados, e os visitantes do estado do Rio Grande do Sul também apreciariam inovações nessa área, como, por exemplo, restaurantes de cozinhas chinesa e oriental. Essa argumentação se justifica ainda pelo fato de que em toda a Região das Hortênsias existem 250 estabelecimentos de gastronomia. O número de meios de alimentação aumentou 34% nos últimos três anos. A mesma constatação da necessidade de diversificação se aplica à situação do comércio de artigos de couro que concentra 40 lojas em Gramado.

Lideranças locais entendem que existe espaço para um novo ciclo industrial e

comercial na cadeia produtiva do Turismo de Gramado que se alie aos ciclos atuais dos setores de móveis, malharias e chocolates. Esse ciclo poderia ser de produção de artigos de cristal, a qual já se apresenta com algumas pequenas iniciativas, ou com a retomada da produção de artigos de cerâmica. No setor de artesanato, inovações nas linhas de artigos e produtos seriam muito bem recebidas pelo mercado turístico. Produção de souvenirs com inspiração nos grandes eventos como Festival de Cinema e Natal Luz e a criação de novos espaços culturais permanentes também inspirados nas temáticas desses eventos são oportunidades de mercado a serem aproveitadas pelos empreendedores. Na área da animação e do lazer cultural, existem espaços para criação de salas de cinemas, teatros e espetáculos artísticos freqüentes.

As principais ofertas turísticas do município de Canela são o Turismo de aventura e os eventos. O turismo de aventura surgiu há cerca de apenas dez anos e tem-se expandido gradativamente. Os principais eventos são Verões Musicais, Sonho de Natal, Páscoa e Chocofest, Festival Internacional de Teatro de Bonecos e Festa Nacional da Música. Lideranças políticas enfatizam que a estação inverno, alta temporada do setor, é muito favorável à prospecção de novos negócios e à inovação. Tem-se potencialidades e oportunidade no Turismo rural e nas atividades esportivas ligadas ao meio ambiente, como, por exemplo, o golfe.

Em razão do forte contraste de índices de ocupação entre as estações, provocados pela sazonalidade, a concorrência entre os estabelecimentos exacerba-se nos períodos de baixa temporada. É comum a definição de que se cria uma “caçada aos turistas”, aplicando-se diversas estratégias como a propina aos recepcionista de hotéis e aos guias locais para que encaminhem clientes aos estabelecimentos (restaurantes, comércio, fábricas de chocolate). Seria um tipo de corrupção para manipular o turista, muitas vezes, desviando-o do curso previsto inicialmente para estabelecimentos de qualidade inferior.

A situação mais preocupante é a do setor de hotelaria. De acordo com o Sindicato de Hotéis, Bares, Restaurantes e Similares da Região das Hortênsias, houve um amento de 35% na oferta de leitos nos últimos três anos, totalizando 17.462, distribuídos em 257 estabelecimentos.

O Sindicato destaca os números da ociosidade em 2005 por períodos: verão 57%; outono, 63%; inverno 38%. No período de julho, considerado de alta ocupação, a

ociosidade foi de 24%. A direção do Sindicato entende que os empresários da Região esperam que os serviços sejam comprados, faltando iniciativas de venda. Para a entidade, esses números desafiam ainda mais os empresários do setor a encontrar alternativas para melhorar o fluxo de turistas.

Para controlar a proliferação da oferta do segmento, o Sindicato de Hotéis, Bares, Restaurantes e Similares da Região das Hortênsias propõe que o investidor encaminhe um plano de negócio (padrão SEBRAE ou similar) a ser aprovado pelo poder executivo (a exemplo de como se procede em países da Europa). O encaminhamento teria aval do COMUD e órgãos competentes, exigindo-se como um dos critérios para liberação a taxa de ociosidade anual inferior a 30%. Para o Sindicato (2005),

> Os projetos não deferidos sejam direcionados para outras áreas de interesse, como de lazer e turismo rural, tendo em vista maior viabilidade e rentabilidade e a complementação da oferta turística do município. Caso o investidor realmente tenha interesse no setor da hotelaria, poderá adquirir um estabelecimento à venda. Aos novos investidores oriundos de outras localidades, poderá ser exigido que contribuam financeiramente, de forma clara e objetiva, para o desenvolvimento da atividade turística, pois desfrutarão de toda uma infra-estrutura e imagem conquistadas com muito trabalho e investimentos pelo município.

Uma das estratégias em estudo pela administração municipal de Gramado é incentivar a criação e a transferência de pousadas e pequenos hotéis no meio rural. Essa estratégia, além de contribuir para cessar a concentração desse tipo de negócio na área urbana, se destacaria como um diferencial de inovação em razão do sucesso do agroturismo.

O Hotel Serrano de Gramado, pertencente ao grupo paulista CVC, teve, porém, uma ocupação média de 78%, isto é, ociosidade de apenas 22% em 2005, sendo que, em dezembro, a ocupação foi de 93%.

Gramado especializou-se em atender tanto os turistas que se hospedam, quanto os que somente visitam a cidade, bem como, os turistas de segunda residência (proprietários de imóveis no município). O maior interesse do visitante e do turista de segunda residência é em compras e gastronomia. No caso das belezas naturais, alguns hóspedes incluem em seus roteiros passeios a pontos dos Campos de Cima das Serra, especialmente aos Aparados, e à Região da Uva e do Vinho.

O desenvolvimento da hospitalidade traduz-se pela diversidade da oferta de hotéis e pousadas. De acordo com a Secretaria Municipal de Turismo, pesquisas mostram que

Gramado é a segunda cidade na preferência dos gaúchos. Perguntando-se aos gaúchos qual a cidade, além daquela de sua residência habitual, em que gostariam de viver, a resposta da maioria é Gramado. A comunidade local desenvolveu o Turismo com interesse comercial, mas também criou uma forma de relacionamento com o turista. Muitas vezes, o visitante se torna turista, e o turista se torna morador. Essa convivência gerou uma mescla de empreendedores de Turismo entre pessoas provenientes de outras regiões e de outros estados e os nativos, mas a cultura da hospitalidade preservou-se e fortaleceu-se.

Para os gestores públicos de Nova Petrópolis, as belezas das paisagens e a forte identidade cultural evidente no dia-a-dia da comunidade são privilégios do município e fatores alocativos do Turismo. O Turismo cultural é destacado nos planos e ações da administração municipal, pois a autenticidade é muito apreciada pelos turistas. Existe excesso de oferta de serviços, considerando as baixas temporadas, a sazonalidade. Em razão disso, a divulgação é a principal estratégia de desenvolvimento do turismo de Nova Petrópolis, por meio de assessoria de imprensa e realização de eventos. Essas ações têm proporcionado ao município expressiva visibilidade na mídia.

Os eventos não são, porém, a principal estratégia do desenvolvimento do Turismo de Nova Petrópolis, pois mais importante do que reunir milhares de pessoas que permaneçam na cidade por reduzidos períodos de tempo, é conquistar os turistas para que usufruam da rede comercial e de serviços locais. O embelezamento, a limpeza, a segurança pública e a animação cultural são atributos de permanente atratividade e satisfação para o turista. O investimento mais importante é na preparação da comunidade para a hospitalidade, pois ainda se identifica desinteresse das pessoas em se disporem, por exemplo, a informar e a orientar os turistas. Em determinados eventos, alguns habitantes sentem-se importunados pela presença de visitantes que ocupam vagas dos estacionamentos de todo a área central da cidade.

Uma das estratégias de fortalecimento da imagem do município de Nova Petrópolis é a campanha “Jardim da Serra Gaúcha”, cujo objetivo é incentivar o embelezamento paisagístico do município. Para desenvolver o agroturismo, considerado um dos segmentos de maior potencial, iniciou-se um trabalho de qualificação dos proprietários rurais, por meio de cursos e de visitas técnicas. Ao mesmo tempo em que as famílias do interior se especializam em Turismo, enfatiza-se a preservação e fortalecimento

da sua identidade cultural. A sustentabilidade ambiental tem apresentado resultados positivos. Atualmente, a cobertura vegetal do município é 50% maior do que há 40 anos. Mesmo que esse avanço seja em decorrência do êxodo rural, o patrimônio ambiental do município justifica o desenvolvimento do Turismo ecológico aliado ao Turismo rural.

O Turismo de São Francisco de Paula constitui-se pela cultura popular gaúcha, abrangendo as áreas urbana e rural. Na área urbana, a identidade cultural é representada pelos monumentos e pelo patrimônio histórico. A produção artesanal de botas, chapéus e utensílios; a gastronomia, a música, os hábitos e costumes enriquecem a oferta turística. As diversidades da flora e da fauna originais e nativas da região são atrativos especiais do ecoturismo.

Existem oportunidades para criação de restaurantes de gastronomia campeira e ampliação da oferta de pousadas. A Prefeitura Municipal de São Francisco de Paula fundamenta as oportunidades de criação de novos negócios em pesquisas de satisfação turística realizadas pelo Comitê Gestor do Programa Hortênsias e Sebrae-RS.

A grande extensão territorial de São Francisco de Paula, com 3.273,5 km², dificulta acessos e investimentos na qualidade dos serviços. O município divide-se em sete unidades territoriais e administrativas, ou distritos: Cazuza Ferreira, a 100 km da sede; Eletra, a 25 km da sede Juá, a 90 km da sede; Lajeado Grande, a 80 km da sede; Rincão dos Kroeff, a 40 km da sede e Tainhas, a 35 km da sede. Os distritos possuem estradas em estado deficiente de conservação, falta de sinalização e de infra-estrutura de meios de hospedagem e alimentação. As localidades são, entretanto, adequadas para o turismo de aventura, considerando o turista que prefere os desafios dos contatos diretos com a natureza e que possui condições de se deslocar por meio de veículo equipado e de se alojar em meios de hospedagens rústicos ou em acampamentos.

Quanto a obras de infra-estrutura e realizações de grande porte, para alguns empresários e lideranças regionais, o aeroporto não é a principal alternativa. Deveria haver uma grande mobilização pela implantação de uma linha de trem, ao invés da construção do aeroporto. O trem ligaria a Região das Hortênsias a Porto Alegre com terminal próximo ao Aeroporto Internacional Salgado Filho. Essa idéia se justifica pelas experiências bem sucedidas em vários países e pelo exemplo do roteiro Maria Fumaça entre os municípios de Bento Gonçalves, Garibaldi e Carlos Barbosa. O passeio de Trem Maria Fumaça é

considerado um dos principais atrativos turísticos da Serra Gaúcha.

4.1.2.2 Desempenho

Ainda não há relatórios que mensurem o crescimento específico do Turismo da mesma forma que se mensuram os demais setores como a indústria e o comércio. Em seu relatório sobre o perfil da Região das Hortênsias, a Secretaria da Coordenação e Planejamento do Governo do Estado do Rio Grande do Sul (2003), a referência ao Turismo é qualitativa:

> O Turismo constitui-se em setor econômico importante na Região das Hortênsias, mobilizando um conjunto de atividades com ênfase no setor de comércio e serviços. Na área de hospedagem e alimentação, a Região se destaca pela quantidade de estabelecimentos, possuindo o maior número do estado. Integra também a Rota Romântica, roteiro turístico que inicia em São Leopoldo e termina em São Francisco de Paula, com ênfase na formação histórico-cultural dos imigrantes.

Entidades locais do setor têm informado que o número de visitantes da Região em 2004 foi de três milhões, considerando os ingressos de todas as procedências e independentemente do tempo de permanência. Um dos indicadores do ingresso de visitantes na Região são os números de veículos registrados pela Concessionária Britta Rodovias, a empresa responsável pela administração e controle dos postos de pedágio. No mês de julho de 2005, ingressaram 211.072 veículos, um aumento de 7,2% em relação ao ano anterior. Durante a semana do Festival de Cinema, em agosto de 2005, ingressaram 39.570 veículos, um aumento de 18% em relação ao mesmo período do ano anterior.

Pesquisa realizada pelo Comitê Gestor do Programa Hortênsias, no período de janeiro a março de 2005, constatou que existem turistas que gastam cerca de R$ 100,00 (cem reais) por dia, incluindo hospedagem e alimentação e existem turistas que gastam R$ até 1.000,00 (mil reais) por dia. Uma média com base nesses valores não representaria adequadamente a realidade, pois a margem de variação é muito ampla. É possível, porém, ter-se parâmetros e interpretar que cada uma das faixas de gastos pode indicar um perfil de padrão aquisitivo dos diferentes grupos de turistas.

Um dos indicadores mais importantes do desempenho do Turismo é a taxa média de ocupação da rede de hotéis e pousadas. O Sindicato de Hotéis da Região das Hortênsias

possui dados de 1999 a 2001. Pode-se considerar que a situação se mantém com desempenhos similares de 2002 a 2005, apesar da expansão do número de meios de hospedagem:

Tabela 10 - Taxa de ocupação média anual de1999, 2000 e 2001

	1999	2000	2001
Hotéis e pousadas de grande porte a partir de 46 apartamentos	60,6%	65%	56%
Hotéis e pousadas de médio porte de 16 a 45 apartamentos	48,7%	57%	56%
Hotéis e pousadas de pequeno porte até 15 apartamentos	47%	49,6%	37%

Com base nos dados acima e considerando que a taxa média de ocupação geral do ano de 2001 foi de 50%, conclui-se que o número de pernoites naquele ano foi de 1,332 milhão. A taxa média de ocupação da alta temporada, nos meses de inverno de 2005, divulgada pelo Sindicato de Hotéis da Região, é de 85%.

Pesquisa realizada pelo autor desta tese com uma amostragem de 43 hotéis e pousadas de Gramado sobre a taxa de ocupação no período de janeiro a março de 2005 mostra que:

a) oito estabelecimentos tiveram uma taxa de ocupação estável em 2005 em relação a 2004 a qual foi de em média 40% (variando entre 12% a 60%);

b) nove estabelecimentos registraram aumento na taxa de ocupação em relação a 2004, sendo que esse aumento foi de cerca de 27% em média (a taxa desses nove estabelecimento no Veraneio 2005 foi de 10% a 50%);

c) 26 pousadas registraram queda na taxa média de ocupação de 2005 em relação a 2004; ocupação variou entre 10% até 60%, e o índice de queda foi de em média 28%.

Um indicador do desempenho do agroturismo são os 18.727 turistas que visitaram

o Roteiro Raízes de Gramado, nas localidades de Linha Bonita e Linha Nova. O preço médio do passeio cobrado pelos proprietários das casas que recebem os turistas foi R$ 15,00 por pessoa. A receita total para as famílias da localidade do roteiro, em 2005, foi de R$ 281.000,00. Distribuindo-se essa receita entre as cinco famílias, o faturamento médio por família foi de R$ 57.000,00. A essa receita deve-se acrescentar, ainda, a receita com as vendas de produtos, como doces, compotas, biscoitos, embutidos, geléias e artesanato.

4.1.2.3 Priorização

Os quatro municípios consideram o Turismo uma das prioridades da administração municipal e da economia. O quadro de orçamentos do Turismo dos municípios é o seguinte:

Tabela 13 – Orçamento dos municípios e dotações orçamentárias do Turismo 2006

	Orçamento total 2006 (R$)	Orçamento do Turismo	Percentual do Turismo
Gramado	45.230.000,00	1.227.413,00	2,7%
Canela	41.510.000,00	1.500.000,00	4,0%
Nova Petrópolis	17.500.000,00	1.312.000,00	7,5%
S. Francisco Paula	16.100.000,00	450.000,00	2,8%
Totais	120.340.000,00	4.489.500,00	3,7%

Mesmo que o orçamento do Turismo de Gramado seja de apenas 2,7%, a Prefeitura Municipal realiza os grandes eventos com captação de recursos por meio de leis de incentivo dos governos estadual e federal e participação de empresas privadas. Em 2005, foram investidos R$ 8 (oito) milhões na realização de eventos, sendo que o município, em contrapartida para a captação, investiu R$ 600 mil. O saldo de R$ 900.000,00 (do total de R$ 1,5 milhão do orçamento) foi aplicado na manutenção de pontos turísticos como, por exemplo, Lago Negro e Lago Joaquina Rita Bier; na produção de material gráfico; apoio a eventos menores como festas, feiras, exposições e congressos; além da manutenção da

estrutura e equipe da secretaria de turismo.

Realizam-se em Gramado mais de uma centena de eventos, como, por exemplo, rodeios, Semana Farroupilha e Exposição de Orquídeas. Mesmo que o orçamento do turismo não seja expressivo, pois, na realidade, a Secretaria Municipal de Turismo é uma das que menos recebe dotação orçamentária, reitera-se que o Turismo é prioridade para a administração municipal. Essa afirmação se justifica pelo fato de que vários setores da estrutura administrativa da prefeitura dedicam-se ao desenvolvimento do Turismo, contemplando-se áreas como, por exemplo, manutenção de vias de acesso, praças e parques e sinalização.

Com objetivo de realizar projetos para o futuro, o plano “Gramado Mais 50 Anos” da Prefeitura Municipal prevê a realização, a curto prazo, de um novo grande evento de edição anual, no período de janeiro a março, e a expansão e dinamização das celebrações da Páscoa (Gramado Aleluia). Os eventos são, portanto, considerados a principal estratégia de marketing turístico do município.

Os recursos do orçamento da Prefeitura Municipal de Canela para o Turismo são investidos na realização de eventos, na gestão e manutenção do Centro de Feiras, na gestão e manutenção dos parques e nas ações de divulgação, como site na internet, folheteria e mídia em jornal, rádio e televisão. O escopo da atual administração municipal de Canela para o Turismo é a busca de diferencial e inovação, na produção e na programação dos eventos. Como exemplos, destacam-se os espetáculos informatizados de música e fogos de artifício nas festividades de Páscoa e a criação da Estação da Neve. Ações como essas têm o objetivo de demonstrar à comunidade que o fomento ao Turismo é fundamental para o desenvolvimento local. A economia do município depende basicamente do Turismo e das iniciativas dos setores público e privado para o seu constante desenvolvimento.

As metas de inclusão social por meio do Turismo são prioridades da atual administração municipal de Canela. Os estudos preliminares abrangem a realização de um mapeamento cultural de cada um dos bairros da cidade. O mapeamento tem o objetivo de diagnosticar o imobiliário urbano, as condições de vida das pessoas e as vocações de cada núcleo para desenvolver suas potencialidades artístico-culturais. Considera-se que são estratégias de inclusão social, pois proporcionam o envolvimento e a participação prática da comunidade nas ações.

A preparação da cidade de Canela para receber os turistas também é prioridade da primeira etapa de ações. O desafio é reduzir as conseqüências das imigrações que abalaram a credibilidade da gestão pública municipal, em razão das pressões sobre a infra-estrutura geral do município. Os contrastes sociais do município dificultam o desenvolvimento do Turismo. Mesmo assim, de acordo com o então secretário de Turismo André Vaccari (2005),

> É incoerente esconder o lado pobre do município, pois é uma realidade percebida pelo olhar observador do turista. Os investimentos públicos são justificados pelos retornos a toda a cadeia produtiva local, incluindo as empresas não ligadas diretamente ao turismo. A realização da programação de Páscoa, por exemplo, foi altamente compensadora, em razão dos espaços proporcionados pela mídia e do fluxo de turistas no período. Os eventos como Sonho de Natal e Verões Musicais são estratégias de preservação da imagem turística de Canela.

Em Nova Petrópolis, o Turismo é considerado uma alavanca do desenvolvimento municipal. A dotação financeira da Prefeitura para o Turismo é uma das menores do orçamento municipal. Superar as dificuldades dessa limitação é um dos desafios da gestão pública do setor. Além disso, a conjuntura econômica adversa do país se reflete sobre a arrecadação tributária, restringindo o orçamento. O valor de R$ 1,3 milhão seria insuficiente se a Secretaria de Turismo realizasse todas as atividades do setor. Existem, porém, as atuações da Secretaria de Obras na viabilização da infra-estrutura e da Secretaria de Educação na realização de eventos, por meio da Sub-Secretaria de Cultura. Além disso, para a administração municipal, o aumento da dotação orçamentária seria ineficaz, se não houvesse a sensibilização da comunidade e a participação do setor empresarial.

Um dos planos para o segmento de eventos é ampliar o Festival do Folclore, tornando-o grandioso também na área da cultura. As inovações contemplam, ainda, as festas natalinas, com ênfase às cores e à iluminação por lanternas, conduzidas em procissões. O objetivo é manter o envolvimento da Secretaria de Turismo com essas realizações, tanto em âmbito local, quanto em âmbito regional. Freqüentemente o município sedia convenções, pequenas exposições e congressos, ou participa de feiras e festas em outras cidades.

Outra preocupação do município de Nova Petrópolis é manter a competitividade em relação a outros municípios ou regiões, pois mesmo que o Turismo apresente índices de crescimento a cada ano, é necessário manter a tendência da plenitude do seu ciclo de

desenvolvimento. Os retornos dos investimentos no setor são identificados por meio da satisfação dos empresários. De acordo com as manifestações, é possível saber se as empresas têm obtido resultados compensadores em função das ações do setor público. Mesmo assim, o alto índice de informalidade das atividades comerciais dificulta a obtenção de dados quantitativos. Essa situação pode ser considerada uma realidade regional, aplicando-se aos demais municípios.

Em São Francisco de Paula, o Programa Municipal de Desenvolvimento e Incentivo ao Turismo é a base para implantação de ações governamentais e privadas para o quadriênio 2006 a 2009. É resultante de um conjunto de opiniões, análises e propostas de vários profissionais e representantes de segmentos do setor. A Secretaria Municipal de Turismo criou o Programa de Desenvolvimento do Turismo Cultural e Ecológico com objetivo de qualificar os produtos turísticos, com foco nas diversidades do município.

A justificativa da importância atribuída ao setor pela administração municipal são as diversas ações do programa a ser implementado em parceria com as entidades da comunidade. A inovação contempla a área de eventos, visando à ampliação e consolidação do calendário. A Odisséia das Águas é o título do projeto de um espetáculo permanente de som e luz a ser criado no Lago São Bernardo. O Projeto Educando para o Turismo visa à sensibilização para a preservação ambiental e cultural e à capacitação e qualificação da hospitalidade.

A educação para o empreendedorismo visa à criação de meios de hospedagem nas fazendas dos distritos e em locais de ambientação típica campeira e a implantação de um núcleo incubador de artesanato no Centro Turístico São Francisco de Paula. Enfatiza-se a gastronomia serrana para enriquecer os cardápios com a variedade de receitas da culinária campeira e a reedição anual da Mostra de Gastronomia, que se realiza durante a Festa do Pinhão. O incremento da oferta de produtos abrange a valorização dos costumes, do folclore e dos movimentos tradicionalistas, proporcionando ao turista uma vivência especial com a cultura gaúcha e a formatação de roteiros de turismo ecológico.

A manutenção da infra-estrutura de São Francisco de Paula é considerada fundamental para o ambiente favorável à realização do programa por meio de ações de preservação e revitalização de prédios e monumentos históricos, praças e jardins, equipamentos para eventos (Auditório Nossas Raízes e Centro Turístico). O projeto de um

centro de exposições e eventos se justifica pelo objetivo de beneficiar as realizações atuais e fomentar a captação de novas realizações. Para valorizar a posição geográfica do município, situado nas interseções das rotas regionais - Hortênsias, Campos de Cima da Serra e Rota Romântica - e eqüidistante dos principais centros emissores, enfatiza-se a melhoria dos acessos e a ampliação da sinalização turística.

A execução do Programa Municipal de Desenvolvimento do Turismo tem por premissa a modernização da estrutura administrativa, por meio da informatização e aquisição de veículos e equipamentos. Como estratégias de divulgação para conquista de mercados, o Programa destaca a criação de um portal turístico de São Francisco de Paula na internet, a produção e distribuição de material de divulgação e a participação em eventos promocionais do setor.

Quanto à parcimônia e eficácia da aplicação dos recursos no turismo em âmbito regional, tem-se o exemplo da realização do Projeto Veraneio na Serra Gaúcha com ações de integração, qualificação e de mercado. O valor de apoio de R$ 350 mil do Sebrae-RS foi aplicado, em 2003 e 2004, de forma criteriosa e criativa pelo Comitê Gestor representativo dos quatro municípios da Região, e os resultados foram compensadores. Um exemplo desses resultados foram os espaços conquistados na mídia nacional e que também são muito valorizados pelas empresas. A veiculação espontânea, obtida somente por meio de assessoria de imprensa, somando valores de mídia em jornal, rádio e televisão representou uma total de R$ 1,63 milhão (valores de 2003).

É um valor considerado expressivo, em relação ao investimento realizado. Os organizadores estimam que cada uma das 185 empresas participantes teria que investir, no mínimo, R$ 10 mil na adesão para obter os retornos correspondentes aos investimentos realizados em publicidade e em mídia espontânea. O investimento de cada empresa, entretanto, foi de, em média, cerca de R$ 400,00. Um dos diferenciais do projeto foi o catálogo da programação e das empresas participantes, oferecendo descontos dos atrativos e serviços (lojas, restaurantes, hotéis).

4.1.2.4 Exportação

Comprova-se a função exportadora do Turismo pela proveniência dos turistas que freqüentam a Região das Hortênsias, principalmente dos que se hospedam na rede hoteleira local. Estima-se que 40% dos visitantes, provêm de outros estados e cerca de 2% dos países do Mercosul. Mesmo que os demais 58% sejam provenientes do próprio estado do Rio Grande do Sul, muitos também se hospedam na rede hoteleira contribuindo pelo aumento do faturamento da rede de serviços locais.

Além da iniciativa da realização do Programa Hortênsias para potencializar os retornos das ações de mercado por meio da integração regional, têm-se: 1) os eventos (festas, feiras) em reedição periódica; 2) eventos em projeto; 3) realização de missões comerciais pelas prefeituras municipais de Gramado e Canela a países vizinhos (Mercosul); 4) participação dos municípios em feiras de negócios do setor; 5) desenvolvimento de portais na internet de conteúdos municipais e regionais e 6) ações individuais de empresas como parte de seu planejamento estratégico.

Em razão da total interligação geográfica e de possuírem como vocação econômica comum o Turismo, os municípios de Gramado e Canela são vistos por muitos segmentos de mercado como um destino único, um binômio que constitui um só conjunto de atrativos e serviços. Existe, além disso, uma semelhança muito acentuada nas realizações das gestões municipais no setor de Turismo, como, por exemplo, em eventos e divulgação. Algumas ações, principalmente de mercado, são realizadas em parceria entre os dois municípios. Em outubro de 2005, as Prefeituras Municipais de Gramado e Canela participaram da Feira das Américas, com um estande único e cooperativado, durante a programação do Congresso Nacional de Agências de Viagens – ABAV, no Rio de Janeiro.

Existe também a atuação das principais agências de Turismo de Gramado e Canela, como - Terra Turismo, Brocker Turismo, Bella Tur, Turis Tur e Citral Turismo. Essas agências analisam as ações de mercado das organizações regionais do setor. Algumas abordagens são quanto à falta de foco nas ações do Programa Hortênsias. Argumentam que é necessário fortalecer as parcerias das agências com as entidades do Turismo da Região das Hortênsias e com as empresas do setor. As estratégias de marketing e comercialização do Comitê Gestor do Programa Hortênsias são limitadas ao mercado do Rio Grande do Sul.

As parcerias com as agências e operadoras proporcionaria uma abrangência nacional de mercado, em pólos como São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Nordeste e Centro Oeste, bem como, os países do Mercosul.

Os agentes de viagens e Turismo justificam que são especializados e conhecedores das estratégias objetivas e eficazes de marketing e comercialização. Para eles, é necessário elaborar material adequado, realizar convenções e eventos promocionais com operadores e imprensa dos diversos pólos emissores. As parcerias proporcionariam espaços na imprensa nacional a preços acessíveis. É preciso criar novos roteiros regionais integrando os atrativos e serviços dos quatro municípios da Região das Hortênsias, comercializando-os a preços competitivos.

De acordo com a análise das agências, o Veraneio na Serra Gaúcha pode tornar-se uma alta temporada de Turismo, por meio da realização de eventos e comercialização da oferta para atrair clientes que vivem em regiões litorâneas do Brasil, acostumados com praia o ano inteiro. O mote do Turismo da Serra Gaúcha de fevereiro é a Festa da Uva de Caxias do Sul, e é muito importante fortalecer a parceria da Região das Hortênsias com esse evento. A Região das Hortênsias possui uma grande potencialidade ainda não valorizada na área do turismo cultural, principalmente, o tradicionalismo campeiro gaúcho de São Francisco de Paula, as manifestações das imigrações alemã de Nova Petrópolis e italiana do interior de Gramado.

4.1.2.5 Circuito produtivo

O Turismo contribuiu significativamente com a diversificação das atividades econômicas da Região das Hortênsias, principalmente de Gramado e Canela, em razão dos investimentos dos retornos gerados pelo setor. São vários os casos de famílias que estabeleceram empresas no setor de Turismo, principalmente, hotéis, pousadas e restaurantes e que investiram na expansão do empreendimento inicial e também em negócios de outros segmentos. Existem vários exemplos de proprietários de hotéis que possuem empresas em segmentos como fábrica de chocolate, indústria de móveis e malharias. É o caso das empresas Cantina Pastasciutta, Giardino di Pietra Hotel,

Restaurante Bouquet Garni, Bar e Café Bistrot e Café Clericot, todas pertencentes a um mesmo proprietário.

A trajetória de Gramado demonstra que o comércio se mantém em razão das necessidades e desejos dos turistas. Os serviços de hotelaria e gastronomia, os parques e roteiros rurais são partes essenciais do sistema turístico ou da cadeia produtiva do Turismo local. O Turismo tem, porém, uma importância fundamental no desenvolvimento de segmentos industriais de Gramado, como chocolate, móveis, moda (malharias e couro). A imagem turística de Gramado possibilitou que as indústrias de móveis e de artigos de moda construíssem seus pontos de vendas e produzissem suas vitrines e exportassem seus produtos por meio da agregação de valor às suas marcas. Os móveis e chocolates de Gramado são linhas de produtos que compõem as vitrines e estoques de lojas em vários pontos do País. Para muitos empreendedores, Gramado é uma grife que agrega valor às marcas dos produtos e serviços como um aval de beleza e qualidade.

Comparativamente aos demais, o município de Canela situa-se em uma posição intermediária, com tendência para aumento da diversificação das atividades econômicas pelos proprietários de negócios. O artesanato se mantém em razão do Turismo, e muitas malharias existem em razão do setor turístico. Os parques possuem uma funcionalidade decorrente do Turismo, incorporando-se ao conjunto de atrativos e atividades de passeio e lazer. Não existem, em Canela, filiais de grupos nacionais e internacionais. Eventuais entrantes são considerados ameaças para os negócios locais. A riqueza gerada pelas empresas locais do setor é reinvestida nos próprios negócios ou na criação de novos campos de trabalho no município.

Em Nova Petrópolis, a maior parte das mais de 100 malharias surgiu em razão do Turismo. A economia do município é diversificada, abrangendo agricultura; agroindústria; indústrias dos setores têxtil, metalúrgico, de móveis, calçados e laticínios. O índice de desemprego no município de Nova Petrópolis é um dos mais baixos do estado. Existe oferta de vagas no mercado de trabalho local. Todos os estabelecimentos hoteleiros e de gastronomia são de famílias locais. A maioria das empresas concentra investimentos e reinvestimentos no mesmo negócio. Existem poucos casos de diversificação da atividade pelas empresas. Existem alguns pequenos hotéis em fase de construção. A previsão de se construir um grande hotel, provavelmente, por iniciativa de um grupo de fora do município,

é considerada um fator positivo pelos gestores da atual administração pública. Um dos projetos da atual administração municipal é criar uma área para instalação de um distrito industrial para atração de novos investimentos. Considera-se também a possibilidade de criar mecanismos de incentivos fiscais para novos empreendimentos.

Em São Francisco de Paula, constata-se a mesma situação, porém, com menos intensidade que em Nova Petrópolis, verificando-se o ingresso de pequenos investidores de outros municípios do Rio Grande do Sul (principalmente da grande Porto Alegre) que criaram cerca de dez pequenas pousadas. Esse tipo de ingresso verifica-se também nos demais municípios. O Turismo é considerado o terceiro item na escala de geração de riqueza do município de São Francisco de Paula. O artesanato é uma das atividades que se expandiram e se mantêm em razão do turismo. O principal ponto de venda é a Casa do Artesão que reúne a produção da maioria dos artesãos locais, proporcionando-lhes acesso ao mercado. Existem mais dez pontos de venda no centro da cidade de propriedade de artesãos. O ecoturismo gerou oportunidades de trabalho para condutores locais que criaram uma associação com 30 integrantes. Os proprietários rurais de fazendas agregaram o Turismo às suas atividades, construindo infra-estrutura de pousadas e serviços de trilhas, pesca esportiva e passeios a cavalo.

Outro exemplo de atividade impulsionada pelo Turismo em São Francisco de Paula é o setor da alimentação, com vinte estabelecimentos no ramo de restaurantes e lanchonetes que mantém pontos de comercialização de produtos como queijo serrano e mel. Os dois estabelecimentos mais antigos possuem em média 30 anos, sendo que o tempo de atuação dos demais varia de 3 a 11 anos. Para pelo menos 55% dos estabelecimentos, o Turismo representa mais de 60% do seu faturamento. As empresas de gastronomia são familiares e proporcionam empregos diretos a dezenas de pessoas.

Para analisar a competência das atividades produtivas do Turismo local em criar seus próprios inputs e gerar uma cadeia prospectiva e autônoma, têm-se as informações das entrevistas realizadas com as empresas. Para os hotéis, 80% a 90% dos fornecedores são da própria Região das Hortênsias. Para vários restaurantes, na Região, encontram-se de 40% a 50% dos fornecedores necessários. No caso de outros setores, como, por exemplo, a indústria moveleira, mais de 90% dos fornecedores são de fora da Região, inclusive, de outros estados e do exterior. Todas as empresas afirmam ser importante que a Região das

Hortênsias proporcione um maior número e uma maior variedade de fornecedores para a melhoria da qualidade dos serviços e produtos e redução de custos.

No caso do setor hoteleiro, pode-se considerar que as matérias-primas principais são produtos de higiene, limpeza, alimentos e bebidas. São de consumo freqüente, disponíveis em atacadistas e supermercados. Outras linhas de produtos de maior tempo de durabilidade como móveis, roupas de cama, mesa e banho, são adquiridos com freqüência menor, provavelmente, em centros comerciais maiores, fora da Região e em outros estados. A Região das Hortênsias ainda é, portanto, limitada na produção de várias linhas de matérias-primas para as empresas de serviços do turismo, como meios de hospedagem e alimentação e, principalmente, para as indústrias de transformação.

4.1.2.6 Interatividade extra-regional

Mesmo que as entidades da Serra Gaúcha não atuem unidas pelo desenvolvimento integrado do Turismo, a integração turística da Região das Hortênsias com a Região da Uva e do Vinho é uma realidade, pois, para muitos turistas das mais diversas procedências, não existem divisões entre as duas regiões. Ainda que, pelos fatores políticos, físicos, humanos e, principalmente, econômicos e administrativos, se estabeleça uma delimitação em dois diferentes APLs de Turismo, os percursos de grande parte dos turistas de vários estados abrangem os roteiros de atrativos e serviços das duas regiões. Analisadas pela ótica do mercado, as duas regiões constituem a Serra Gaúcha, possibilitando aos clientes turistas diversas opções de cultura e lazer. É, por exemplo, fato evidente e facilmente comprovado que a Festa da Uva de Caxias do Sul (primeiro e principal evento temático vitivinícola do Brasil), de edição bienal desde 1931, proporciona retornos para toda a rede hoteleira e gastronômica, tanto para a Região da Uva e do Vinho, quanto para a Região das Hortênsias (principalmente para os municípios de Gramado e Canela).

De acordo com o primeiro diagnóstico do Turismo brasileiro realizado pelo Ministério do Turismo e divulgado em agosto de 2005, a Serra Gaúcha (abrangendo a Região das Hortênsias e a Região da Uva e do Vinho) é o terceiro roteiro nacional mais vendido no Brasil.

A pesquisa do Ministério avaliou 116 pacotes de cerca de 5 mil agências de turismo e operadoras brasileiras atuantes no mercado. Mais da metade (52,9%) disponibiliza os roteiros da Serra Gaúcha como um dos principais destinos. Fortaleza e Natal são os destinos mais procurados. Para presidente do Sindicato dos Hotéis, Bares, Restaurantes e Similares da Região das Hortênsias, Ditmar Bellman (2005),

> Já somos o principal destino de inverno, mas nosso objetivo é chegar em primeiro no país durante todo o ano. A procura tem aumentado bastante, e para dezembro já temos lotação quase esgotada nos hotéis. Nosso grande desafio é o projeto Veraneio na Serra Gaúcha para atrair turistas também nos meses de janeiro, fevereiro e março. No início do ano o crescimento foi de 10% em relação ao verão anterior.

De acordo com o Sindicato de Hotéis, os municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula receberam três milhões de visitantes no ano de 2004 e, para 2005, a estimativa era receber três milhões e meio. De acordo com o Sindicato de Hotéis, Restaurantes e Bares da Região das Hortênsias, Gramado conquistou, em 2005, a posição de quinta melhor cidade para o turismo no Brasil, de acordo com pesquisa divulgada pela Revista Viagem e Turismo da Editora Abril.

Outro exemplo de que a interatividade extra-regional é realidade é demonstrado pela transcrição de um trecho de uma matéria da edição de 23 de dezembro de 2005 do Jornal Pioneiro de Caxias do Sul, o principal jornal da Serra Gaúcha, publicado pelo Grupo RBS. Com o título destacado na capa “Atrações existem. Turistas, não”, em um dos sub-títulos - “Estímulo a visitas vem de fora” - a matéria do Jornal Pioneiro relata que

> Em resumo: não são as condições que o município oferece que fazem um turista ter vontade de visitar o roteiro Caminhos da Colônia de Caxias do Sul (Região da Uva e do Vinho). O estímulo vem de fora, mais especificamente da Região das Hortênsias. É graças a ela que os empreendedores se mantêm. – Estabelecemos uma parceria boa com as agências de turismo de Gramado – conta o proprietário da Cantina Tonet e ex-presidente do roteiro, Moser Tonet. A parceria foi firmada diretamente entre os proprietários de cantinas e restaurantes e o município vizinho. Os empreendedores foram até Gramado, visitaram as agências e ofereceram o roteiro como passeio opcional aos visitantes da Região das Hortênsias.

O planejamento estratégico do Turismo regional elaborado em 2004 pelas entidades públicas e privadas dos quatro municípios, estabeleceu como uma das metas de sua visão a integração turística da Região das Hortênsias à Serra Gaúcha. Iniciativas nesse sentido por parte das entidades que elaboraram o planejamento estratégico ainda são insuficientes.

4.1.2.7 Equalização intra-regional

Para fundamentar a análise da equalização intra-regional, apresenta-se uma abordagem referente a resultados do Programa Hortênsias para o município de São Francisco de Paula. As atividades do Programa Hortênsias proporcionaram ao município de São Francisco de Paula fortalecimento da sua integração à Região, ampla divulgação na mídia, participação em feiras de Turismo e acesso das empresas ao mercado. As ações do Programa Hortênsias contribuíram para criar um ambiente mais favorável ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas de Turismo. Como exemplos de ações implementadas pelo grupo de micro e pequenas empresas locais, destacam-se:

a) produção do perfil turístico-cultural do município, salientando a importância das potencialidades e resultando efetivamente na melhor conservação de parques, praças e monumentos;

b) realização de seminários sobre os rumos do turismo local, com ampla participação de representantes da comunidade;

c) identificação de pontos fortes e pontos fracos do Turismo local;

d) processo de articulação do grupo da Associação Comercial e Industrial para equalização de visões e objetivos;

e) maior envolvimento das entidades locais com o setor, como a Secretaria Municipal de Educação que realizou seminários de Turismo para todos os professores.

As empresas que participam diretamente do Departamento de Turismo da Associação Comercial e Industrial são um total de 23 e atuam em diversos segmentos (hotéis, restaurantes, comércio).

As opiniões dos empreendedores sobre os retornos gerais proporcionados pelo Projeto Hortênsias são unânimes ao afirmarem que a participação nos programas desenvolvidos geram melhoria no relacionamento e envolvimento das empresas do mesmo setor, criando-se um ambiente de cooperação e produtividade. Houve um amadurecimento como membro individual e como grupo, em razão do espaço proporcionado para influência de cada integrante no conjunto. Os participantes entendem a importância do desenvolvimento integrado do Turismo e não apenas o próprio negócio de forma isolada.

Destaca-se a maneira como o município tem participado das decisões políticas da

Região. São Francisco de Paula atua em igualdade de condições perante os demais municípios. “O Programa Hortênsias proporcionou múltiplas oportunidades. Quando e como empresas do porte que temos conseguiriam fazer uma divulgação como essa?” – enfatizam um dos líderes empresariais locais.

A transcrição das opiniões gerais dos empresários locais pode ser resumida da seguinte forma: “Quando se tem uma visão de conjunto, tudo o que ocorre de positivo se reflete no conjunto. Todas as ações têm contribuído para a obtenção de resultados nas empresas”. Registra-se, também, a experiência e o amadurecimento dos gestores como ponto relevante. Da mesma forma, tem-se a qualificação da mão-de-obra por meio de programas especializados.

Além dessa abordagem, em uma análise mais abrangente, tem-se que o turista é o principal ator da equalização intra-regional, pois a circulação de riqueza entre os municípios da Região das Hortênsias, por meio de relações comerciais entre as empresas clientes e fornecedores é incipiente. Praticamente não existem ações específicas de investimentos de empreendedores sediados em um município, como, por exemplo, Gramado, em outro município, como por exemplo, Canela. Gramado polariza e concentra grande parte da produção econômica da Região, e Nova Petrópolis possui um PIB expressivo comparativamente aos demais municípios.

A grande maioria das atividades empresariais dos diversos setores mantém-se restrita às fronteiras geográficas de cada município. Assim, se as empresas de Gramado não expandem seus negócios, abrindo filiais em Canela ou Nova Petrópolis, muito menos o fazem abrindo novos negócios em São Francisco de Paula. Da mesma forma, as empresas de Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula não expandem seus investimentos em Gramado. No âmbito das gestões públicas, não existem articulações entre as gestões municipais para realização de projetos de interesse regional, contemplando, por exemplo, obras de infra-estrutura, saneamento básico, saúde, educação e habitação, bem como, em Turismo.

4.1.2.8 Acessibilidade

Na área de informações, existem vários postos em toda a Região. Em São Francisco de Paula, o centro de informações turísticas funciona junto à Secretaria Municipal de Turismo, em uma casa ampla, na principal entrada da cidade. Em Nova Petrópolis, existem dois postos de informações turísticas, um no centro da cidade, no pórtico do Parque Aldeia do Imigrante, e outro em uma construção em estilo bávaro denominada “prédio da torre” na entrada da cidade por Porto Alegre, em direção a Gramado.

Em Canela, a Central de Informações Turísticas localiza-se em frente à praça central, no prédio da antiga estação férrea. O horário de atendimento é das 8 às 20 horas, nos dias de semana, e das 8 às 22 horas, nos finais de semana.

Para a Prefeitura Municipal de Gramado, atualmente o município tem a maior infra-estrutura receptiva do Rio Grande do Sul, pois reúne 143 hotéis e pousadas com 9.709 leitos, 1.140 estabelecimentos comerciais; 112 bares e restaurantes com capacidade para atender 10 mil pessoas simultaneamente. A qualidade da infra-estrutura turística é justificada ainda pelas agências dos principais bancos do País, pelo atendimento de saúde com serviços gratuitos e os postos de emergência privados 24 horas.

Na internet, localizam-se os *sites* do Programa Hortênsias www.serragauchaturismo.com.br; do município de Gramado, www.gramado.rs.gov.br (da prefeitura municipal) e www.gramadosite.com.br; do município de Nova Petrópolis, www.novapetropolis.rs.gov.br; do município de São Francisco de Paula www.saochico.com.br; do município de Canela, www.canela.rs.gov.br e www.canelaturismo.com.br. O mais completo é o *site* da prefeitura municipal de Gramado. O *site* do Programa Hortênsias é o mais abrangente.

Um dos maiores desafios da integração regional é que, a exemplo do site do Programa Hortênsias, os postos de informações turísticas de cada município atuem regionalmente, fornecendo material dos quatro municípios. O Comitê Gestor do Programa Hortênsias realizou seminários de capacitação e integração das equipes de funcionários das entidades públicas e privadas dos quatro municípios. Os seminários enfatizaram a importância da integração prática dos municípios, por meio do atendimento nos postos de

informações. Não se verifica, porém, que se tenha plenamente assimilado o espírito de integração pelas equipes de funcionários e suas direções, pois nos postos de informações ainda não se encontram materiais de divulgação dos quatro municípios. Nos postos de informações de Gramado, por exemplo, eventualmente, encontram-se apenas alguns folhetos sobre parques de Canela. A justificativa dos atendentes desses postos é que os municípios se restringem a abastecer os seus próprios postos de informações.

As Secretarias de Turismo e os postos de informações turísticas dos quatro municípios mantêm atendimento telefônico em horário comercial e em finais de semana. Os postos que mantêm atendimento telefônico em horário mais prolongado, das 9 às 20 horas, são o do centro de Gramado e o posto da antiga estação férrea de Canela. Não existem telefones de prefixos 0800 ou 0300.

A qualidade da sinalização de vias de acesso, pontos turísticos, parques, atrativos, museus e praças é proporcional ao nível do desenvolvimento de cada município. Assim, Gramado possui a melhor sinalização interna, considerando visual, padronização, localização e quantidade de placas. São Francisco de Paula realizou diagnósticos para melhorar essa área. Externamente, nas rodovias que conduzem à Região, partindo dos principais centros urbanos do estado, destacam-se placas indicando Gramado e Canela, verificando-se escassez de placas de Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. A denominação Região das Hortênsias ainda é praticamente ausente das placas de sinalização das rodovias e acessos do estado à Serra Gaúcha.

Quanto às rodovias de acesso à Região das Hortênsias, alguns trechos são precários, se considerada a falta de acostamento, por exemplo, entre Nova Petrópolis e Gramado e entre Nova Petrópolis e Caxias do Sul. Esse problema tem causado alguns acidentes graves com mortes. É comum nesses mesmos trajetos o acúmulo de veículos de carga que congestionam o fluxo em razão da velocidade extremamente reduzida, principalmente nos trechos em aclive e de acentuada sinuosidade.

A ausência de pista dupla, uma característica geral do sistema viário do estado do Rio Grande do Sul, dificulta o fluxo de veículos nas estradas da Serra Gaúcha, onde as ultrapassagens muitas vezes são um desafio de alto risco. A vantagem é que para quem está a passeio é necessário trafegar em baixa velocidade para contemplar as paisagens. Verificam-se ainda problemas de conservação em trechos como a ligação da Rota do Sol

com São Francisco de Paula, passando por Tainhas.

A Região das Hortênsias possui quatro postos de pedágio. No trajeto no sentido Caxias do Sul a São Francisco de Paula, passando por Nova Petrópolis, Gramado e Canela, ida e volta, a tarifa total do pedágio é de R$ 30,60 (valores de 2005). Para quem ingressa na Região por Gramado a partir de Porto Alegre, até São Francisco de Paula, por Estância Velha e retorna a Porto Alegre, a tarifa é de R$ 26,00 (valores de 2005).

As estruturas das estações rodoviárias dos quatro municípios possuem limitações, como, por exemplo, falta de sanitários adequados, de salas de espera e de manutenção nos entornos. Na parte de atendimento ao público, o fechamento dos balcões é antes da chegada dos últimos ônibus aos domingos à noite. O serviço de táxis é ausente a partir das 21 horas aos domingos à noite em Nova Petrópolis. Os transportes de ônibus de linhas regulares são precários. Não existem ônibus diretos entre Gramado e Caxias do Sul. Os serviços prestados em algumas linhas são de baixa qualidade, e os horários são irregulares e restritos. O último horário de ônibus de Gramado a Porto Alegre é às 19h30.

Existem 52 agências de Turismo cadastradas na Região das Hortênsias, sendo 26 de Gramado, 19 de Canela e 7 de Nova Petrópolis. Alguns empresários do setor de gastronomia apontam o problema de comercialização de refeições a preços muito elevados por algumas agências. Uma das maiores reclamações refere-se, entretanto, à atuação das grandes agências do centro do país que monopolizam o mercado e submetem as empresas de gastronomia e hotelaria da Região à venda de serviços por preços injustos.

Uma das estratégias consideradas mais inovadoras e eficazes para impulsionar o turismo local é a construção do Aeroporto da Região das Hortênsias. A justificativa dos gestores públicos e lideranças regionais é que esse empreendimento geraria um aumento de 40% no fluxo de turistas para a Região. O projeto já passou pela administração de quatro governadores do Rio Grande do Sul e continua sem solução, pois, de acordo com o Departamento Aeroportuário, o estado aguarda a expedição do termo de referência do IBAMA para o licenciamento ambiental. O projeto tem mobilizado prefeitos, vereadores, deputados estaduais e representantes de entidades locais há mais de 16 anos.

Os responsáveis pelo Prodetur Sul e representantes do governo do estado argumentam que a pendência judicial impediu a inclusão do Aeroporto da Região das Hortênsias no lote de projetos do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento. O

governo do estado considera, entretanto, a obra prioritária para a Serra Gaúcha por ser fundamental para o desenvolvimento do Turismo. Por outro lado, representantes do Ministério do Turismo enfatizam que, pelo diagnóstico do Prodetur Sul, as condições climáticas da Região das Hortênsias são adversas para a operacionalização normal dos equipamentos.

A melhor alternativa seria a construção de um aeroporto regional no distrito de Vila Oliva, município de Caxias do Sul, que atenderia maior número de cidades da Serra Gaúcha. Para o Departamento Aeroportuário do Estado, o aeroporto de Vila Oliva seria destinado para cargas, não inviabilizando o aeroporto de Canela. No atual aeroporto regional de Caxias do Sul trafegam 300 mil pessoas por mês e sua capacidade está esgotada. Outro terminal de viagens é o Aeroporto Internacional Salgado Filho de Porto Alegre. A distância de 130 km e o tempo de duas horas de tráfego até Porto Alegre são, entretanto, fatores limitantes do fluxo turístico aéreo para a Região das Hortênsias. Mesmo assim, a Agência CVC, de São Paulo, realiza vôos exclusivos de grupos de turistas procedentes do centro do país para Porto Alegre com translado para a Região das Hortênsias.

O Departamento Aeroportuário do Estado do Rio Grande do Sul considera que o aeroporto é importante para aumentar o fluxo turístico nos dias de semana. Um estudo elaborado pelo Departamento em 2003 demonstrou que o custo de uma estrada ligando Gramado a Vila Oliva demandaria R$ 36 milhões, o mesmo custo do novo aeroporto regional das Hortênsias. Para a implantação do aeroporto da Região das Hortênsias, 71,75 hectares já foram desapropriados com o pagamento de R$ 191.508,00 pelo município de Canela. Para as autoridades regionais, o aeroporto é fundamental para reverter o quadro de baixa ocupação hoteleira, reduzindo a sazonalidade e melhorando a posição da Região das Hortênsias no cenário turístico nacional.

A Região das Hortênsias possui um escritório de captação de eventos com central de reservas, o Convention & Visitors Bureau, com sede em Gramado. A Central de Reservas do Convention Bureau, que atua desde julho de 2004, será comandada pelo Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias, complementando os serviços com informações turísticas.

Quanto aos meios de hospedagem e alimentação, os dados estão registrados na

descrição dos elementos dos demais tópicos deste trabalho, enfatizando-se que a infra-estrutura geral desses serviços é suficiente para atender a demanda. Na realidade, a demanda é insuficiente para uma taxa de ocupação compensadora de todos os hotéis e restaurantes ao longo do ano. Nas épocas dos grandes eventos, porém, Gramado depara-se com problemas de saturação e transbordo. A infra-estrutura de meios de alimentação não é suficiente para atender o excessivo número de visitantes que se submetem a horas de espera por atendimento em longas filas. Além disso, as dificuldades de encontrar vagas para estacionamento nas ruas centrais das cidades, apesar de serem maiores nas altas temporadas, são uma situação comum em fins de semana de altas temporadas.

4.2 Dimensão cultural

4.2.1 Aspectos históricos

Apresentam-se descrições históricas dos municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, enfatizando as razões de desenvolvimento turístico.

4.2.1.1 Gramado

A vocação de Gramado para o Turismo nasceu da hospitalidade espontânea da comunidade local aos viajantes e tropeiros. A denominação que identifica o município inspirou-se no pequeno campo de grama verde que servia de repouso aos tropeiros condutores do gado aos Campos de Cima da Serra. Outra versão é que o local muito verde, perto de um riacho, popularmente conhecido como gramado, atraía a curiosidade dos visitantes.

Registros do Arquivo Histórico do Município (2005) relatam que

> Os pioneiros que chegaram em 1875 foram os lusos José Manuel Correa e Tristão de

> Oliveira, mas a cidade possui forte tradição de imigrações alemã e italiana. Tristão Francisco de Oliveira e sua esposa Leonor subiram a serra abrindo picadas e construíram o primeiro rancho de tábuas. José Manuel Correa, sua esposa e cinco filhos chegaram ponteando uma tropilha de gado. O governo estadual concedeu-lhes uma sesmaria, onde criavam gado e cultivavam erva-mate para industrialização e comercialização.

Ponto de passagem para caixeiros viajantes e tropeiros, a cidade sempre se destacou pela hospitalidade, desenvolvendo, assim, uma vocação natural para o Turismo. Para Riegel (1999, p. 199 - 204),

> O caminho à Serra em busca de saúde, no começo do século, foi percorrido por portadores de várias doenças. Os efeitos benéficos tornaram-se conhecidos, e o fluxo de pessoas de cidades grandes tornou-se intenso, marcando a presença de um tipo especial de população. Essa situação alcançou também outros municípios, como Canela e São Francisco de Paula. Por este motivo, a região toda adquiriu uma consistência cultural própria e um tipo populacional também próprio. Todos os acontecimentos posteriores basearam-se no princípio de Gramado, por si só, ser capaz de oferecer vantagens ligadas ao seu patrimônio mais importante: a saúde. Deus ao conferiu a Gramado um clima particularmente saudável.

Em 1904, Gramado passou a integrar o 5º Distrito de Taquara, com sede na Linha Nova. No ano de 1913, com a transferência da sede distrital para o local onde está situada a cidade, chegaram alguns personagens que contribuíram de maneira decisiva para o progresso do distrito: João Leopoldo Leid, escrivão; Major José Nicoletti Filho, primeiro sub-intendente e Pedro Benetti, comerciante. Intensificou-se o desenvolvimento social. A sociedade Recreio Gramadense iniciou suas atividades em 1915, proporcionando momentos de integração, contribuindo com a formação da identidade local. Dois anos mais tarde, foi criada a Paróquia São Pedro, padroeiro de Gramado. Em 1918, o Banco Nacional do Comércio iniciou seus serviços e um ano depois instalaram-se os Correios.

O povoado cresceu, e a economia desenvolveu-se. Nessa época, encontrava-se em atividade a Indústria de Bebidas Balzaretti e algumas serrarias. Em 1920, surgiu a iluminação elétrica, fornecida por usina própria. Com a chegada do trem em 1921, o Turismo intensificou-se. Outros fatos marcantes da década de 1920 foram o primeiro Carnaval, o início da construção da estrada ligando Gramado a Canela, a instalação do primeiro cinema do distrito, o “3 de outubro” e o Centro Esportivo Gramadense. Chegou também o primeiro automóvel, um Ford, oferecido pela comunidade ao Major Nicoletti, pelos serviços prestados ao povoado.

De 1935 a 1945, a demanda por serviços desencadeou a construção de vários

hotéis – Fish, Candiago, Bertolucci, Sperb e Parque Hotel – e impulsionou a produção agrícola exportadora de alimentos, consolidando-se o mais importante centro de veraneio do estado. Para Riegel (1999, p. 199 - 204),

> Os efeitos positivos dos bons ares levaram a Gramado pessoas nem tão doentes. Em um período em que estresse era pouco comum, os visitantes iam mais em busca de lazer do que do descanso. Preferiam o verão e por isso passaram a ser chamados de veranistas. Com o advento do transporte ferroviário (que chegou a Gramado em 1920), a longa viagem tornou-se uma "festa". Um argumento a mais para decidir onde passar o verão. Veranear na serra tornou-se moda. Milhares de pessoas desfrutavam, a cada ano, suas férias em um lugar que proporcionava a recomposição do corpo e do espírito. Essa população flutuante e numerosa demandou uma estrutura de serviços adequada, principalmente de alojamento.

O ano de 1945 marca o início das atividades da indústria moveleira. Na década de 1940, em razão das condições favoráveis da rede de serviços, comércio e indústrias, o Turismo era o motor do crescimento. Existiam, no entanto, algumas limitações para o avanço desse processo. A dependência política de Taquara resultava, muitas vezes, em uma carência de recursos para os investimentos necessários. Canela, por outro lado, emancipada em 1944 expandia sua infra-estrutura urbana e seus empreendimentos. Gramado decidiu seguir o mesmo caminho.

Em 1948, foi constituída a primeira comissão pró-emancipação do município: Osvaldo Edmundo Seidl, presidente; Erico Albrecht, 1º vice-presidente; Hugo Daros, secretário; Walter Bertolucci, tesoureiro. Na época, o deputado, Dr. Francisco Brochado da Rocha, alegou que existiam algumas irregularidades nos processos de emancipação política do Rio Grande do Sul e exigiu alterações na constituição estadual. Em razão disso, os trabalhos pró-emancipação foram interrompidos.

Em 28 de maio de 1951, foi eleita uma nova comissão, tendo como presidente Walter Bertoluci; como secretário, Hugo Daros e como tesoureiro Eusébo Balzaretti. Com a aprovação do projeto e pedido de emancipação na Assembléia Legislativa, foi realizado um plebiscito no dia 20 de dezembro do mesmo ano. Com a grande maioria dos votos favoráveis, o governo do estado criou o novo município em 15 de dezembro de 1954, oficialmente instalado em 28 de fevereiro de 1955. Walter Bertolucci foi o primeiro prefeito, sendo seu vice, Leopoldo Rosenfeld.

Um dos fatores essenciais do desenvolvimento turístico de Gramado foi a competência dos empreendedores do setor que enfrentaram o desafio da implacável

concorrência com o Litoral. Repartindo o fluxo turístico e mantendo uma saudável rivalidade, Gramado e Canela foram surpreendidos, na década de 1950, pela crise do esvaziamento e falência de seus empreendimentos. A essa situação somou-se o fim da circulação do trem, culminando com o encerramento de uma era de prosperidade. A frustração afetou também o município de São Francisco de Paula.

A cultura empreendedora de Gramado, entretanto, preservou-se, manifestando-se por realizações de alguns visionários. Leopoldo Rosenfeld investiu no ramo imobiliário e criou o Lago Negro. Carlos Nelz, médico alemão, adquiriu e preservou grandes áreas de florestas. A. J. Renner cultivou os pinheiros araucária. Oscar Knorr criou um parque modelo de "paraíso", iniciando o plantio da hortênsia. As iniciativas desses empreendedores foram fundamentais para a preservação do meio ambiente contra os impactos da proliferação voraz das construções e para a melhoria da qualidade de vida. No setor industrial, a iniciativa de Ernst e Horst Volk tornou a marca de calçados Ortopé uma referência nacional, e, em 1975, Jayme Prawer criou a primeira fábrica de chocolate caseiro da Serra.

Outro fator essencial para a superação da crise do esvaziamento turístico foi a união de esforços entre o setor público e a iniciativa privada para a realização de vários eventos de projeção nacional. A Festa das Hortênsias, criada em 1958 com base na Festa da Uva de Caxias do Sul, fortaleceu a auto-estima da comunidade gramadense. O Festival Brasileiro de Cinema e o Natal Luz tornaram-se paradigmas de inovação e profissionalismo. Essas iniciativas impulsionaram o comércio e o artesanato, além de contribuir com a expansão da rede de hotéis e restaurantes. A indústria diversificou-se com a produção de malhas, móveis e chocolate, e a agricultura iniciou um novo ciclo de prosperidade com os roteiros de turismo rural.

Gramado é nacionalmente reconhecida como a Capital Brasileira do Cinema. O Festival do Cinema Brasileiro de Gramado iniciou durante a Festa das Hortênsias, entre 1969 e 1971. A primeira edição do Festival realizou-se de 10 a 14 de janeiro de 1973, passando a se reeditar anualmente. Em 1992, o Festival realizou sua primeira mostra latino-americana e, em 2006, realizou-se a trigésima quarta edição.

4.2.1.2 Canela

Presume-se que os primeiros habitantes de Canela foram indígenas. No Parque do Saiqui, a poucos quilômetros do local onde hoje é o centro da cidade, foi descoberto um sítio arqueológico. Em 1973, foram encontradas nesse sítio várias ocas subterrâneas (com diâmetros de 5 a 6 metros) em precário estado de conservação e dois túmulos. O nome de Canela supostamente originou-se de uma frondosa caneleira que servia de encontro e pouso aos tropeiros que acampavam debaixo de seus galhos e pernoitavam ao relento para, no dia seguinte, seguir viagem. O local tornou-se um ponto ideal para descanso, pela qualidade da água, pastagens e fartura da lenha. A própria caneleira deve ter-se localizado em determinado ponto de destaque no campo, onde, no século XX, teria sido derrubada, e, em seu lugar, construída a estação de trem de Canela.

Pode-se afirmar que Canela começou com a chegada do trem. Em 1924, após 21 anos de trabalho, concluiu-se a ligação entre Taquara e Canela e de Canela à capital do estado. A construção da estrada de ferro, partindo de uma altitude de 29 metros e atingindo Canela a uma altura de 830 metros acima do nível do mar, numa luta contra a montanha, representava uma obra digna de grande admiração. Atingindo determinado ponto, no local onde a passagem era denominada Rabicho, encontrava-se um declive íngreme onde a marcha era invertida, e o trem subia a rampa em marcha-ré. Muitos passageiros ali desembarcavam e iam a pé pelo morro aguardando o trem voltar a passar. Na época, a localidade era um povoado de 324 habitantes.

A oferta de matéria-prima atraiu investidores e trabalhadores à área do Caracol, onde se concentravam as indústrias e a rede de serviços de comércio e transportes da atividade madeireira. As serrarias proporcionaram a diversificação das atividades e o desenvolvimento sócio-econômico. Cada proprietário de serraria adquiriu um ou dois vagões de trem para escorar a madeira. A instalação da Companhia Florestal Riograndense em 1912 impulsionou a atividade de extração e beneficiamento de madeira de pinheiro araucária.

Um dos símbolos desse ciclo é o Castelinho, casa de madeira pertencente à família Franzen, construída por artesãos entre 1914 e 1915. O estilo, o formato e o sistema de encaixe milimétrico de pinos de madeira substituindo pregos na fixação de tábuas

transformaram o Castelinho em um dos pontos turísticos mais visitados da serra gaúcha.

Durante as décadas de vinte e trinta, muitas pessoas subiam a serra por recomendação médica para respirar o ar puro, principalmente para tratamento de tuberculose. Esperavam com isso viver mais tempo. Canela era um dos locais mais indicados, e muitos que para lá foram para tratar da saúde tornaram-se moradores. A cada dia que passava mais e mais gente comprava lotes e se instalava no local, principalmente alemães vindos de São Leopoldo e italianos, vindos de Caxias do Sul. O movimento turístico era denominado "veraneio", e as famílias permaneciam nos hotéis por períodos de um a três meses. Rapidamente Canela tornou-se reconhecida como a primeira estação de veraneio do estado, registrando um intenso movimento.

O primeiro hotel de Canela surgiu em 1919, localizado na área central. Foi o Hotel Feltes, construído em madeira, com uma dezena de quartos. Destinava-se mais a receber viajantes a negócios do que a receber turistas. O primeiro hotel de veraneio foi o Grande Hotel, construído em 1927 por João Correa, também de madeira. Anos mais tarde o Hotel Feltes foi demolido, e o Grande Hotel foi reconstruído em alvenaria. Durante algumas décadas mantiveram-se vários outros estabelecimentos de hospedagem: Floresta Hotel, Hotel Bella Vista, Paris Hotel e as pensões Fleck, Canela, Canelinha e outras.

No início do século XX, à medida que cresceu econômica e demograficamente, o povoado Canela desenvolveu também sua vida política, fortalecida com a participação ativa de seus moradores. Nesse período, o Rio Grande do Sul era politicamente governado pelo PRR – Partido Republicano Riograndense, liderado pelo discípulo de Júlio Prates de Castilhos, Antônio Augusto Borges de Medeiros, presidente do estado.

A ideologia do PRR era baseada na doutrina do positivismo, criada pelo filósofo Augusto Comte (1798 – 1857), pela qual se declarava que o Estado adotaria o sistema de ditadura republicana. O ditador governaria pela ordem e pelo progresso engendrados pela ciência. Grande parte dos moradores de Canela, nas primeiras décadas do século XX, era simpatizante do PRR, assim como os líderes do povoado. Foi com a influência do Coronel João Correa junto ao PRR que moradores e simpatizantes conseguiram que Canela se torna-se distrito de Taquara formado por parte da área do 5º Distrito com sede na Linha Nova em Gramado. É por esse motivo que ainda se comenta que Canela já pertenceu a Gramado.

Em 31 de março de 1939 foi instalada no município a primeira fábrica de celulose

ao sulfito da América Latina, a FACELPA, Fábrica de Papel e Celulose S.A. O local foi escolhido por ser uma área rica em araucária e também por ser cortada por um riacho que fornecia água suficiente para a indústria.

Também em 1939 foi iniciada em Canela a construção do primeiro cassino da região, com objetivo de aumentar a diversão dos turistas que procuravam opções de lazer no veraneio. O nome do estabelecimento seria Cassino Palace Hotel, mas, no governo do presidente da república Eurico Gaspar Dutra, decretou-se a proibição do jogo no Brasil, e a construção foi suspensa em 1945. Com a paralisação total do cassino, a construção nunca mais teve continuidade, tornando-se atração turística conhecida como “as ruínas do cassino”, com dez mil metros quadrados de área inacabada. Era considerada uma obra grandiosa e teria sido um dos maiores e mais modernos hotéis do país, localizado em local panorâmico.

O município foi criado em 28 de dezembro de 1944 e instalado em 1 de janeiro de 1945. A maior parte da área territorial já não pertencia mais ao falecido fundador João Correa e esposa. Na época, exportavam-se 1.300 vagões de madeira bruta. No final dos anos 1950, com o encerramento do ciclo da madeira, colégios, academias musicais, empresas e até a “zona do meretrício” fecharam as portas. Após essa crise, Canela voltou-se para o turismo, desenvolvendo-se o artesanato, as malharias, os festivais da serra e os jogos estudantis da primavera.

Um fato registrado na história de Canela é a inauguração do Palácio das Hortênsias em 17 de abril de 1954. A residência oficial de verão do governador do estado transformou Canela na segunda capital do Rio Grande do Sul. Em fevereiro de 1992, o Palácio das Hortênsias recebeu os presidentes do Mercosul, Fernando Collor de Mello (Brasil), Carlos Menem (Argentina), Luiz Alberto Lacalle (Uruguai), Andres Rodrigues (Paraguai) e o chanceler Enrique Cima, representante do Chile. Nesse encontro, em que Canela recebeu o título de “Capital do Mercosul”, os presidentes e autoridades prepararam-se para a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – ECO 92, realizada em junho, no Rio de Janeiro.

Outros fatos importantes são: o início, em 1975, da construção do Hotel Lage de Pedra, marco do desenvolvimento do turismo local; inauguração da Escola Superior de Hotelaria da Universidade de Caxias do Sul e realização do primeiro Festival de Teatro de

Bonecos em 1986; inauguração, em 1987, do Centro de Estudos Turísticos e Hoteleiros Castelli; realização do primeiro Sonho de Natal, em 1988.

4.2.1.3 Nova Petrópolis

A Colônia Provincial de Nova Petrópolis foi criada por decreto em 7 de setembro de 1858. Os imigrantes alemães que colonizaram o município vieram da Pomerânea, Saxônia, Boêmia e Hunsrück (Reno-Mosel). Até a unificação da Alemanha, o fluxo migratório foi constante. Houve também a tentativa de fixação de aproximadamente uma centena de irlandeses que saíram dos Estados Unidos em razão da Guerra Civil. Foram numerosos os franceses e holandeses provenientes das regiões limítrofes da Alemanha. Além desses, vieram também famílias russas e polonesas. A Colônia Provincial foi instalada oficialmente em 2 de dezembro do mesmo ano e seu nome é uma homenagem ao Imperador D. Pedro II e às semelhanças topográficas com a cidade de Petrópolis, no Rio de Janeiro.

Nos 35 mil hectares de terras, supostamente aproveitáveis para a agricultura, existiam imensas florestas encobrindo as encostas, onde predominava a madeira de lei como cedro, louro e ipê, além das araucárias nos planos mais elevados. O acesso ao interior era pelos rios Caí e Cadeia que possibilitaria também o escoamento da produção colonial aos centros consumidores. As colônias, com aproximadamente 50 hectares, foram distribuídas ao longo de “linhas” ou “picadas”, possibilitando o aparecimento de pequenos núcleos de apoio em cada 10 km. Esses núcleos tornaram-se comunidades rurais. Como sede da Colônia, instituiu-se o “Stadplatz”, hoje cidade de Nova Petrópolis.

Politicamente, a colônia pertencia ao município de São Leopoldo e a sua administração era realizada por diretores, ligados à autoridade do governo provincial. A falta de homogeneidade entre os habitantes, em razão das diferenças de dialetos, religiões e níveis culturais dificultou e complicou a administração. A solução dos conflitos de costumes e tradições e a rivalidade trazida da pátria de origem constituiu-se em um desafio para os diretores. Outra dificuldade foi a falta de comunicação com as demais regiões do estado, pois os rios Caí e Cadeia, ao contrário do que se supunha inicialmente, não se

prestavam para a navegação. Em pouco tempo, com a precariedade das comunicações, a situação tornou-se caótica. Havia uma ótima produção agrícola, mas não havia comercialização por falta de meios de transporte.

Em 1868, havia em Nova Petrópolis dois moinhos de farinha, um de azeite, um curtume, uma alfaiataria, sete teares e três casas de negócios. Em 1970, a estrada possibilitava o deslocamento de carroções, desde a sede, até o Porto Guimarães, no Rio Caí, distante mais de 60 km. Em 1875, toda a região foi emancipada com o nome de São Sebastião do Caí. Em 1902, Nova Petrópolis foi o berço do cooperativismo de crédito no Brasil e em toda a América Latina. A cooperativa funcionava com base no sistema "Reinfeisen" com a liderança do Padre Theodor Amstad, de origem suíça.

Na condição de 3º Distrito de Caí, a região evoluiu consideravelmente na primeira metade do século XX. Na década de 1930, a população começou a se envolver na política, deixando de lado a passividade anterior. Durante os anos de guerra, principalmente desde a entrada do Brasil no conflito contra o "Eixo", iniciou-se um período de violência contra a população de origem alemã. Houve muita repressão policial aos imigrantes. Em razão de sua situação peculiar de 80 anos de isolamento, Nova Petrópolis foi particularmente visada. Foram fechados clubes, escolas e entidades culturais, cerceando-se a liberdade das igrejas. A população foi obrigada a conviver com invasões de domicílios, espancamentos e prisões arbitrárias. A restauração da democracia em 1946 tornou possível a reconstrução de uma grande parte das estruturas culturais da Colônia.

O isolamento foi definitivamente rompido com a inauguração das rodovias BR 116, em 1941 e RS 235 no final da década de 1940. O 3º Distrito do Caí foi desligado da sede municipal e na década de 1950 iniciou-se a campanha da emancipação política, O município de Nova Petrópolis foi instalado em 28 de fevereiro de 1955. O primeiro prefeito foi Lino Grings que lançou as metas básicas para o desenvolvimento seguidas por seus sucessores, Osvaldo Spier Albano Hansen, Evaldo Michaelsen, Afonso Grings, Sigfried Dreschler, Augusto Schrank Júnior Roberto Kehl e Luiz Irineu Schenkel. No ano de 1958, comemorou-se solenemente o primeiro centenário da imigração e colonização de Nova Petrópolis. O município desenvolveu-se com agricultura de minifúndio aperfeiçoada por técnicas modernas; indústrias: coureiro-calçadista, de malhas, de móveis, metalurgia e máquinas; comércio; serviços; Turismo e hotelaria. Recuperou a maior parte do patrimônio

cultural herdado dos imigrantes e assumiu a sua imagem de região colonial teuto-brasileira.

4.2.1.4 São Francisco de Paula

O município tem origem na rota indígena utilizada pelos tropeiros para condução de gado para São Paulo e Minas Gerais especialmente no século XVIII. A partir dessas trilhas surgiram as estâncias e teve início o povoamento dos Campos de Cima da Serra. As populações indígenas com diversos nomes, como Guaianá, Coroado, Kaingang, que habitavam essas terras, eram um grupo coletor-caçador e de pequenos agricultores. A coleta era complementação da plantação e muitas vezes mais importante, sendo o pinhão a principal delas.

Esse interesse motivou uma organização de espaço com demarcação de limites para evitar o conflito entre grupos familiares. Os pinhões, a caça nos campos, a pesca e o cultivo de milho, feijão, batata-doce e mandioca foram a base da sobrevivência dos indígenas. Mesmo com certa tensão entre os grupos, havia uma convivência tranqüila. Mas com a chegada do europeu a situação se modificou. As populações conhecidas como Guaianá e uma série de nomes locais que viviam em casas subterrâneas sofreram o assédio dos Jesuítas, dos bandeirantes de Piratininga e dos escravagistas do litoral paulista que buscavam levá-los para suas fazendas.

Os índios foram dizimados, mas são considerados um dos principais responsáveis pelo sucesso do imigrante na nova terra. Os caminhos usados e os novos que seriam abertos tiveram a sua participação. Muitas vezes eles eram forçados e outras convencidos a integrar-se ao esquema colonizador. Num segundo momento, portanto, houve aculturação entre as duas civilizações. O indígena serviu como guia, intérprete de línguas, como informante sobre os melhores locais e os melhores rios, sobre enchentes, ventos, chuvas e como vencer todos os obstáculos.

Os caminhos usados pelos brancos eram os anteriormente usados pelos índios. Um caminho importante era direto de Norte a Sul, desde o Passo de Santa Vitória no Rio Pelotas até o sítio onde está a cidade de São Francisco de Paula e serra abaixo até Santo Antônio da Patrulha. A Estrada Geral das Tropas foi o caminho por onde passou o gado

levado para São Paulo e para Minas Gerais, ao longo da qual foram surgindo as estâncias e teve início o povoamento de brancos no planalto oriental, chamado de Vacaria ou de Cima da Serra.

Esse é o contexto histórico que propiciou o nascimento de São Francisco de Paula, que surgiu ao longo da estrada. O ciclo do tropeirismo prolongou-se por 200 anos. Os tropeiros construíram essa história. Com o compromisso de povoar a região, a Coroa de Portugal doou uma área de terras ao Capitão Pedro da Silva Chaves. O capitão era religioso e ofereceu uma gleba de terras para a construção de uma igreja dedicada a São Francisco de Paula. A denominação, portanto, tem origem na devoção do pioneiro.

Para o professor Ruy Rubem Ruschel (2005),

> A atual área urbana franciscana pertenceu, desde antes de 1742, ao famoso Francisco Pinto Bandeira (pai de Rafael Pinto Bandeira) que a legalizou em 1752 com o nome de "Fazenda da Cria (...) o Capitão Pedro da Silva Chaves lhe comprou a área em que hoje está inserida a cidade.

O Capitão Pedro Chaves continuou comprando terras até tornar-se um grande latifundiário. Ele ou herdeiros seus doaram à comunidade a área onde hoje é o centro urbano de São Francisco de Paula. Em 1809 a Capitania era dividida em quatro grandes municípios: Porto Alegre, Rio Grande, Rio Pardo e Santo Antônio da Patrulha. Esse último o município mãe do povoado de Cima da Serra.

São Francisco de Paula passou a vila no ano de 1878, com idas e vindas de anexações ao município de Taquara do Mundo Novo. Foi definitivamente restabelecido em 23 de dezembro de 1902 com o nome de São Francisco de Cima da Serra. O território de São Francisco de Paula possuía uma das maiores extensões do Estado, da qual faziam parte os hoje municípios de São Marcos, Cambará do Sul e Jaquirana e os distritos caxienses de Vila Oliva, Criúva e Fazenda Souza.

O município emancipou-se de Santo Antônio da Patrulha, com o qual manteve intenso intercâmbio pelo Caminho do Sertão. A influência dos habitantes de Santo Antônio da Patrulha foi muito grande. Algumas famílias provenientes da Santo Antônio da Patrulha se fizeram tradicionais em São Francisco de Paula, trazendo consigo para a serra, a cultura oriunda dos Açores. A população de São Francisco de Paula é resultado da composição que se deu entre portugueses, africanos e indígenas. Muitos paulistas que iam e vinham com as tropas permaneceram residindo aqui nos Campos de Cima da Serra.

A dificuldade imposta pela natureza para chegada de novidades, por conta dos obstáculos naturais que representavam o Rio das Antas e a serra, possibilitou uma maior conservação das tradições. A maneira de preparo do churrasco é uma predileção gastronômica do gaúcho, em São Francisco de Paula. Uma vala é aberta no chão do tamanho necessário à quantidade de espetos, sendo esses feitos de madeira cortada no mato - laranjeira, cambuí, pitangueira entre outros.

Um dos estabelecimentos turísticos considerado patrimônio histórico é o Hotel Veraneio Hampel. Inaugurado em 1899, chamava-se Pensão Hampel, por ser o nome da família de imigrantes alemães fundadores. Conta-se que teriam trazido da Europa as primeiras hortênsias para a região da serra. Foi o primeiro hotel de veraneio para tratamento de saúde da Região.

4.2.2 Acervos e incentivos

Em Gramado, no prédio do Centro Municipal de Cultura, pertencente à Prefeitura, situa-se o Arquivo Histórico que se dedica à coleta e organização do acervo de documentos. Está em andamento um trabalho de registro da história oral do município. Uma das obras que reúne depoimentos e fatos do município é o livro Raízes de Gramado, publicado pelo Centro Municipal de Cultura em 1999. Na parte de estudos de fundamentação estética sobre a arquitetura e o patrimônio histórico, existem trabalhos realizados em nível de conclusão de graduação (monografias) e pós-graduação (dissertações e teses) de diversas universidades do Brasil e também algumas do exterior.

O município de Gramado possui o Conselho do Patrimônio Histórico que se reúne quando há dúvidas sobre a viabilidade de construções em locais de preservação histórica. Os principais eventos do município – Festival de Cinema, Natal Luz, Festa da Colônia e Gramado Aleluia são viabilizados pelo município por meio de leis de incentivo que possibilitam a captação de apoios e investimentos de empresas, mediante compensações do imposto de renda.

Por ocasião do 1º Seminário de Cultura, realizado de 2 a 6 de agosto de 2004, em Gramado, os organizadores do evento apresentaram a Carta Cultura de Gramado. O

documento se fundamenta na Declaração Universal dos Direitos do Homem e na Declaração da Unesco sobre a diversidade cultural, que definem os direitos culturais como integrantes dos direitos humanos fundamentais. A cultura é uma das dimensões do desenvolvimento humano, e o crescimento econômico deve respeitar a sustentabilidade local. Por assim entender, as entidades assumiram compromissos de:

> 1) Proteger o patrimônio; 2) Reconhecer o trabalho cultural como gerador de emprego e renda; 3) Defender os direitos do trabalhador cultural; 4) Oportunizar espaços para a inovação; 5) Proporcionar orientação aos seus membros sobre regularização da atividade; 6) Promover qualificação produtiva; 7) Fomentar a união e integração do setor; 8) Acolher manifestantes da cultura local; 9) Estimular parcerias com a sociedade e os governos; 10) Empreender intercâmbios culturais regionais.

A Carta da Cultura de Gramado é assinada por: Associação Cultural de Gramado, Centro Municipal de Cultura, Centro de Tradições Gaúchas Manotaço, Circolo Trentino di Gramado, Associação dos Artesãos Elizabeth Rosenfeld e Associação Cultural de Artistas e Escritores de Gramado.

Uma das demonstrações de valorização da história e do estilo da arquitetura locais foi a iniciativa da Prefeitura de Gramado de criação dos “Largos Culturais Gramadenses”. O objetivo é tornar a história e as raízes culturais do município visíveis à comunidade e aos turistas. Para o prefeito idealizador do projeto, Pedro Henrique Bertolucci, “a idéia era muito simples: construir casinhas, nas quais as pessoas pudessem sentar, descansar e receber informações sobre Gramado”. São doze pequenas casas, instaladas em vários pontos da cidade, às margens das principais ruas e avenidas.

O projeto obteve apoio da Lei Rouanet, do Ministério da Cultura e da Lei de Incentivo à Cultura – LIC, do governo do estado, tendo a CICSAT – Câmara de Indústria, Comércio, Serviços, Agricultura e Turismo de Gramado como agente cultural. Para as construções, foi feita uma releitura dos muros de pedras e chalés de madeira gramadenses por profissionais da área da arquitetura. O trabalho de pesquisa histórica para montagem dos painéis de textos e ilustrações foi realizado com fotos e documentos doados por famílias e pessoas da comunidade e acervos do Arquivo Histórico Municipal. Pesquisadores culturais consideram que, em razão do seu diferencial e criatividade, como museus ao ar livre, os “Largos Culturais Gramadenses” não têm similar no Rio Grande do Sul.

As entidades dedicadas à área cultural em Gramado são: Centro Municipal de

Cultura - CMC; Programa Gramado Qualidade – PGQ da Câmara de Indústria, Comércio, Serviços, Agricultura e Turismo de Gramado – CICSAT; Associação Cultural de Gramado – ACG; Associação Cultural de Artistas e Escritores Gramadenses – ACAEG; Associação de Artesãos Elisabeth Rosenfeld; Circolo Trentino e CTG Manotaço.

Em Canela, a Fundação Cultural tem a função de gerir as atividades de preservação e incentivo às manifestações do município. A Fundação Cultural de Canela viabiliza apoio aos principais eventos do município, Sonho de Natal, Festival Internacional de Teatro de Bonecos, Festa Colonial e Semana Santa. O município não possui arquivo histórico. Pessoas ligadas a setores da administração municipal observam que outros municípios menos avançados turisticamente consideram contraditório e estranho Canela não possuir um arquivo histórico. Esse fato é motivo de constrangimento para vários canelenses.

O município de Nova Petrópolis possui as mesmas características comerciais de Gramada e Canela, apresentando, porém, uma identidade cultural mais autêntica, em razão de sua origem étnica. Em Nova Petrópolis, a atribuição oficial de coordenar a área cultural é da Fundação Cultural, ligada à Secretaria da Educação do município. Historiadores e estudiosos da cultura local consideram que a atuação do setor público é limitada e que as pesquisas são submetidas às oscilações dos interesses políticos. Faltam iniciativas e investimentos em projetos de preservação. Em 1985, um convênio da prefeitura municipal com a Universidade de Caxias do Sul possibilitou os estudos para a criação do Parque Aldeia do Imigrante e a produção de livros, alguns dos quais ainda não editados por falta de apoio. Criou-se também o arquivo histórico que foi desativado e cujo acervo depende da vontade política para instalação em espaço adequado.

O principal historiador do município de Nova Petrópolis, Professor Renato Seibt, obteve autorização para copiar em CDs o conteúdo de mais de 200 fitas com gravações da história oral, evitando a deterioração do material. Uma parte do acervo de documentos sobre a história de Nova Petrópolis está guardada no Arquivo Histórico do Rio Grande do Sul, em Porto Alegre. As escolas do município, por orientação da Secretaria Municipal da Educação, têm incentivado a pesquisa e a preservação das manifestações culturais.

A perseguição política aos descendentes de imigrantes alemães de Nova Petrópolis durante a Segunda Guerra Mundial causou uma grande perda de documentos guardados nas

casas dos colonos e destruídos pelos soldados. Além disso, toda e qualquer prática ligada à cultura da imigração alemã, como cantos, músicas, danças, jogos e vestimenta característica foi totalmente proibida durante a guerra. Preservaram-se, porém, vários livros, fotos, objetos e documentos que compõem o acervo da comunidade.

O município de São Francisco de Paula, por meio da Secretaria Municipal de Turismo e do Departamento de Turismo da Associação Comercial e Industrial, atua na valorização de sua identidade cultural inspirado nas atividades campeiras e no tradicionalismo gaúcho. Em São Francisco de Paula, existem alguns documentos de um arquivo histórico que foi desativado. Algumas lendas, resgatadas por alunos das escolas municipais, estão registradas num livro sobre o município. Em 2004, o Sebrae-RS, com articulação de consultorias de Turismo, realizou um estudo sobre a criação de museus no município de São Francisco de Paula. O parecer técnico da consultora de cultura do Sebrae-RS, Vera Rangel (2004), é o seguinte:

> O município tem um potencial tão extraordinário cuja indicação é muito mais abrangente do que o museu municipal ou museu da cidade. A partir da criação do museu, localizado na sede, deveriam haver outras duas ações, que podem estar reunidas em uma Fundação, ou com outra forma jurídica a ser estudada. No museu Municipal, ou da cidade, pode estar exposta a coleção dos Irmãos Bertussi e outras coleções emprestadas ou doadas, objetos de usos e costumes e história da comunidade em geral e história da região. Está indicada uma parceria com o MARSUL, criando uma sala para exposições arqueológicas. O museu na cidade é a primeira indicação. A segunda seria um museu que contasse a história do gauchismo serrano. Com base no estudo histórico realizado pelo Sebrae, pode-se afirmar que existe farto material para que sejam recriados os ervateiros em seu desenvolvimento (Fagundes,1980,p.18) e as formas de fazer o mate, os avios e os outros referencias ao usos da tradição campeira e serrana, como botas, relhos e chapéus.

Nos quatro municípios, o incentivo à preservação e tombamento do patrimônio segue as leis estadual e federal. Os municípios mantêm bibliotecas públicas onde se encontram publicações sobre a história das comunidades locais.

Uma demonstração da integração dos municípios da Região das Hortênsias foi a elaboração do projeto Caravanas Culturais, aprovado pelas Leis de Incentivo Estadual (LIC) e Federal (Rouanet). O projeto Caravanas Culturais é a programação inédita de animação do Veraneio da Serra Gaúcha, edições de 2005, 2006 e de 2007. Os objetivos são valorizar e revitalizar as manifestações culturais autênticas, fortalecer a auto-estima e qualificar entidades e grupos culturais de cada município da Região das Hortênsias.

O projeto Caravanas Culturais consiste em apresentações itinerantes de

espetáculos de música, dança, teatro e fantoches, oficinas, exposições e feiras de artesanato, nos municípios de Canela, Gramado, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula.

As Caravanas Culturais compõem-se de 32 espetáculos organizados em dois ciclos de apresentações, incluindo 16 oficinas e exposições de artesanato. Os co-produtores são as entidades que integram do Comitê Gestor do Programa Hortênsias. As entidades culturais participantes são: Grupo Artigos, Grupo Cosi Cantavano i Nostri Nonni, Grupo Bocalis, Bandinha Volkstanzgruppe Tannenwald, Bandinha Alten Kameraden, Grupo Misto de Danças Folclóricas Alemãs, Grupo de Projeção Folclórica Ana Terra.

Os oficineiros participantes das Caravanas Culturais são produtores de bonecos de pano, ceramistas, produtores de artigos de couro e de palha. O orçamento total incluindo divulgação era de R$ 221 mil (2005). A viabilização do projeto depende da captação de recursos de investidores que poderão abater as quantias de impostos estaduais (ICM) e federal (imposto de renda), considerando os retornos de marketing.

A previsão de realizar a primeira edição do projeto integral durante o Veraneio na Serra Gaúcha 2005 com recursos viabilizados pelas leis de incentivo à cultura não se confirmou. Uma das justificativas foi a falta de tempo hábil para as captações de recursos junto às empresas. O projeto foi adaptado à realidade e possibilidade de viabilização pelas prefeituras municipais, reduzindo-se o número de apresentações. Os protocolos de apoios pelas leis de incentivo à cultura foram renovados para 2007, tendo em vista a realização integral das programações.

A análise da situação do projeto Caravanas Culturais demonstra a falta de valorização desse tipo de iniciativa pelos empreendedores e por algumas organizações do setor privado. O investimento em realizações de caráter artístico-cultural é geralmente feito pelo poder público, e o setor privado participa somente em razão das compensações imediatas e diretas pelas leis de incentivo à cultura. A realização do projeto Caravanas Culturais é uma iniciativa de um grupo de profissionais da área da cultura dos quatro municípios da Região que encontraram resistências por parte da coordenação de alguns coordenadores do Programa Hortênsias.

4.2.3 Estética

As construções que representam a conservação do patrimônio arquitetônico são pontos turísticos importantes em Gramado. O pórtico de entrada da cidade via Nova Petrópolis foi construído em 1972, em estilo bávaro, e o pórtico de entrada via Taquara foi construído em 1991, em estilo normando, homenageando a colonização alemã. A Igreja São Pedro, inaugurada em 1942, totalmente construída em pedra basáltica com uma torre de 46 m de altura e vitrais com imagens sacras. O Palácio dos Festivais – Cine Embaixador - possui fachada em estilo colonial.

O prédio da Prefeitura Municipal é considerado exemplo da arquitetura gramadense, com acabamento em lambrequins. O seu brasão esculturado em madeira policromada homenageia as etnias locais. A cultura gaúcha é evocada pelo Museu Tradicionalista Rodeio Velho, que guarda um acervo de mais de mil peças. O Centro Municipal de Cultura sedia o Museu Municipal Professor Hugo Daros, o Teatro Elisabete Rosenfeld com 360 lugares, a Biblioteca Municipal, o Museu de Artes Dr. Carlos Nelz, o Arquivo Histórico Municipal e salas para cursos, palestras, oficinas teatrais, artísticas e literárias.

Em uma casa no centro da cidade de Gramado, situa-se o Mundo Encantado, um pequeno parque temático com miniaturas representando a arquitetura, o modo de vida e a paisagem da Região no início da colonização. Na Praça das Comunicações, localiza-se a Casa do Colono, uma construção típica que comercializa produtos do interior do município. Dentre os demais museus, destaca-se o Museu do Chocolate, situado na sede da Prawer, a primeira fábrica de chocolate caseiro do Brasil.

A autenticidade de outros espaços como Mini Mundo, Museu do Perfume, Museu do Piano, Museu Medieval e a exposição de carros antigos, Hollywood Dream Cars, pode ser questionada em razão da sua remota ligação com as raízes histórico culturais do município. Os acervos do Museu Professor Hugo Daros e do Museu das Artes Dr. Carlos Nelz foram doados por pessoas da comunidade. O último espaço criado pelo município foi o Arquivo e Museu do Festival de Cinema Anos 90.

Em Gramado, a gestão municipal atua na preservação das construções de domínio público. Não existem leis que coíbam ou impeçam a reforma ou demolição de prédios de

propriedade privada. Além disso, não existem determinações para construções em estilo arquitetônico da cultura local. Mesmo assim, um dos pontos fortes da ambientação da cidade é o conjunto de construções, inclusive, as mais recentes, com características arquitetônicas típicas das culturas locais. O estilo original está presente também em detalhas das fachadas dos estabelecimentos comerciais como lojas de produtos diversos. Em grande parte das construções, existe a aplicação de detalhes de madeira recortada e esculpida na composição de paredes com tijolos e pedras. Um dos pontos fortes do Turismo receptivo de Gramado é á estética do cenário arquitetônico do conjunto de edificações da cidade.

Quanto à ambientação típica dos espaços dos restaurantes, verificam-se alguns detalhes na maioria dos estabelecimentos. São poucos os que se destacam, desde a arquitetura externa até a decoração interna, pela evocação expressiva de alguma das manifestações culturais da Região. Essa caracterização é feita de forma improvisada, sem um planejamento e orientação profissional competente.

Para os coordenadores do Programa Gramado Qualidade – PGQ da CIC SAT (2005),

> Apesar de várias entidades culturais constituídas em Gramado, pouco tem sido feito para o fortalecimento da cultura do próprio município. A população tem despendido a maior parte do seu tempo no frenético ritmo de atividade profissional no setor de Turismo, que, por sua própria natureza, não respeita horários. Isso causa um impacto na vida do cidadão que relega a um segundo plano seus próprios hábitos, costumes e tradições, priorizando a atendimento ao “outro”, o visitante. Nesse roldão de perdas, a cultura local, que reúne os significados e a alma de uma população, absorve valores externos e se enfraquece, devendo ser estimulada constantemente.

Em Canela, existe um museu de propriedade privada, o Castelinho da Família Franzen, uma das primeiras residências do município que simboliza o ciclo da madeira e que mantém o estilo da época do início do século XX. O museu do Castelinho possui peças de colonizadores da Região. No local, funciona uma casa de chá que serve o apfelstrudel. Não existem estudos, pesquisas e movimentos pela preservação do patrimônio edificado. As construções mais antigas são gradativamente substituídas por construções modernas.

O prédio ocioso do antigo Hotel Central, localizado na avenida principal de Canela, com estilo arquitetônico peculiar, foi descaracterizado e transformado em loja de eletrodomésticos. Sem uma política preservacionista, as mais de 50 construções históricas,

de alvenaria e madeira, das décadas de 1920 a 1950, estão condenadas ao desaparecimento. Além do Castelinho, as principais construções históricas de Canela são o antigo prédio da Estação Férrea, sede da Central de Informações Turísticas e em cujos vagões há serviços de restaurante e café. A Catedral de Pedra, em estilo gótico, no centro, é o ícone arquitetônico da cidade.

Quanto às áreas de lazer, além dos 16 parques incluídos nos roteiros turísticos, a cidade possui, na área central, a Praça João Correa, local de convivência da comunidade. As várias outras pequenas praças apresentam aspecto e estrutura deficientes em razão da falta de manutenção. No meio rural, o Turismo é latente, possui potencial e ainda não é desenvolvido como nos roteiros coloniais de Gramado. As localidades em condições mais adequadas são Morro Calçado, Linha São Paulo, Canastra Alta e Banhado Grande. Nessas localidades, existem propriedades que oferecem gastronomia típica, incluindo rapadura e cachaça, visita a vinícolas e a criação de ovelhas. Os produtores rurais vedem produtos típicos, como queijos, salames, pães, biscoitos e cucas.

A preservação do patrimônio edificado, em Nova Petrópolis, é por meio do consenso dos proprietários privados. Mesmo existindo uma lei municipal, ainda não há prédios históricos tombados. Em razão da prosperidade das aldeias na época da colonização, o maior acervo de construções em estilo colonial enxaimel situa-se nas localidades do interior. Nos casos em que se verificaram riscos à preservação, as construções foram desmontadas e reconstruídas no Parque Aldeia da Imigrante. Nesse parque existe um exemplar proveniente de cada localidade do interior do município. Nas localidades de Linha Araripe e Linha Brasil, mantêm-se casas de comércio (armazéns) em funcionamento e em estilo arquitetônico original. As festividades do centenário da imigração alemã, em 1974, motivaram a comunidade a iniciar um forte processo de preservação e valorização de suas manifestações culturais. Esse movimento ensejou a construção do Parque Aldeia do Imigrante em meio a uma grande área de preservação natural.

As construções do Parque Aldeia do Imigrante compõem um conjunto arquitetônico original, que reproduz fielmente uma aldeia da época de 1880 a 1910, reunindo a capela, o salão de festas, o cemitério e várias casas representando residências e atividades comerciais, artesanais e de serviços. Em uma das maiores casas, situa-se o

Museu Histórico de Nova Petrópolis, com objetos da imigração alemã. Fotografias, depoimentos, utensílios, ferramentas e vestimentas utilizadas pelos imigrantes fazem a ambientação do museu que recebeu mais de 20 mil visitantes em 2005. Próximo ao pórtico de entrada do Parque existe um coreto para apresentações de grupos de danças, corais e bandinhas e o bierganten. Além disso, o local é sede dos principais eventos do município, inclusive do Festimalha, e mantém um núcleo de venda permanente de produtos típicos e artesanais. O Parque Aldeia do Imigrante representa e simboliza, de forma emblemática, a cultura e a história da imigração alemã no Brasil.

Em São Francisco de Paula, existe interesse das autoridades e da comunidade na preservação do patrimônio histórico, mas ainda não há ações nesse sentido. Na área urbana, mantêm-se mais de cem casas de madeira que representam o ciclo da matéria-prima abundante na Região até meados do século XX. Além desse tipo de patrimônio edificado, destacam-se o antigo prédio em alvenaria da Prefeitura Municipal, a casa em madeira do Centro de Informações turísticas, o Hotel Cavalinho Branco, que foi projetado para sediar um cassino, junto ao Lago São Bernardo, e o Hotel Veraneio Hampel, um dos mais antigos da Serra Gaúcha, construído em 1899. A identidade cultural é representada pelos monumentos Cuia, Carreteiro, Negrinho do Pastoreio e estátua de São Francisco de Paula, feita de material reciclado.

É comum encontrar em São Francisco de Paula pessoas vestindo a indumentária típica gaúcha. A tradição e a folclore se manifestam nos Centros de Tradições Gaúchas que têm uma atuação forte no município. O Museu do CTG Rodeio Serrano, criado há mais de 50 anos, é o único espaço onde se expõem utensílios campeiros e diversos animais empalhados.

4.2.4 Produtos e atrativos

O Centro Municipal de Cultura de Gramado mantém um departamento que se dedica ao desenvolvimento do artesanato com fundamentação histórico-cultural autêntica local. Parte dos produtores se organiza por meio da Associação de Artesãos Elisabeth Rosenfeld. As técnicas e materiais para a produção artesanal típica local são fuxico,

macramé, tricô à mão, vime, palha e tear. Existe na rede comercial da cidade uma grande oferta de artigos, cuja característica é questionada, pois possuem aspecto de produtos industrializados em série. Apesar da diversidade da oferta, em algumas lojas, verifica-se excessiva repetição de linhas de artigos decorativos ou souvenirs. Além disso, muitos produtos seriam importados de outras cidades ou outros estados.

Na área da gastronomia, destacam-se dois tipos de restaurantes com cardápios mais fortemente vinculados às manifestações culturais da Região das Hortênsias, cuja atuação é predominante, são as galeterias, criadas pelos descendentes de imigrantes italianos e as churrascarias, típicas da tradição gaúcha.

Ao lado do predomínio das casas de fondue e dos famosos cafés coloniais de Gramado, existe uma ampla variedade de tipos de pratos ou comidas. Em um mesmo restaurante, podem-se provar dezenas de opções de cardápios diferentes. A presença de pratos inspirados nas imigrações italiana e alemã e na cultura gaúcha, em uma mesma mesa, representa o sincretismo cultural da Região. Essa variedade gera, entretanto, uma confusão de sabores em alguns estabelecimentos que se destacam mais pela quantidade do que pela qualidade.

A gastronomia de inspiração na imigração alemã ainda não é muito evidente, mesmo em Nova Petrópolis. Houve forte influência da cultura da imigração italiana, em razão da proximidade com a região de Caxias do Sul, bem como, da cultura gaúcha. Preserva-se, entretanto, a tradição trazida pelos alemães do preparo de pratos e alimentos feitos de carne suína, acompanhados de legumes (repolho e couve) fermentados e prensados (chucrute) e batata.

Em São Francisco de Paula, alguns estabelecimentos destacam-se, como é o caso do Pomar Cisne Branco, que oferece o famoso churrasco na vala. Na Festa do Pinhão de 2005, realizou-se a 1ª Mostra da Gastronomia Serrana, que proporcionou a degustação de pratos típicos. Além do chimarrão e do churrasco, a gastronomia campeira de São Francisco de Paula reúne especialidades como paçoca de pinhão, cucuz com leite, charque, feijão mexido, soquete de carneiro ou gado, doce de jila e coalhada. Não existe, entretanto, uma casa especializada exclusivamente nesse tipo de oferta.

Constata-se, em toda a Região das Hortênsias, falta de uma adequada seleção de musica ambiental nos estabelecimentos de gastronomia. Além do som elevado, a música

não possui tipicidade. Em muitos estabelecimentos, é comum a presença de aparelhos de televisão permanentemente ligados. Com exceção das festas típicas, não se realizam eventos gastronômicos com programação étnico-cultural, incluindo jantares com apresentações artísticas.

A autenticidade é mais evidente nos roteiros de agroturismo. Os roteiros do interior do município de Gramado, Raízes Coloniais da Linha Bonita e Linha Nova, Um Mergulho no Vale da Linha 28 e O Quatrilho da Linha Tapera são os mais tradicionais, sendo que o roteiro Raízes Coloniais é o mais destacado por receber maior número de visitantes. Nesses roteiros mantêm-se os hábitos, usos e costumes dos descendentes de imigrantes italianos e alemães e alguns aspectos da cultura gaúcha.

Na divulgação dos passeios pela Secretaria de Turismo de Gramado, os pontos de visita do roteiro Raízes Coloniais são Casa Centenária, Moinho da Família Cavichion, produção artesanal de erva-mate com degustação de chimarrão, museu rural da Família Fioreze, degustação de produtos coloniais e música típica na casa da Família Foss.

No roteiro Mergulho no Vale, visitam-se a Gruta Nossa Senhora de Lourdes, Quinta dos Conte, Alambique e degustação de produtos coloniais na casa da Família Baretta. Na Linha Tapera, viveram os personagens reais que inspiraram o livro e o filme “O Quatrilho”. Nesse roteiro visitam-se a casa da Família Lazaretti, parreiral e alambique com degustação de bebidas e frutas da época, Igreja de Santo Antônio e casa da Família Ramm, descendente de alemães, com café colonial típico.

A história dos colonizadores germânicos, seus usos e costumes podem ser conhecidos no roteiro rural Alemães do Sul – Caminhos de um Povo, em Nova Petrópolis. Esse roteiro proporciona o contato com o meio rural e a epopéia dos Boêmios. O primeiro ponto de visitação o Armazém das Essências Hungerberg, na Linha Imperial e, na seqüência, o Museu da Família de Hillebrand. No terceiro ponto, as atrações são uma roda d’água original em funcionamento, o Moinho e a Serraria Hillebrand. No Recanto dos Pioneiros, podo-se conhecer o processo de colonização de Nove Colônias e a Casa de Pedra Altreider, que já foi armazém e salão de festas. O roteiro fundamenta-se nos aspectos da arquitetura enxaimel.

No interior do município de São Francisco de Paula, existem fazendas, como Capão do Ipê, Boa Vista, Invernadinha e Rio do Pinto, que possuem infra-estrutura

campeira para hospedagem, passeios e cavalgadas. Na Fazenda Passo Alegre, além das cavalgadas, podem-se fazer trilhas. Em São Francisco de Paula, o turismo rural se mistura ao turismo ecológico e de aventura em diversas localidades e áreas de preservação ambiental. O Parque das Cascatas, na localidade de Lajeado Grande, o Parque das Cachoeiras e o Sítio Água da Rainha também recebem para passeios ou hospedagem em cabanas e camping. Existe interesse de parte de alguns proprietários rurais em formatar roteiros de base tradicionalista campeira gaúcha, e a fase de planejamento depende da articulação das entidades locais.

Os trabalhos mais autênticos na área do artesanato de Canela são feitos de matérias-primas como lã, nó-de-pinho, chifre, crina de cavalo e palha de milho. Peças com essas matérias-primas são, entretanto, escassas, predominando a madeira e o tecido. Mesmo nas esculturas de madeira, prevalece a falta de autenticidade, em razão da industrialização e dos motivos exteriores à cultura local. São comuns peças que reproduzem personagens de Walt Disney ou flores de espécies desconhecidas, ao invés de evocar, por exemplo, os pontos turísticos regionais. Falta sensibilidade aos artesãos para revitalizar a linha de trabalhos. A malharia de região perdeu o estilo artesanal, pois é produzida por máquinas computadorizadas de última geração. Os artesãos se organizam em três associações que mantêm pontos de vendas, sendo um no prédio da antiga Estação Férrea, em frente à praça central. São mais de 300 artesãos em atuação no município.

No artesanato de Nova Petrópolis, destaca-se o tricô, resultante de uma das vocações produtivas dos descendentes de imigrantes alemães que teciam e fiavam lã para produção de roupas. Atualmente essa tradição vem sendo preservada por meio dos trabalhos em teares manuais com tramas diferenciadas e com criteriosa seleção dos fios que compõem o produto final. O trabalho da trama em agulhas mantém o seu espaço, tanto na produção de peças completas e exclusivas, quanto na produção de acessórios para composição de peças industriais. O crochê também ocupa um destaque importante na produção artesanal local. As diversificadas técnicas de pintura, especialmente a bauermalerei, trazida pelos imigrantes boêmios, vem sendo resgatada e utilizada nos materiais produzidos e comercializados pelos artesãos locais. Destaca-se, também, a típica pintura ucraniana feita em ovos. Os trabalhos em couro, bem como, em folhas e flores desidratadas, compõem a diversidade de matérias-primas utilizadas pelos artesãos de Nova

Petrópolis. Os produtos artesanais são comercializados na Casa do Artesão, localizada na Praça das Flores, e no Parque Aldeia do Imigrante.

Os pesquisadores e historiadores de Canela constatam que a valorização da história do município e o interesse dos profissionais e empresários de Turismo em conhecê-la têm aumentando gradativamente, por meio da constante procura por livros e publicações especializadas. A Secretaria de Educação tem intensificado o ensino da história do município nas escolas, considerando que esse conhecimento contribui com o fortalecimento da cultura e o desenvolvimento do Turismo.

A Casa do Artesão centraliza a comercialização do artesanato de São Francisco de Paula. Estão em andamento várias atividades como cursos, oficinas de pesquisa e programas de qualificação que visam a estimular o trabalho manual. Destaca-se a produção artesanal de botas em couro e de palas (ponchos) de lã. A produção artesanal se diversifica em utensílios de madeira, peças decorativas, miniaturas de pinheiros araucária, indumentária gaúcha e artigos campeiros. Além da Casa do Artesão, os produtos podem ser encontrados na Casa do Gaúcho, na Associação Rural e na Loja Artelã. O Centro de Informações Turísticas está analisando a proposta de uma exposição permanente de amostras da produção do artesanato local.

Na área do artesanato, registra-se, em Nova Petrópolis, a forte evolução da malharia, resultante de uma das vocações produtivas dos descendentes de imigrantes alemães que teciam e fiavam lã para produção de roupas. Iniciou-se o resgate da lapidação de cristais, habilidade trazida pelos alemães da Boêmia (cristais da Boêmia).

4.2.5 Animação

Em Gramado, os grupos de canto Cosi Cantano i Nostri Nonni, que interpreta canções da imigração italiana, e Boccalis são os mais atuantes. Quanto a apresentações artístico-culturais, alguns hotéis de Gramado realizam algumas atividades eventuais. O Hotel Serrano realiza apresentações de danças tradicionalistas gaúchas especialmente para os grupos da Agência de Turismo CVC de São Paulo. O grupo de danças é formado por guias de Turismo da própria agência.

Uma das áreas culturais mais fortes de Canela são as artes cênicas que reúnem mais de quinze grupos amadores, cuja atuação se destaca nos festivais especializados. O calendário artístico registra também um festival de teatro profissional com grupos de várias partes do país. O maior evento da arte cênica local é o Festival Internacional de Teatro de Bonecos, considerado o mais importante do gênero na América do Sul. Na 18ª edição, em 2005, o evento teve a participação de cinco países. Além dos espetáculos, os artistas realizam um intercâmbio de conhecimentos. Em razão desse festival, Canela tornou-se referencial na área de teatro de bonecos, pois é a primeira cidade em que os artistas internacionais se apresentam em suas turnês no Brasil, antes de se apresentar no centro do país. A viabilização do evento é por meio das leis de incentivo à cultura dos governos estadual e federal.

O cultivo do tradicionalismo é intenso em Canela, por meio de três Centros de Tradições Gaúchas. O mais antigo CTG é o Querência, com 51 anos de atuação. Além dos CTGs, existem mais de doze DTGs (Departamentos de Tradicionalismo Gaúcho) nas escolas e mais de dez piquetes de laçadores. Os descendentes de imigrantes italianos mantêm, no interior, dois grupos de danças e vários corais típicos. Os descendentes de imigrantes alemães mantêm bandinhas típicas. As comunidades de imigração italiana cultivam os jogos da mora, confraternizando com os descendentes de alemães nos jogos de cartas e de bochas. Na época dos maiores eventos, os principais hotéis organizam pequenos espaços temáticos, principalmente tradicionalistas, com animação por grupos de música e danças gaúchas.

O Grande Hotel, o mais antigo do município de Canela, organiza uma exposição temporária sobre sua própria história. Os hotéis Lage de Pedra e Continental realizam programações artísticas em finais de semana. A Churrascaria Garfo e Bombacha é o único estabelecimento do gênero de Canela que possui estrutura arquitetônica e ambientação típica da cultura gaúcha. No palco do estabelecimento se apresenta o grupo de danças tradicionalista formado por funcionários do próprio estabelecimento.

Em Nova Petrópolis, a Associação de Grupos de Danças de Folclore Alemão e a Associação de Bandinhas Típicas Alemãs são organizações dedicadas às expressões culturais artísticas da imigração. Existem 40 corais e 20 bandinhas em atuação no município e que se apresentam nos eventos festivos e nos encontros especiais como

festivais de corais. Mantendo as tradições dos imigrantes, cada comunidade possui uma sociedade cultural. São sociedades de canto, tiro, esportes (bolão, bocha, tênis, vôlei) ou ginástica. As datas importantes como Natal, Páscoa e Ano Novo são celebradas com rituais próprios da cultura da imigração alemã.

No Natal, celebra-se o advento em família, com decoração de pinheiros (tradição criada pelos alemães) e confecção de presépios. Outra comemoração tradicional é o Kerp, festa de consagração da Igreja. A Igreja é considerada o símbolo da comunidade e representa a conquista e a permanência do imigrante na nova terra. O Kerp é o evento de confraternização entre todas as linhagens étnicas de descendência alemã, em torno da Igreja. Os principais eventos de fundamentação cultural do município são, entretanto, o Festival do Folclore e a Bauernfest (festa colonial).

O nome Nova Petrópolis é em homenagem à cidade de Petrópolis no Rio de Janeiro. Esse nome foi atribuído em razão das características semelhantes entre as duas cidades. As características climáticas e paisagísticas contribuíram para que Nova Petrópolis se torna-se um pólo de veraneio no início do século XX. Na época, proprietários dos hotéis e pousadas se destacavam pela hospitalidade por oferecer passeios guiados, festas e saraus. Com o passar do tempo, os empresários se restringiram apenas aos serviços de hospedagem. O atual descontentamento de vários hoteleiros locais quanto aos retornos do Turismo pode ser atribuído à falta de criatividade e iniciativa em agregar atividades de animação e lazer cultural para encantar os hóspedes. Por outro lado, o principal estabelecimento gastronômico da cidade, o Restaurante Torquez, oferece animação de bandinha e grupo de danças típicas.

Nas artes cênicas e na música, em São Francisco de Paula, atuam o grupo de teatro da Oficina de Artes Emelim, o Coral Municipal e o Grupo Canto Livre. O Grupo de Projeção Folclórica Ana Terra tem-se apresentado atendendo convites em vários eventos no Brasil, divulgando a cultura regional gaúcha. Existem também alguns conjuntos musicais, do estilo popular gaúcho, como o grupo Os Tiranos. Na parte da animação, podem-se considerar os principais eventos do município: Festa do Pinhão, Festa de São Francisco do Paula, Rodeio Crioulo Internacional, Rodeio da Várzea do Cedro, Semana Farroupilha, Festa da Macela (Semana Santa), Cavalhada e as Cavalgadas. O Ronco do Bugio é um festival de edição anual, em que só se apresentam músicas do ritmo “bugio”. Um dos

projetos da atual administração é a criação do Natal das Águas, um espetáculo de edição anual no Lago São Bernardo. No Centro de Informações Turísticas do Município, realiza-se um trabalho de valorização da cultura e história locais, por meio da qualificação dos atendentes que vestem indumentária típica gaúcha.

As feiras de livro são destacadas pelas lideranças municipais como iniciativas culturais importantes, pois além do caráter didático-pedagógico, apresentam mostras artístico-culturais, com várias apresentações de grupos das escolas da comunidade (danças, teatro, produções literárias, canto), bem como, a exposição de trabalhos feitos por artistas locais (pintura em tela e porcelana, fotos e artesanato).

4.2.6 Motivação e satisfação da comunidade

Em razão da estabilidade conquistada pelo Turismo de Gramado, infere-se que existe um sentimento de satisfação e orgulho da comunidade, principalmente pelo fato de que o turismo é considerado a principal atividade econômica local. Em âmbito regional, o desenvolvimento dos diversos tipos de Turismo não teria sido viável sem a forte presença dos atrativos e identidades culturais. Por outro lado, o Turismo tem contribuído de forma marcante para a valorização das comunidades do interior que atuam na operacionalização dos roteiros coloniais. A satisfação dessas comunidades é evidentemente comprovada pelo entusiasmo com que recebem os visitantes.

Nesse processo de fortalecimento da auto-estima, tem sido importante a realização das festas temáticas como Festa da Colônia de Gramado, Festa Colonial de Canela, Festa do Pinhão de São Francisco de Paula e Festival do Folclore e Bauernfest de Nova Petrópolis. Tanto nesses eventos, quanto nos eventos de maior porte e duração, como o Natal Luz de Gramado e as festividades natalinas dos demais municípios, existe um envolvimento e comprometimento espontâneos e voluntários das comunidades na organização e na realização das programações culturais.

Apesar do forte potencial do Turismo cultural, é comum alguns empresários e lideranças públicas e privadas de São Francisco de Paula justificarem as dificuldades do desenvolvimento turístico pela baixa auto-estima da comunidade. Uma das expressões que

ilustram essa situação é “somos o primo pobre da Região das Hortênsias”. Um depoimento da historiadora do município e coordenadora da Biblioteca Pública Municipal, Maria Lúcia Teixeira (2005), traduz um pensamento da comunidade quanto à necessidade de aumento da auto-estima:

> Ainda há muito a ser feito, pois o Turismo cultural em nossa comunidade é incipiente. Deveria haver mais interação entre os diversos setores culturais. A comunidade está começando a entender que é fundamental a sua participação no desenvolvimento do Turismo. Se não formos receptivos e hospitaleiros com os turistas, certamente eles não voltarão. Aos poucos, a mentalidade está mudando, até porque foi implantada nas escolas municipais a disciplina Turismo com base no Projeto Educando para o Turismo.

Em Nova Petrópolis, a relação da comunidade com suas origens e tradições culturais germânicas, desenvolveu-se em várias fases. No início da colonização, os imigrantes demonstravam seu orgulho por meio das construções das aldeias nas diversas localidades do município. Em razão dos conflitos gerados pelo nacionalismo na época do Brasil colônia, cuja política era francamente favorável aos descendentes de portugueses, e pelas perseguições durante as guerras, principalmente, a Segunda Guerra Mundial, criou-se nos descendentes de imigrantes alemães um sentimento de rejeição e inferioridade. Atualmente, porém, a partir dos movimentos em benefício da valorização cultural, especialmente por meio do Turismo, constata-se que os sentimentos de orgulho e de auto-estima fortaleceram-se. A comunidade de Nova Petrópolis superou a crise de constrangimento em cultivar suas origens germânicas legadas pelos imigrantes desde 1858 e entendeu que a valorização do patrimônio histórico e da identidade cultural são bens de elevado valor econômico, que atraem o Turismo e que contribuem para a motivação.

4.3 Dimensão organizacional

4.3.1 Poder e capital social

As prefeituras de cada um dos quatro municípios mantêm uma Secretaria Municipal de Turismo, cujos orçamentos são apresentados na Tabela 1. Em razão de as quatro prefeituras situarem o Turismo como prioridade, bem como, da vocação turística das comunidades, considera-se que grande parte da estrutura pública dedica-se à gestão desse

setor, considerando o ambiente favorável para o seu desenvolvimento. Outras secretarias como educação e cultura, obras, transportes e meio ambiente dedicam-se à preservação de acervos e patrimônios históricos, manutenção de vias de acesso, parques, praças, áreas de lazer, sinalização, limpeza pública e preservação de reservas naturais. A atuação do poder executivo de cada município significa o exercício de poder político e econômico. É por meio da aplicação do orçamento gerado com arrecadação de impostos da própria atividade turística que se exerce o poder econômico.

A gestão do Turismo e a realização de projetos – eventos, divulgação, ações de mercado – têm o envolvimento das organizações comerciais, industriais e de serviços, cuja atuação varia em alguns aspectos de acordo com a realidade de cada município. Em Gramado, verifica-se uma atuação mais pró-ativa do poder público do que das entidades de classe da iniciativa privada. Ainda não existe uma articulação interna forte dessas entidades que represente uma soma de influências sobre as ações do setor público tendo em vista realizações na área do Turismo. Essa situação pode ser um indicativo de que o setor privado está satisfeito com a atuação do poder público. A maioria das principais empresas do setor de Turismo de Gramado (hotelaria, gastronomia, comércio) avalia positivamente a atuação da gestão municipal. Nos comentários dos vários empreendedores, aparecem expressões como: “existe engajamento, existe organização para resolver as questões de infra-estrutura local, existe um excelente know how de eventos”.

As principais decisões da Secretaria Municipal de Turismo de Canela são tomadas em parceria com o Fundo de Turismo, entidade formada por empresários. Existe, portanto, uma relação de cooperação entre o setor público e a iniciativa privada. O Sonho de Natal é organizado por uma comissão de representantes da comunidade com respaldo da Secretaria de Turismo e da Fundação Cultural.

Em Canela, constata-se um nível maior de insatisfação dos empresários quanto à gestão pública do Turismo. Apesar de não haver uma articulação para cobranças pelos empresários e pela comunidade, em São Francisco de Paula existe expectativa quanto à realização de vários projetos inovadores apresentados pela atual gestão municipal. Uma das expectativas é uma maior aproximação da administração pública com o setor privado, representado pela Associação Comercial e Industrial, com objetivo de apresentar e realizar projetos.

O poder público em Nova Petrópolis atua como incentivador dos empresários, mostrando-lhes os benefícios e vantagens, fazendo com que eles invistam no setor. A comunidade coopera por meio da conservação de calçadas e jardins e do embelezamento das fachadas das residências. O engajamento dos empresários é por meio de parcerias em divulgação e da participação em eventos. O Festimalha, principal evento do município, é realizado pelo departamento de malharias da Associação Comercial e Industrial, com apoio da Prefeitura Municipal. As ações são implementadas com uma relação de parceria da Secretaria de Turismo com a Associação Comercial e Industrial, representada pelo Fundo de Turismo e departamentos na entidade.

A comunidade participa por meio das entidades e dos grupos de animação cultural como as bandinhas e corais. Existem mais de 50 corais típicos em Nova Petrópolis. O município mantém uma relação de apoio político do governo do estado e do governo federal, além de eventuais e pequenos apoios financeiros. A relação com os outros municípios da região é de integração e diferenciação. Admite-se que Gramado impulsionou o fluxo turístico de Nova Petrópolis como ponto de passagem dos visitantes provenientes de Porto Alegre.

Nos municípios de Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, o poder econômico do Turismo, em âmbito privado, é representado pelas associações comerciais e industriais que reúnem centenas de empresas de diversos segmentos produtivos locais. Essas entidades possuem departamentos específicos de Turismo. As ACIs de Nova Petrópolis e Canela mantêm o Fundo de Turismo, constituído por um grupo de empreendedores do setor e que tem por objetivo captar recursos para aplicação nas ações de desenvolvimento do Turismo em parceria com as prefeituras municipais. Em São Francisco de Paula, o projeto do Fundo Municipal de Turismo está em fase de tramitação.

Em Gramado, a CICSAT - Câmara de Indústria Comércio, Serviços, Agricultura e Turismo é a entidade potencialmente mais representativa dos setores privados de atividades econômica. A entidade passa, entretanto, por uma crise decorrente de irregularidades apontadas pela Controladoria Geral da União na gestão de verbas para realização do 29º Festival de Cinema, do qual a CICSAT foi agente cultural. De acordo com matérias publicadas pela imprensa em junho de 2005, a auditoria constatou que houve mau uso de 40% dos R$ 360 mil disponibilizados pela Embratur para o evento. Além disso, em cinco

edições do festival, entre 1999 e 2003, várias notas fiscais foram utilizadas em duplicidade e triplicidade, inclusive para justificar verbas de leis de incentivo à cultura. Essa situação abalou a credibilidade da CICSAT e afetou sua situação financeira. A diretoria do período 2004 a 2005 realizou uma redução geral da estrutura física e operacional, mantendo, entretanto, os serviços de interesse de seus associados.

A CICSAT, mesmo passando por reformulações estruturais, participa do Comitê Gestor do Programa Hortênsias. Outras organizações como a CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas e Sindimobil – Sindicato da Indústria Moveleira de Gramado participam das análises de propostas e projetos do Turismo municipal. A idéia de uma união mais atuante dessas entidades, visando a uma articulação mais eficaz com o poder público e a uma definição mais clara do foco das funções, papéis e responsabilidade na elaboração e execução de projetos para o Turismo é bem recebida pelos gestores da Prefeitura Municipal. As entidades foram criadas com objetivo de defender os interesses dos seus associados, por isso, não têm foco em realizações de projetos no Turismo, como, por exemplo, de grandes eventos.

No campo da política, é importante observar que existe o jogo de interesses partidários que transcende os limites físicos dos organogramas administrativos e das Câmaras de Vereadores. Mesmo que nas diversas reuniões empresariais de caráter "apartidário" o objetivo não seja discutir ou avaliar obras e projetos de quem está no poder, os interesses e ambições mantêm-se velados e latentes, manifestando-se nos bastidores e interferindo nos rumos das ações. Os ânimos se exacerbam publicamente nos debates das Câmaras de Vereadores, sendo freqüentes as críticas dos partidos de oposição à atuação dos prefeitos e executivos municipais no setor de Turismo. Alguns diretores de entidades como o Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias conciliaram a função com a atuação político-partidária. O fato de esses diretores serem candidatos a vereadores gerou questionamentos quanto ao seu procedimento ético, pois teriam usado a função para fins eleitoreiros.

No campo do poder simbólico sobre o Turismo em cada município, tem-se a atuação dos veículos de comunicação locais, cuja produção de notícias e informações é freqüente, podendo influenciar a comunidade. Por outro lado, a comunidade é um dos principais atores do processo de decisões da gestão pública do Turismo, pois suas

representações não se restringem às entidades de classe patronais. O poder da comunidade é exercido simbolicamente por meio de vários tipos de manifestações e meios como a mídia. Além disso, é importante lembrar que os sistemas políticos são democráticos e que as comunidades de cada município elegem seus representantes, freqüentemente, em função das realizações e promessas em benefício do desenvolvimento do Turismo.

A estrutura da imprensa local é mantida por uma emissora de rádio em cada município. Gramado, Canela e Nova Petrópolis mantêm jornais de edição semanal, e São Francisco de Paula possui um jornal de circulação quinzenal. É importante considerar ainda os veículos regionais (da Serra Gaúcha), estaduais e nacionais que publicam matérias e informações com enfoque turístico sobre a Região das Hortênsias ou sobre algum dos seus municípios. A Região também tem buscado cada vez mais espaços na internet como canal de projeção de imagem e comercialização turísticas.

A Região das Hortênsias possui tradição em se organizar por meio de entidades. Nova Petrópolis é o berço do cooperativismo no Brasil. Antes da realização do Projeto Veraneio na Serra Gaúcha, as animosidades e rivalidades entre os municípios eram fortes e evidentes. À medida que o conselho de gestores e realizadores consolidou-se, as dúvidas foram esclarecidas e as divergências superadas. Um dos argumentos mais evidenciados era que Gramado sempre recebia injustamente os maiores benefícios e privilégios porque os seus representantes visavam unicamente aos interesses do próprio município. No momento, não se têm observado manifestações nesse sentido, pois as representações nos grupos de gestão e realização dos projetos contemplam eqüitativamente os quatro municípios. Algumas entidades, entretanto, ainda não se engajaram plenamente ao Programa Hortênsias, mantendo uma postura de contemplação, ao invés de comprometimento.

Cada segmento é organizado e representado por uma entidade específica, sindicato ou associação. Ainda que cada um desses segmentos, internamente em cada município, atue de forma isolada, a realidade é que o Turismo se mantém como uma das principais atividades econômicas da Região. É preciso, entretanto, superar ainda algumas rivalidades e dificuldades de integração e de cooperação entre os quatro municípios e, também, internamente em cada município.

Ainda quanto ao grau de capital social no desenvolvimento do turismo, destaca-se

a atuação voluntária de várias pessoas nas diretorias das entidades privadas, como os sindicatos e associações. Os presidentes e diretores dedicam seu tempo sem receber remuneração, tanto para a gestão das entidades, quanto para a realização de projetos de interesse geral e coletivo. Os eventos turísticos, como, por exemplo, as festas temáticas Natal Luz de Gramado e Sonho de Natal de Canela, são realizados com a atuação voluntária de pessoas das comunidades locais. A colaboração dessas pessoas é desde a criação de programações diferenciadas e inovadoras a cada edição, até divulgação e decoração das cidades.

Além disso, as comissões de coordenação desses eventos têm a participação de empresários que vislumbram o sucesso das realizações e os retornos para os seus negócios particulares, por meio da dedicação espontânea em benefício da coletividade. Uma das justificativas dos empresários que atuam voluntariamente na organização do evento Natal Luz de Gramado é que a edição de dezembro de 2005 recebeu mais de 600 mil visitantes. Mesmo que alguns questionem e critiquem a falta de profissionalismo desse tipo de dedicação, é muito provável que essas realizações não seriam viáveis com outra forma de estrutura operacional, em razão dos elevados custos para a remuneração de equipes de trabalho especializadas.

4.3.2 Gestão Sistêmica

Pode-se presumir que o Programa Hortênsias tenha contribuído para a conquista de mais visibilidade no mercado pela Região, ampliando seu posicionamento perante os clientes turistas efetivos e potenciais. O compromisso de reduzir a sazonalidade, enfatiza a temporada de verão, considerando a retomada de uma época de prosperidade do Turismo da Serra Gaúcha.

Uma conquista fundamental pelo Programa Hortênsias e que iniciou com o Veraneio na Serra Gaúcha é a integração regional. Essa integração se consolida a cada edição. O Programa cumpre um papel de aglutinar os atores e assim fortalece a coesão local e regional. Praticamente todas as entidades dos quatro municípios atuam em conjunto em torno de objetivos comuns, tanto de parte da iniciativa privada, quanto de parte do poder

público.

O Programa Hortênsias é planejado e implementado pelo Comitê Gestor, constituído por entidades públicas e privadas de cada município, representativas dos segmentos de serviços, comércio e indústria dos quatro municípios. As entidades são: Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias; Prefeitura Municipal de Gramado – Secretaria Municipal de Turismo; Prefeitura Municipal de Canela – Secretaria Municipal de Turismo; Prefeitura Municipal de Nova Petrópolis – Secretaria Municipal de Turismo; Prefeitura Municipal de São Francisco De Paula – Secretaria Municipal de Turismo; Convention & Visitors Bureau da Região das Hortênsias; ACIC – Associação Comercial e Industrial e Fundo de Turismo de Canela; ACINP – Associação Comercial e Industrial de Nova Petrópolis; ACISFP – Associação Comercial e Industrial de São Francisco de Paula; CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas de Gramado; 1º BPAT – Primeiro Batalhão de Polícia Turística da Região das Hortênsias; SEBRAE-RS – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa do Rio Grande do Sul.

A integração regional por meio dessa organização, com base na cooperação, é uma das principais conquistas do Programa Hortênsias, pois todas as entidades possuem espaço e oportunidade para manifestar suas idéias e propostas de forma democrática. A atuação técnica do Sebrae-RS, como uma das principais organizações que integram o Comitê Gestor, é fundamental para o êxito da iniciativa. O Sebrae-RS atua na articulação das entidades, de acordo com os objetivos e interesses gerais. O Sebrae é reconhecido como organização imparcial, cujos interesses são coletivos e tem, portanto, conseguido atuar como articulador estratégico na superação de diferenças e do individualismo de alguns segmentos.

Antes da realização do Projeto Veraneio na Serra Gaúcha, os empreendedores e lideranças políticas locais já haviam feito tentativas de se articular e se unir para projetos em conjunto. Essa articulação continuava, porém, limitada às entidades de cada município, que aglutinavam os segmentos diversos, como as associações comerciais. A entidade mais expressiva do Turismo local, o Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias, ampliou sua rede de relações com as demais entidades, em razão do Projeto Veraneio na Serra Gaúcha.

Nesse sentido, o organograma da gestão, que representa a governança do APL, se

especializa cada vez mais. Para tanto, foi elaborado um amplo roteiro de funções e responsabilidades para cada um dos grupos de trabalho, que se organizam em comissões, constituindo uma força-tarefa em várias frentes, como coordenação geral de campanhas, marketing, finanças, meio ambiente, cultura, captação de recursos e comercialização, qualificação e capacitação e secretaria executiva. Um dos pontos fracos, entretanto, da gestão do Programa Hortênsias é a atuação e consolidação dessas comissões. Tem-se uma atuação pró-ativa apenas das comissões de marketing e de cultura.

Alguns exemplos simples e importantes das contribuições do Programa Hortênsias ao desenvolvimento do Turismo regional são ações individuais de algumas empresas como de um restaurante de Canela que criou os saraus para animar as noites das segundas-feiras durante o verão e da principal danceteria de Gramado que criou uma programação noturna. Sete dos principais hotéis de Gramado uniram-se para lançar um pacote com descontos sobre os preços de diárias, condições de pagamentos e inclusão de jantares como diferencial. Essas iniciativas obtiveram êxito, pois os estabelecimentos registraram aumentos de freqüências de clientes e de índices de ocupação. Esses avanços não significam, entretanto, que as idéias e propostas do Programa Hortênsias tenham aceitação generalizada e sejam plenamente assimiladas. Alguns empresários são céticos quanto às ações e conquistas do Programa Hortênsias, argumentando que o Comitê Gestor é um grupo de pessoas que desperdiçam tempo com reuniões e conversas ineficazes.

Várias entidades se fortaleceram em função de todo o trabalho estratégico de envolvimento e comprometimento, tanto pelas reuniões de planejamento, quanto pelas responsabilidades de execução das atividades, como, por exemplo, os cursos de capacitação e qualificação. Esse comprometimento acontece principalmente por parte das associações comerciais de cada município. É importante enfatizar também os projetos de formatação de novos roteiros e produtos nos quatro municípios e que contemplam especialmente o Turismo rural. A realização desses projetos depende de uma articulação mais eficaz entre as organizações do Comitê Gestor.

Quanto aos cursos de capacitação e qualificação, registra-se um alto nível de satisfação dos participantes. Se antes havia, de parte dos empreendedores e dos colaboradores, um certo ceticismo quanto à qualidade e à importância de investir em conhecimento, agora, a repercussão e a imagem dos cursos indicam a perspectiva e

necessidade de continuação na oferta de programas de educação para constante aprendizado e busca de qualidade e inovação.

O Veraneio na Serra Gaúcha adquiriu uma maior dimensão, o que significa uma expansão de uma campanha de apenas uma estação para cinco campanhas, contemplando as quatro estações do ano e o Natal. A criatividade, os esforços e o trabalho que antes eram direcionados para uma temporada com um tema de marketing, agora se distribuem ao longo de um ano inteiro, exigindo agilidade, visões de futuro, dedicação constante e iniciativa permanente. Com essa nova dimensão, amplia-se a necessidade da qualificação, ações de mercado, criação de novos produtos. É preciso manter um planejamento intensivo para gerir e sustentar um círculo virtuoso de ações e resultados. Essas adaptações a uma nova visão de abrangência dos doze meses do ano foram uma iniciativa e uma decisão ousadas e corajosas, cuja implementação exige persistência e competência.

Além de assumir esses desafios, o Programa Hortênsias enfrentou, ao longo de todo o ano de 2004, muitas instabilidades nas áreas política, econômica e empresarial. Foi um ano de eleições para as prefeituras municipais e de mudanças de direções das entidades de classe. Essa fase de transição e turbulência exigiu dos coordenadores e responsáveis pelo Veraneio na Serra Gaúcha e pelas demais campanhas muita firmeza e determinação.

Várias atividades poderiam ser enumeradas no campo da prática, pois as tarefas do Programa Hortênsias são constantes e ininterruptas, em razão de ser um empreendimento que lidera o processo de integração do Turismo regional. Como exemplo disso, têm-se as Caravanas Culturais, outra iniciativa que contribui ainda mais para a integração dos municípios, visando à realização da programação de animação do Veraneio da Serra Gaúcha.

O Programa Hortênsias tem ainda a virtude de valorizar e fortalecer as identidades e manifestações da cultura regional, pois as programações de cada campanha são atividades de natureza cultural. Tanto por meio dessas programações, quanto por meio das Caravanas Culturais, que buscam a conquista de novos apoios e espaços para a arte, os valores e as tradições regionais, potencializam-se os atrativos turísticos. Por meio da cultura, cria-se um ambiente mais favorável ao desenvolvimento do Turismo em razão da maior satisfação e fidelização dos clientes, proporcionando-se mais retornos para as micro e pequenas empresas em geral que se beneficiam com o fluxo de turistas apreciadores da oferta de

animação cultural.

O catálogo de empresas conveniadas reeditou-se a cada estação, adquirindo visual criativo e adequado aos objetivos de cada campanha. Em 2005, 300 empresas firmaram contrato de adesão (significando um crescimento de 40% sobre as adesões de 2004). Comparativamente a todas as organizações da Região das Hortênsias, atualmente, o Projeto Hortênsias, é a organização que reúne o maior número de associados. E esse número aumentou progressivamente de 2003 a 2005, numa demonstração real e evidente de que as empresas estão comprometidas e apostam no futuro do empreendimento.

Está em fase de estudos e análises uma sugestão de institucionalização do Comitê Gestor do Programa Hortênsias para consolidar a relação do organograma com as empresas conveniadas por meio de uma associação, consórcio, ou fundação. Essa institucionalização é um resultado natural do processo de amadurecimento do Programa Hortênsias que reúne uma trajetória de experiências relevantes. Outro exemplo de patrimônio do Programa Hortênsias, além do conhecimento gerado, é visão de futuro, partilhada por todas as organizações, empresas e comunidades regionais. A integração da Região das Hortênsias com a Região da Uva e do Vinho e com a Região dos Campos de Cima da Serra é uma idéia em processo de assimilação pelos atores organizacionais do Programa Hortênsias.

O Programa Hortênsias foi considerado pelo Ministério do Turismo do Brasil. modelo de estratégia de integração regional e de redução da sazonalidade do Turismo. Em razão disso, a Região das Hortênsias foi a primeira a firmar convênio com o Projeto Vai Brasil, criado pelo Ministério, em 2005, para incentivar viagens a preços reduzidos nas baixas temporadas.

Uma das situações que ainda é questionada por alguns é quanto à função, responsabilidade e participação das Prefeituras Municipais nos projetos do Programa Hortênsias. Questiona-se porque o setor público não participa com recursos financeiros para aumentar o valor de investimentos nas ações de marketing e comercialização. Uma das justificativas é de que as Secretarias de Turismo produzem a programação de eventos artístico-culturais que demandam investimentos expressivos e que compõem a programação turística das quatro estações. Além desses questionamentos, a partir do ano de 2006, a gestão do Programa Hortênsias iniciou um processo de crise, em razão da dificuldade de articulação de algumas entidades para consolidação do Comitê Gestor. Em razão disso,

existe uma expectativa quanto aos rumos da governança do turismo da Região por meio desse Programa a partir de 2007.

Uma das ações de integração dos empresários em cada município é o Projeto Empreender, que se realiza por uma parceria da Associação Comercial, Sebrae Federasul e CACB – Confederação das Associações Comerciais do Brasil. Em Gramado, o Projeto Empreender é articulado pela CICSAT com apoio da Prefeitura Municipal. O Projeto Empreender é um trabalho que promove o desenvolvimento empresarial por meio de núcleos setoriais. Um núcleo é constituído por empresários de um mesmo setor que se reúnem periodicamente, orientados por um consultor especializado na metodologia do Projeto.

Em Gramado, vários núcleos reúnem-se periodicamente com objetivos de fomentar a competitividade, melhorar a capacidade de gestão, aumentar a rentabilidade, ampliar mercado, atualizar a tecnologia, melhorar a qualidade dos produtos e serviços e qualificar os recursos humanos. Os cinco núcleos em atuação no município são: Pousadas, Agroturismo, Gastronomia, Artesanato e Malharia. Existe previsão de formação de outros núcleos. O Núcleo de Pousadas tem realizado uma série de ações de mercado com participações em feiras e eventos e parcerias com segmentos diversos. O Núcleo de Gastronomia identificou uma série de prioridades nas áreas de qualificação, capacitação, marketing e comercialização. As ações abrangem cursos, visitas técnicas e intercâmbios de experiências e conhecimentos. Em Canela e Nova Petrópolis alguns núcleos têm atuado há cerca de dois anos e em São Francisco de Paula formaram-se, em agosto de 2005, núcleos de artesanato e de condutores locais de Turismo.

4.3.3 Divulgação e imagem

A divulgação é considerada a parte central e essencial do Programa Hortênsias e implementa-se por meio de diversas estratégias, com foco nos mercados emissores dos principais centros do Brasil e Mercosul. O planejamento contempla mídia em rádio, televisão e jornal, bem como, exposições, participações em eventos e viagens de familiarização turística para jornalistas convidados da imprensa nacional.

Para analisar o discurso do Turismo da mídia, ou imprensa, elegeu-se o Jornal Zero Hora, editado em Porto Alegre e um dos cinco maiores jornais diários do País, prospectando-se as publicações sobre a Região das Hortênsias. A análise abrange o período de fevereiro de 2003 a outubro de 2004. Nesse período, foram analisadas dezenas de matérias sobre o Turismo dos municípios da Região das Hortênsias (Serra Gaúcha). A compilação abrange publicações com destaque exclusivo à Região das Hortênsias e publicações em que a Região das Hortênsias é turisticamente mencionada de alguma forma. As matérias foram publicadas em seções diversas, como Geral, Economia, Gastronomia, Televisão, Segundo Caderno, Pelo Rio Grande, Editorial e Caderno Informe Comercial.

Em razão da sua finalidade promocional dos atrativos para motivar os leitores a desfrutar dos serviços, roteiros e eventos da Serra Gaúcha, o Caderno Viagem do Jornal Zero Hora dedica-se a evocar os atributos turísticos essencialmente positivos, com expressões como: saborosa culinária; magia das paisagens; cores, sabores e aromas da genuína tradição italiana; encantos e belezas da Serra. Esse caderno possui doze páginas, sendo oito páginas de textos (geralmente ilustrados com fotos). As demais quatro páginas são de anúncios, sendo que 95% da propaganda é de destinos de fora do estado do Rio Grande do Sul (Nordeste, Rio de Janeiro, águas termais, Santa Catarina e exterior).

No período analisado, Zero Hora publicou vários cadernos Informe Comercial (Inverno na Serra; Gastronomia e vinho na Serra e Diversão e lazer na Serra). A produção desses cadernos foi viabilizada com a comercialização dos espaços do Jornal, tanto de natureza publicitária, quanto os textos de enfoque editorial. Um dos significados do fato de que haja investimentos na produção desse tipo de veículo é que as empresas reconhecem o poder do discurso da mídia como estratégia de conquista de mercados.

As matérias das demais editorias, além de manter o mesmo enfoque do destaque dos atributos turísticos positivos, apresentam informações sobre os fatos do Turismo, como os eventos da Região das Hortênsias. Tanto a realização, como o cancelamento de festas são noticiados. Exemplo disso é notícia da edição de 26 de fevereiro de 2003 sobre o cancelamento da Chocofest (Festa do chocolate de Gramado) pelo fato de que “a Enzima do Amor, criada pelo carnavalesco carioca Joãosinho Trinta foi o principal fator da queda de público. Os cenários eram bonitos para shopping center e não tinham a emoção necessária para encantar as crianças. A alta dos custos é motivo da suspensão”.

As matérias do Caderno de Gastronomia apresentam fotos de localidades, estabelecimentos e responsáveis pela elaboração dos cardápios e bebidas (geralmente vinhos). Verifica-se, portanto, que o discurso da mídia enfatiza a gastronomia como atrativo para constituição da realidade do Turismo de lazer. Por outro lado, ainda que as matérias de Turismo publiquem aspectos culturais autênticos da Região das Hortênsias, como a gastronomia típica local, programações artísticas de eventos e espaços temáticos, salientam-se aspectos de outras identidades culturais presentes na Serra Gaúcha.

A exemplo do que normalmente ocorre na divulgação turística, o Jornal Zero Hora divulga eventos e iniciativas empreendedoras no setor com uma postura de imparcialidade, isto é, sem emitir julgamento de valor. Além de informar que aposta na marca, no bom momento do cinema nacional, na arte e arquitetura da cidade, uma matéria informa que o Hotel Mercure possui "galeria de posters do Festival de Cinema, Bar Grande Otelo, Restaurante Quatrilho e homenagens a artistas da história do cinema brasileiro". O Jornal destaca, portanto, a iniciativa de um estabelecimento de uma rede hoteleira estrangeira em valorizar a cultura brasileira.

Matérias com enfoque na vinculação da produção televisiva com a Serra Gaúcha – *A Casa das Sete Mulheres: Minissérie pode voltar ao estado* (6 de fevereiro de 2003) - aparecem com freqüência no período delimitado por esta análise. Reitera-se a importância dos cenários locais para a produção da minissérie A Casa das Sete Mulheres. Algumas publicações apresentam argumentos do governo do estado do Rio Grande do Sul para justificar os investimentos na gravação dos capítulos pela Rede Globo de Televisão. Para o Secretário da Cultura do Estado "foram necessários R$ 2 milhões, mas nenhuma outra produção deu tanta visibilidade ao Rio Grande do Sul". Para o Secretário de Turismo "esta é a melhor divulgação que o Rio Grande do Sul já teve em todos os tempos, ou a gente cola nessa minissérie ou não vai passar apenas um, mas uma tropa de cavalos encilhados na nossa frente".

Outra produção da Rede Globo de Televisão que obteve amplo destaque do Jornal Zero Hora foi a novela Chocolate com Pimenta (*Novela mexe economia da Serra)*. Tanto a novela, quanto a minissérie são utilizadas pelo Secretário de Turismo do Rio Grande do Sul para justificar os retornos em marketing para o setor. De acordo com o Secretário (31 de março de 2003, p. 4),

> A iniciativa privada investiu R$ 400 mil, e o estado não gastou um centavo para a realização da novela das seis. A Casa das Sete Mulheres rendeu uma divulgação milionária. Foram mais de R$ 10 milhões em mídia paralela, sendo que o orçamento anual da Secretaria de Turismo é de R$ 5 milhões.

Verifica-se que o discurso do governo se manifesta por meio da imprensa para mostrar realizações em prol do desenvolvimento do Turismo. Ao mesmo tempo, essas realizações são quantitativamente mensuradas em cifras financeiras, com base em preços de espaços da própria mídia. De acordo com o organismo oficial do Turismo estadual, a principal realização do governo é, portanto, a conquista desses espaços com baixos custos para os cofres públicos e, ainda, por meio de investimentos da iniciativa privada.

A vinculação do Turismo com as formas de produção artístico-cultural está presente também nas matérias sobre cinema, especialmente porque a cidade de Gramado é sede do mais famoso festival cinematográfico do país. A Serra Gaúcha, representada por Gramado, é cenário de circulação e de convivência de celebridades das artes cênicas (artistas de cinema e televisão). Existe a construção e a manutenção de uma imagem de glamour de Gramado que se vincula à imagem de pessoas influentes, num processo que consolida uma expressão turística, em razão das matérias jornalísticas sobre o Festival Brasileiro de Cinema.

Essa vinculação de imagens entre o cinema, os artistas e o cenário de Gramado, ainda que de forma subliminar, potencializa o Turismo por meio dos diversos editoriais, sendo o Jornal Zero Hora um dos principais agentes da sustentação desse processo. Prova disso é que o papel do veículo transcendeu a comunicação exclusivamente jornalística, para atuação na área de eventos, por meio da construção do espaço sazonal Paradouro Nacional ZH, no centro de Gramado, em parceria com uma rede de supermercados. Dessa forma, além de fazer a notícia, Zero Hora torna-se notícia, noticiando-se a si mesmo, tendo em vista um círculo virtuoso, uma nova estratégia de constituição da realidade.

Cada uma das matérias prospectadas no período de fevereiro de 2003 a outubro de 2004, poderia ser foco de uma análise exclusiva, ainda que muitos assuntos se reeditem. Propõe-se, porém, exemplificar a análise com algumas das reportagens que sejam representativoas dos temas abordados. Nesse sentido, um dos temas que também podem ser abordados é a relação do Turismo com a política como fator de geração de discurso da mídia. Zero Hora publicou reportagem com o título *A arte de se manter no poder* (10 de

outubro de 2004, p. 4), destacando que o Prefeito Pedro Bertolucci de Gramado parte para o quarto mandato em razão da característica principal de incrementar o Turismo. “Estou envolvido no Natal Luz, no Festival de Cinema, em tudo o que Gramado representa hoje. Há algum tempo, corremos o risco de fazer investimento no turismo quando ninguém fazia e deu certo – analisa o prefeito”. Provavelmente, essa é uma realidade inédita na história do Turismo do Rio Grande do Sul, não só pelo fato de um prefeito se reeleger em função de realizações diretas nesse setor, mas pelo fato de um veículo influente da mídia noticiar a razão da eleição.

O Jornal Zero Hora é destacado como apenas um dos exemplos para ilustrar a divulgação do Turismo regional pela mídia. É importante enfatizar que os demais veículos de circulação nacional publicam o mesmo tipo de matérias, notícias, reportagens ou entrevistas sobre a Região das Hortênsias, com objetivo de divulgar seus atributos turísticos.

4.3.4 Mercadologia e comercialização

A pesquisa de satisfação dos turistas realizada por este autor na Região das Hortênsias, na Serra Gaúcha, no período do veraneio de 2004, de 15 de janeiro a 31 de março, apresentou uma série de aspectos importantes. A pesquisa analisou a satisfação dos turistas quanto a: hospedagem, gastronomia, comércio e entretenimento, nos aspecto de conforto, limpeza, decoração e preço. Avaliou-se também a infra-estrutura da região quanto a vias de acesso, informações, sinalização, limpeza, segurança, transporte, parques, praças, jardins, patrimônio histórico e museus. O número de questionários aplicados foi de 558, sendo 318 em Gramado, 91 em Canela, 90 em São Francisco de Paula e 59 em Nova Petrópolis.

As respostas indicaram que a grande maioria dos turistas têm idade entre 20 e 60 anos, têm curso superior e permanece, em média, três dias na Região. Cerca de 60% se hospedam em hotéis, 30% em pousadas e os demais são moradores eventuais ou ficam em casa de amigos. Como pontos fracos, registram-se os preços elevados da hospedagem e da gastronomia, a falta de entretenimento, principalmente para as crianças e a falta de vida

noturna. A insatisfação quanto aos preços elevados variou desde 15% para a hotelaria, até 31% para o comércio.

A beleza natural da Região das Hortênsias, o atendimento dos serviços de hospedagem e dos restaurantes, a limpeza das praças e jardins, o clima e a receptividade do povo local foram os pontos fortes que mais se destacaram. Praticamente todos os entrevistados disseram que recomendarão a Região das Hortênsias como destino turístico, pois além dos pontos fortes citados, consideram-na uma excelente opção de descanso.

Além desses resultados, a pesquisa mostrou que o tempo médio de permanência dos turistas na região é de três dias. Quanto às fontes de informação, 23% vão à Região das Hortênsias por indicação de amigos, 12,7% por meio de folheteria, 8% por meio de jornal. As demais fontes são: agência de viagens, internet e televisão. Os demais percentuais são distribuídos nas combinações entre os meios citados (indicação e folheto, televisão e internet, indicação e jornal, e outras), variando entre 1% a 2 ,7% cada combinação.

O meio de transporte mais utilizado é o automóvel, pois 63% são residentes no Rio Grande do Sul, sendo 32% na capital e 31% no interior do estado, predominando as regiões de Caxias do Sul e do Vale dos Sinos. Quanto às procedências de outros estados, verificou-se que 12,7% são de São Paulo, 6,6% são do Rio de Janeiro e 12% são eqüitativamente distribuídos entre os estados de Paraná, Santa Catarina e Minas Gerais. Cerca de 60% dos turistas se hospedam em hotéis e quase 30% em pousadas. Os demais são moradores eventuais ou se hospedam em casas de amigos.

A maioria dos turistas é de diversas categorias de profissionais liberais, sendo que as suas profissões podem ser consideradas as mais influentes, destacadas e importantes sob o ponto de vista do nível educacional e sócio-econômico. Esses turistas constituem os grupos de indivíduos que lideram os movimentos da sociedade em termos de formação, educação e desenvolvimento cultural. São pessoas que exercem a liderança sobre vários grupos em várias circunstâncias, âmbitos e contextos do trabalho e da vida sócio-organizacional. Mesmo que esses clientes não possuíssem padrão aquisitivo que os situassem no topo da hierarquia econômica da pirâmide social, é evidente que eles fazem parte de elite cultural do País.

Um dos indicadores da satisfação dos turistas são as frases registradas em guardanapos e papéis de recado colocados sob um tampão de vidro nas mesas dos dois

estabelecimentos do Café Pandoro de Gramado. Alguns exemplos das mais de duas mil frases escritas por turistas que freqüentaram os estabelecimentos nos últimos três meses:

"Vim de Brasília-DF, passei quatro dias maravilhosos com o amor de minha vida aqui em Gramado. Recomendo a todos!!".

"Sou uma japonesa que vim do Japão, moro em Rondônia. Gostei muito da cidade. Gramado é demais!!".

"Vim da Bahia. Adorei a cidade. Espero voltar várias vezes. Para mim Gramado é uma das cidades mais lindas do País".

"Chegamos no dia 20/12/2005. Viemos passar o Natal Luz. É uma cidade maravilhosa em todos os sentidos. É um sonho que infelizmente está chegando ao fim, pois estamos retornando a Recife".

Quanto às ações de marketing com base na segmentação adequada de mercado, tem-se a realização de eventos de diversos tipos em cada um dos quatro municípios, destacando-se o calendário do município de Gramado com o maior número de edições anuais.

Tabela 14 - Números de eventos de Gramado em 2004
(fonte: Convention Bureau da Região das Hortênsias)

FEIRAS, CONGRESSOS, CONFERÊNCIAS, SEMINÁRIOS	EDIÇÕES POR ANO	NÚMERO DE VISITANTES
Feiras, salões	9	40.000
Exposições	1	2.000
Congressos/conferências	23	20.000
Seminários/ateliês	1	500
Manifestações desportivas	5	50.000
Outras manifestações	12	12.000

Gramado possui a maior infra-estrutura de eventos e sedia o maior número de congressos da Serra Gaúcha. Além do Natal Luz, do Festival de Cinema, Festa da Colônia, Festival de Turismo e Festival Mundial de Publicidade de Turismo, Gramado sedia anualmente mais de 23 congressos e seminários de temas diversos em áreas como medicina, engenharia, ciências jurídicas e meio ambiente e cerca de nove feiras de negócios. Os grandes festivais são estratégias de difusão e consolidação da imagem do Turismo de Gramado, e os congressos, junto com as manifestações desportivas, as feiras e

outras manifestações, proporcionam retornos expressivos a toda rede de serviços de meios de hospedagem, meios de alimentação, transportes e comércio da cidade e região. Esses retornos não são mensurados somente em números de congressistas ou turistas de negócios, mas em volume de gastos diários dos clientes, em razão do poder aquisitivo elevado dos profissionais liberais, executivos e empresários que freqüentam a cidade nos períodos dos eventos.

Além dos eventos e das ações específicas do Turismo de cada um dos municípios, as campanhas do Programa Hortênsias são desenvolvidas em torno das temáticas centrais das quatro estações e das celebrações natalinas, que têm por objetivo potencializar as estratégias de divulgação e comercialização da oferta regional. Para cada uma das temáticas é elaborado um calendário regional de eventos e atrativos. São, por outro lado, potencializados os atrativos existentes, buscando mais espaços e projeção na mídia nacional e internacional. As campanhas são realizadas com base nas estações do ano: Janeiro, Fevereiro e Março: Veraneio na Serra Gaúcha; Abril e Maio: Outono na Serra Gaúcha; Junho, Julho e Agosto: Inverno na Serra Gaúcha; Setembro e Outubro: Primavera na Serra Gaúcha; Novembro e Dezembro: Festas Natalinas.

Quanto à orientação de mercado, até o momento, as ações têm-se voltado apenas ao mercado nacional. Pensa-se em ampliar a abrangência e implementar ações para conquista de clientes dos mercados internacionais.

A linguagem do marketing e da comunicação das campanhas do Programa Hortênsias procura manter uma sintonia com as expectativas do público-alvo, desde o de melhor idade, até o público jovem, com objetivo de abranger um mercado de mais de 50 milhões de clientes potenciais no Brasil.

Como canais de comercialização da oferta de serviços, produtos e atrativos, existe atuação das agências e operadoras locais e de outros estados, principalmente de São Paulo, que organizam roteiros para excursões e pequenos grupos. A participação em feiras e eventos do setor por parte das entidades e empresas do trade local tem-se constituído em uma das vitrines de negócios. Vários eventos tradicionais, como o Festival de Cinema e a Festa da Colônia de Gramado, o Chocofest de Canela, o Festimalha e os festivais de Nova Petrópolis, as festas de Natal de cada município e a Festa do Pinhão de São Francisco de Paula têm servido de estratégias de marketing e também como canais de comercialização

da rede de serviços turísticos da Região.

O Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias operacionaliza a Central de Reservas, uma estrutura criada em novembro de 2005 pelo Programa Hortênsias, para comercializar produtos turísticos locais, como pacotes com hospedagem, alimentação e passeios. Um dos exemplos de pacotes á a “Ecodiária”. A idéia é baseada na união da hospedagem com as modalidades de Turismo ecológico e Turismo de aventura. Os hotéis têm a oportunidade de oferecer uma alternativa inovadora de hospedagem, agregando um diferencial de qualidade aos seus serviços e aumentando sua ocupação na temporada do veraneio e nas demais estações do ano.

Na temporada do veraneio, os passeios de ecoturismo e Turismo de aventura, comercializados pela Central de Reservas, são incluídos nas diárias com café da manhã a apenas 60% do preço médio das atividades. Na alta temporada, o preço das atividades, incluídas nas diárias, serão de 70% do valor médio do mercado desse segmento. Os passeios serão realizados por uma equipe de profissionais altamente especializados e incluem transporte dos hotéis a cada um dos locais das atividades em veículos confortáveis. De acordo com a Central de Reservas, o cliente turista terá todo o atendimento, orientação e apoio necessários para realizar uma programação agradável, segura e tranqüila, desfrutando de inesquecíveis momentos de emoção e encantamento, em meio à natureza da Serra Gaúcha. Além da “Ecodiária, a Central de Reservas oferece a “Diária Romântica” e a “Chocodiária” e está elaborando a “Diária Colonial”.

A atuação integrada das organizações da Região dedica-se, ainda, à sensibilização da comunidade quanto à importância da iniciativa. Os trabalhos seguem um intensivo cronograma de reuniões e ações, incluindo também a divulgação e promoção em feiras e eventos, como o Congresso da ABAV no Rio de Janeiro e o Festival de Turismo de Gramado, além da presença na mídia nacional.

Uma das ações para potencialização das estratégias de marketing é a prospecção de novos parceiros, como patrocinadores de mídia e operadores turísticos nacionais e internacionais para atuar com mais força na comercialização dos roteiros e pacotes turísticos, junto aos públicos-alvo do mercado consumidor final. O fortalecimento do Turismo cultural e dos diversos segmentos da oferta turística, considerando a prospecção de segmentos diversificados de mercado, adulto, infantil e melhor idade, também é uma das

estratégias a serem potencializadas.

4.3.5 Planejamento

O Turismo da Região das Hortênsias fortaleceu-se com base no crescimento da hotelaria que teve origem na demanda por veranistas que procuravam a Serra Gaúcha para descanso e tratamento de saúde. Com o advento do veraneio de litoral, a partir das décadas de 1940 e 1950, ocorreu a forte crise e a decadência da hotelaria de Gramado e Canela, fato que provocou uma atitude pró-ativa e inovadora dos empreendedores locais na criação de novos serviços, tendo em vista potencializar o Turismo de inverno.

Criaram-se eventos, estimulou-se a oferta gastronômica e fomentou-se a produção do artesanato. O ciclo do desenvolvimento do Turismo de inverno também impulsionou as malharias, projetando-se a Serra Gaúcha como pólo de moda. Ampliou-se a diversificação do comércio, com lojas de couros, calçados, acessórios e vestuário em geral. Outros segmentos que exemplificam o espírito de inovação dos empreendedores de Gramado são as indústrias de móveis e de chocolate.

O planejamento estratégico elaborado, em 2004, pelo grupo de representantes das entidades públicas e privadas que constituem o Comitê Gestor do Programa Hortênsias identificou pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças dos segmentos do Turismo regional. A relação de pontos fortes e pontos fracos é apresentada no Anexo 3.

As oportunidades identificadas pelo grupo que elaborou o planejamento estratégico são: 1) diversidade dos recursos naturais; 2) diversidade de etnias e culturas; 3) localização geográfica privilegiada; 4) proximidade de outros pólos turísticos; 5) espírito empreendedor das pessoas da Região; 6) boa imagem da Região no mercado; 7) clima com quatro estações definidas; 8) espaço territorial para expansão; 9) tendência de crescimento da demanda nacional e internacional; 10) existência de políticas públicas federais para o setor; 11) valorização do dólar e euro estimulando o Turismo; e 12) potencialidade do Mercosul.

As ameaças identificadas pelo grupo são: 1) instabilidade econômica do País; 2) concorrência entre os vários destinos turísticos na Região Sul; 3) políticas públicas

ineficazes; 4) crise das empresas aéreas; 5) violência urbana e 6) pouca influência política da Região das Hortênsias nas ingerências municipais, estadual e federal.

Priorizou-se uma série de ações estratégicas, considerando a visão do Comitê Gestor do Programa Hortênsias é um crescimento de 10% do Turismo em dois anos, com o planejamento da sustentabilidade sócio-econômica, ambiental e cultural, mantendo a Região como pólo de Turismo e integrando-a à Serra Gaúcha, por meio da melhoria dos acessos aero-rodoviários, da qualificação e formatação de novos produtos turísticos e da profissionalização dos recursos humanos.

De acordo com essa visão, as variáveis condicionantes do desenvolvimento do APL de Turismo seriam: sustenbilidade sócio-econômica, ambiental e cultural; integração aos demais APLs da Serra Gaúcha; melhoria dos acessos; busca de qualidade; criação de novos produtos e profissionalização de recursos humanos.

Na primeira edição do Veraneio na Serra Gaúcha em 2004, várias iniciativas, entretanto, contribuíram para o engajamento das empresas e avaliação de reais condições de atendimento. Foram realizadas várias reuniões com dezenas de empresários nos quatro municípios na fase de adesão das empresas. Realizou-se um diagnóstico da oferta turística, identificando pontos fracos dos diversos serviços, infra-estrutura e atrativos, cujos resultados foram apresentados em um seminário de qualidade para todas as empresas e lideranças do Turismo da região. Posteriormente, realizaram-se as palestras para colaboradores das empresas participantes do Veraneio na Serra Gaúcha, sensibilizando os empreendedores para a cooperação entre as organizações, a qualidade no atendimento e a força do trabalho em equipe.

Com objetivo de propor um novo modelo para o desenvolvimento sustentável do município, a administração pública municipal de Gramado criou em 2004 o Projeto “Gramado Mais 50 Anos”. De acordo com o decreto nº 035/2004 ,

> O projeto constitui-se de um organismo de representação da comunidade junto à administração pública municipal para subsidiar a gestão da cidade de forma a atender os anseios da comunidade gramadense, englobando as áreas de: Turismo, eventos públicos e privados, infra-estrutura, habitação, saúde, educação, meio ambiente, cultura, desenvolvimento urbano, desenvolvimento rural, comércio, serviços, indústria, finanças públicas, emprego e renda, trânsito, segurança, esporte e inclusão social.

Em março de 2006, uma comissão de estudo, instituída pela administração pública municipal elaborou o Projeto de Regulamentação e Padronização da Publicidade de

Gramado. De acordo com a comissão, o objetivo do projeto é normatizar a colocação de placas nos perímetros urbano e rural do município, visando à limpeza visual da cidade e preservação do meio ambiente. Dentre o amplo elenco de argumentos apresentados, a comissão de estudo enfatiza, por exemplo, que é preciso incentivar o caráter informativo sobrepondo-o ao publicitário, desenvolver a despoluição visual com uma igualdade de instrumentos de dimensões mais reduzidas, integrados à arquitetura e sem descaracterizá-la.

Quanto à disponibilidade e acesso a recursos financeiros (créditos bancários) para projetos de desenvolvimento das empresas da Região, pode-se considerar os resultados de uma pesquisa realizada pelo Sebrae em 2003. Na Região da Serra Gaúcha, apenas 35% dos empresários em geral afirmaram conhecer as linhas de crédito existentes. Os maiores entraves identificados pela pesquisa na opinião dos empresários para a busca de crédito são: burocracia, situação cadastral, exigências de garantias, poucas alternativas de linhas de crédito e juros altos. Considera-se que essa situação contemple os segmentos empresariais do setor de Turismo da Região das Hortênsias. Na realidade, o principal empecilho para a obtenção de empréstimo pelas empresas é a falta de conhecimento em elaboração de projetos e em gestão dos negócios.

4.3.6 Empreendedorismo e inovação

As origens étnico-culturais influenciaram a formação do perfil dos empreendedores da Região das Hortênsias. A cultura da imigração alemã é responsável pela formação do perfil empreendedor de micro e pequenas empresas e pela sua vocação turística do município de Nova Petrópolis. As entidades da comunidade local têm atuado há vários anos no desenvolvimento do Turismo, por meio da capitalização da sua identidade e autenticidade culturais. O empreendimento turístico que simboliza e representa o espírito empreendedor da comunidade de Nova Petrópolis é o Parque Aldeia do Imigrante, onde se realizam os eventos e as atividades artístico-culturais. É, portanto, um exemplo de empreendedorismo comunitário.

O Projeto Veraneio na Serra Gaúcha foi uma das mais iniciativas mais inovadoras de integração regional e de prospecção de mercados. É importante destacar a parceria do

Sindicato de Hotéis, Bares, Restaurantes e Similares da Região das Hortênsias com o Sebrae-RS para a realização do projeto Veraneio na Serra Gaúcha. Os dirigentes do Sindicato encaminharam, no final do ano de 2002, proposta ao Sebrae-RS solicitando apoio com as adequadas justificativas. A principal justificativa foi que a região das Hortênsias apresentava, no verão, índices de ingresso de turistas e de ocupação hoteleira de cerca de 20%, abaixo da média anual (de 55%), muito inferior à taxa de ocupação do inverno que é de cerca de 80%.

O objetivo principal do Projeto era gerar um aumento de demanda por hospedagens e serviços nos quatro municípios da Região das Hortênsias, Canela, Gramado, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, para obter retornos a médio e longo prazos, continuamente, a cada ano. As informações obtidas a partir de pesquisa realizada pelos organizadores mostram que, na primeira edição em 2004, houve um incremento geral da ordem de 2,3% nos índices de hospedagem e de número de clientes nos restaurantes. A maioria das empresas que aderiu estava ciente de que os retornos seriam obtidos a longo prazo. A demanda foi de acordo com a expectativa, isto é, realista.

O Programa Hortênsias consiste em ações estratégicas para divulgar, comercializar e gerir a sustentabilidade dos atrativos turísticos e serviços dos quatro municípios da Região das Hortênsias, Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. Esse Projeto representa o diferencial de competitividade e de inovação da Região das Hortênsias, pois os quatro municípios cooperam e se unem efetivamente para o desenvolvimento anual e integrado do pólo de Turismo regional .

Paralelamente à formatação dos roteiros turísticos municipais e regionais, na primeira edição do Veraneio na Serra Gaúcha, elaborou-se uma programação cultural variada com opções de entretenimento que complementaram os passeios básicos. A programação oferecia atrações opcionais e flexíveis para atender interesses individuais ou grupais, destacando um dos quatro municípios a cada dia da semana, oferecendo as seguinte atrações: nas segundas-feiras, o turista era recepcionado na Central de Aventuras, em Canela, para caminhadas de oxigenação, passeios em 24 parques, passeios a cavalo e dia do gourmet.

Nas terças-feiras, o destaque era para Nova Petrópolis, com visita ao Parque Aldeia do Imigrante, caminhos da arquitetura enxaimel, almoço típico, apresentação de

bandinha, danças folclóricas e café colonial. As quartas-feiras eram livres para compras. Nas quintas-feiras, a recepção era em São Francisco de Paula, com música gaúcha, passeio cultural, almoço com churrasco e tarde na fazenda. Nas sextas-feiras, além de toda a rede de gastronomia e comércio, Gramado oferecia os roteiros de turismo rural, como Raízes Coloniais, Quatrilho e Trilhas no Vale e, à noite, apresentações de música (Verões Musicais), na rua coberta. A programação continuava no sábado com caminhadas e passeios nos parques em Canela e Feira de Verão na Aldeia do Imigrante em Nova Petrópolis, durante o dia e, à noite, o baile típico. Além disso, sempre aos domingos, às 10h30, Canela oferecia a missa do turista, na Catedral de Pedra.

O indicador do êxito da iniciativa é que o Projeto ampliou-se para Programa Hortênsias, abrangendo as quatro estações, com ênfase no Veraneio na Serra Gaúcha. Considera-se, para tal priorização, que o turismo da região iniciou-se, historicamente, com o veraneio e que, pelos atributos especiais de seus atrativos, essa estação, apresenta potencialidades para torna-se um dos períodos de maior demanda turística do País. No momento, os índices de ingresso de clientes e de ocupação hoteleira no veraneio ainda são inferiores à média anual da região e considerados críticos por várias empresas do setor. São necessários inovação, criatividade e espírito empreendedor, tendo em vista manter o espaço conquistado pela Região no cenário turístico, com apoio efetivo do setor público.

4.3.7 Conhecimento

Apesar de haver mais interesse nos projetos de divulgação e comercialização, a Região é receptiva a propostas de capacitação, qualificação e profissionalização, por meio de programas de educação. Existem, portanto, necessidades e oportunidades para realização de programas nessa área. É necessário que as atividades de pesquisa, programas de produção e desenvolvimento, cursos e seminários sejam intensificados, pois o APL se fundamenta em inovação e geração de conhecimentos. Mesmo que o Sebrae-RS atue aplicando o método do APL e, na prática, haja bons resultados em articulação e cooperação, as ações de educação e intercâmbio de conhecimentos ainda não foram consolidadas.

A cultura dos empreendedores locais, apesar de reconhecer a importância desses programas, ainda não incorporou o verdadeiro sentido e o valor essencial do APL que é gerar e partilhar novos conhecimentos. Continua-se valorizando mais o tangível, o material, a obtenção de recursos financeiros para investimento em marketing, mídia e comercialização, tendo em vista retornos financeiros. Valores como qualidade do atendimento, dos produtos e serviços, conhecimento de estratégias de mercado, perfil e necessidades dos clientes, gestão da sustentabilidade ambiental, cultural e sócio-econômica são considerados importantes pelos empreendedores, mas ainda não fazem parte da pauta de seus investimentos prioritários. Esses valores são construídos mediante a realização e participação em programas de educação, pesquisa, intercâmbios de tecnologias e conhecimentos.

As organizações de ensino superior que atuam na Região, como a UCS - Universidade de Caxias do Sul, Castelli Escola de Hotelaria e UERGS – Universidade do Estado do Rio Grande do Sul, ainda não têm atuado de forma integrada aos objetivos e metas do APL de Turismo de capacitação de empresas e profissionais. Seria necessário definir de quem deve partir a iniciativa de reunir essas instituições de ensino, a fim de desenvolver programas de educação, de acordo com as especialidades de cada uma.

No setor público, os gestores municipais de Gramado (prefeito e secretários) têm por hábito realizar viagens de estudos a outras regiões e especialmente ao exterior. O interesse é analisar eventos similares ao Festival de Cinema, Natal Luz e Festa da Colônia, bem como, eventos de outras áreas temáticas, tendo em vista idéias para inovação. Em 2006 será implementada uma remodelação de toda a área central da cidade, retirando-se fios aéreos e postes do meio da avenida Borges de Medeiros. Para isso, técnicos da prefeitura visitaram cidades de países desenvolvidos, onde existem sistemas subterrâneos de energia, com objetivo de realizar um projeto similar em Gramado.

Ao mesmo tempo, o município de Gramado recebe muitos visitantes em missões de estudo e pesquisas. São principalmente prefeitos, gestores públicos e técnicos de outros municípios outros estados do país e também do exterior. No primeiro semestre de 2006, a Prefeitura Municipal recebeu mais de 50 prefeitos e comitivas com objetivo de conhecer a gestão do turismo municipal e a organização dos eventos. Além disso, o município tem recebido caravanas de associações comerciais, escolas e universidades. Em outubro de

2005, a visita da comitiva do município de Campos do Jordão, um dos principais pólos turísticos de São Paulo, foi divulgada pela imprensa local, destacando-se que “Campos do Jordão vem aprender como Gramado faz Turismo”. Para o prefeito Pedro Bertolucci “Gramado vem sendo copiada intensivamente, como foi o caso da comitiva de Vila de Óbidos, Portugal, que veio visitar Gramado para copiar o Natal Luz”. Em razão disso, Bertolucci afirma que “no dia em que acharmos que somos os melhores, entraremos em decadência. Ninguém copia coisa ruim, mas se pararmos no tempo, os que nos copiam vão acabar nos superando”.

As lideranças de Gramado são freqüentemente convidadas para proferir palestras sobre o desenvolvimento do Turismo do município por várias entidades públicas e privadas do país. A razão desse interesse é a imagem turística de Gramado, considerado por muitos, modelo de referência nacional no setor. De acordo com o ex-secretário municipal de turismo e atual secretário do meio ambiente, Luiz Antônio Barbacovi, a decisão e a postura da atual administração municipal é “não esconder nada do que temos e fazemos; pelo contrário, quanto mais Gramado contribuir com o desenvolvimento turístico do Rio Grande do Sul e do Brasil, maiores serão os retornos e benefícios para o próprio município. O desenvolvimento do conjunto é vantajoso para todas as partes”. As palestras são também estratégias de marketing potencializadas pela divulgação na imprensa.

A Prefeitura Municipal de Gramado tem firmado parcerias para projetos técnicos com ministérios e governo do estado. Um dos objetivos das parcerias e convênios da prefeitura com organizações de ensino é a capacitação dos funcionários públicos municipais. Em novembro de 2005, a assessoria de imprensa da prefeitura divulgou que os prefeitos Pedro Bertolucci, de Gramado e Ramón Cea, de Puerto Varas, Chile, reafirmaram a irmandade entre os dois municípios. Todos os secretários municipais de Gramado acompanharam a assinatura dos documentos. De acordo com a assessoria de imprensa, Ramón Cea disse que sua cidade está passando por um processo de internacionalização, e esse relacionamento com Gramado é muito importante para a divulgação de Puerto Varas. “Um dos nossos atrativos é a Cordilheira dos Andes, e queremos que as pessoas que visitam Gramado também visitem nossos atrativos”, observou Cea. Segundo o prefeito chileno – que levou a idéia da Rua Coberta para sua cidade – Gramado oferece diversos ensinamentos. “Temos muito a aprender, sempre que visitamos este município, saímos

cheios de idéias", enfatizou.

Nem todos os empresário de Gramado partilham da mesma idéia do atual prefeito do município, Pedro Bertolucci, sobre a importância da humildade na atualização e aprendizado constantes. Alguns dos maiores empresários locais argumentam que, por ter conquistado conceito e fama internacionais, Gramado não necessita de ensinamentos sobre como se constrói o Turismo. O tom de arrogância pode ser exemplificado com a afirmação do proprietário de um dos principais hotéis da cidade: "Somos o maior case de sucesso do Turismo do Brasil. Não devemos pensar pequeno, porque somos grandes. Não precisamos que venham nos ensinar o que é Turismo, pois somos pioneiros e escola para o País no setor, desfrutamos da condição de ensinar".

Por outro lado, informações divulgadas pela imprensa local validam o fato de que Gramado é referência para outros municípios brasileiros, não só em ações diretamente ligadas ao Turismo, mas também em planejamento. A assessoria de imprensa da Prefeitura de Gramado divulgou em dezembro de 2005 que

> As mudanças na legislação e a criação de leis, como as do parcelamento do solo, plano diretor, fundo verde, fundo de desenvolvimento e código de posturas, têm atraído a atenção das prefeituras de outras cidades. É constante a solicitação de informações junto à Secretaria do Planejamento, consultas pro meio do site da Prefeitura e ainda a visita de comitivas com o objetivo de conhecer o trabalho que se realiza em Gramado. Para o secretário do planejamento, arquiteto Vonei Benetti, "Gramado é uma cidade que desperta interesse por inovar, por construir seu espaço próprio e agora o mesmo está sendo feito com a legislação. Estamos dando um passo muito grande em direção ao futuro, pensando nos próximos 50 anos".

Os gestores públicos de Canela também pesquisam novos conhecimentos, por meio de viagens de estudos em outras regiões e no exterior. Uma das mais recentes missões do município de Canela foi de um grupo de vereadores e executivos a Buenos Aires, com objetivo de conhecer o modelo da Feira de San Telmo. Um dos projetos da atual administração municipal de Canela é criar uma atividade similar a essa feira na área central da cidade, abrangendo as avenidas do entorno da praça e da catedral. Com esse projeto, se oportunizará a participação dos artesãos da periferia da cidade no fluxo de geração de renda do Turismo. Além dessa missão, outras viagens estão agendadas pelos gestores públicos locais. A Prefeitura mantém convênios com universidades para atualização do inventariamento de atrativos e para contratação de profissionais. Na Secretaria de Turismo atuam especialmente egressos de cursos da área de Turismo.

As prefeituras municipais de Nova Petrópolis e de São Francisco de Paula não têm

realizado missões técnicas exclusivas ou especializadas de seus gestores públicos por meio de viagens de estudos. É importante destacar que vários gestores públicos realizaram viagens ao exterior, com objetivo de atender compromissos pessoais e profissionais, antes de assumir a função que desempenham. Esse tipo de atividade auto-didática soma-se à formação acadêmica do gestor, que, freqüentemente é de graduação e pós-graduação, bem como, à sua experiência profissional.

Essa situação também acontece nos municípios de Gramado e Canela. Em razão da forte vinculação histórica e cultural de Nova Petrópolis com a Alemanha, é comum a realização de viagens pelos profissionais e empresários locais àquele País. O atual secretário municipal de turismo de São Francisco de Paula, professor Geraldo Castelli, é diretor de uma das mais importantes escolas superiores de hotelaria do Brasil. Castelli é reconhecido como educador e empreendedor que realiza projetos com base em modelos avançados dos grandes centros internacionais da Europa e América do Norte, com os quais mantém intercâmbios acadêmicos.

A Secretaria de Turismo de Canela atua com uma equipe de cinco profissionais efetivos e quatro estagiários. A formação acadêmica em Turismo e em áreas afins dos integrantes da equipe é um atributo valorizado pelo organismo municipal. Os estagiários atuam por meio de um convênio com as universidades. O município, além da contratação de estagiários para complementação da formação acadêmica, mantém convênios de intercâmbio com universidades para realização de inventário dos atrativos turísticos.

Em Nova Petrópolis, os gestores públicos e privados , com freqüência anual, realizam viagens ao exterior, especialmente à Alemanha, em razão da origem ética e dos vínculos culturais do município com aquele país. Em razão de suas viagens, os empresários apresentam idéias aos administradores públicos. Um convênio do município com a Universidade de Caxias do Sul viabilizou uma pesquisa da história das famílias e do patrimônio edificado. Enfatiza-se a educação para o Turismo nas escolas de primeiro e segundo graus, visando a cultivar um ambiente favorável ao desenvolvimento do setor como cadeia produtiva multi-abrangente.

O Secretário de Turismo do estado do Rio Grande do Sul, Luiz Augusto Lara, destacou, em vários discursos, que a Região das Hortênsias é modelo para outras regiões em razão de iniciativas como o Projeto Veraneio na Serra Gaúcha. Exemplo disso é

que o Litoral Gaúcho está elaborando o projeto da campanha Inverno no Litoral, com base nas experiências da Região das Hortênsias. O Secretário lembra também que há 25 anos a gestão público da Bahia foi a Gramado para conhecer como o município fazia em Turismo. “Com o conhecimento adquirido de Gramado e as articulações com o governo federal, os baianos desenvolveram o seu Turismo”.

4.4 Síntese analítica do teste do modelo

Feita a aplicação do modelo APL Tur para análise da Região das Hortênsias, apresenta-se a seguir uma síntese do teste das três dimensões, econômica, cultural e organizacional.

4.4.1 Síntese analítica da dimensão econômica

Para a delimitação territorial da Região das Hortênsias, abrangendo os municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, prevaleceu a iniciativa e a decisão das gestões públicas e das entidades privadas locais. Esse fato é importante porque demonstra que a iniciativa da integração regional é espontânea, democrática e legítima, pois partiu do interior das próprias comunidades da Região.

A delimitação físico-espacial da Região das Hortênsias teve por base a vocação e o desenvolvimento turísticos. O elevado índice de concentração de meios de hospedagem, comparativamente a outras regiões do estado e do País, é uma das características que comprovam a vocação turística e justificam a delimitação geográfica, considerando projetos de interesse comum entre os quatro municípios. Independentemente dos critérios destacados para a delimitação territorial, convém observar que, no caso da Região das Hortênsias, o Turismo é a atividade predominante em relação às demais e em comparação a outras regiões.

A delimitação territorial não é, entretanto, reconhecida politicamente, considerando-se o critério do governo do estado do Rio Grande do Sul dos Coredes –

Conselhos Regionais de Desenvolvimento. Por esse critério, a Região das Hortênsias abrange nove municípios – Bom Jesus, Cambará do Sul, Canela, Gramado, Jaquirana, Monte Alegre dos Campos, Nova Petrópolis, São José dos Ausentes, São Francisco de Paula e Vacaria. Mesmo que as políticas dos Coredes não sejam determinantes ou relevantes para o desenvolvimento regional, é preciso corrigir essa delimitação, pois esse critério gera dúvidas e confusões.

Quanto ao perfil do meio ambiente, os municípios da Região das Hortênsias possuem basicamente as mesmas características de clima, vegetação e fauna, ressalvando-se, porém, as peculiaridades de São Francisco de Paula. Esse município possui características topográficas de relevo plano de campos de alto de serra que se constituem habitat de espécies vegetais e animais diferentes das variedades das regiões de topografia irregular.

A sustentabilidade ambiental é considerada determinante para a sobrevivência do Turismo. Em razão disso, têm-se preservado importantes áreas naturais. Talvez essa preservação não existiria se a principal atividade econômica da Região das Hortênsias não fosse o Turismo, pois o cenário turístico é constituído por paisagens nativas ou cultivadas. A vocação turística de Gramado torna a preservação do meio ambiente uma condição vital para a sobrevivência do setor. O Turismo de Gramado nasceu da qualidade do clima, das paisagens de flora nativa e das reservas aquáticas.

Ao mesmo tempo em que a expansão urbana é uma das maiores preocupações, a sustentabilidade ambiental é uma das principais prioridades da gestão municipal de Gramado. A mesma prioridade é contemplada pela gestão municipal de Canela, cujo plano diretor tem por foco o Turismo ecológico, enfatizando o expressivo número de parques e reservas naturais do município. Os acervos de espécies de flora e fauna privilegiam também Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. Além da relação desses patrimônios com o Turismo, São Francisco de Paula considera a possibilidade de inserir os mananciais aquáticos no conjunto de atrativos turísticos.

A criação de novas áreas verdes e a instituição de legislações específicas para controle e prevenção da destruição ambiental são, entretanto, iniciativas importantes para reduzir as ameaças da deterioração. A coleta seletiva e manipulação do lixo são ações positivas de controle dos impactos ambientais. O Projeto Remov – Reciclagem de Óleos

Vegetais foi uma iniciativa importante do PGQ – Programa Gramado Qualidade da CICSAT de Gramado que deveria ser retomada.

Ainda não se recuperaram, porém, áreas deterioradas e arroios poluídos, como a antiga Cascata dos Narcisos de Gramado. Paralelamente, a aplicação de agrotóxicos nas plantações de São Francisco de Paula já é considerada crime ambiental. Ao mesmo tempo, as queimadas ainda são consideradas "práticas corretas" por vários fazendeiros, e a derrubada de araucárias não é adequadamente controlada.

No campo da inclusão social, o Turismo como a principal atividade econômica proporciona retenção e distribuição de renda para geração de demanda interna como poder de consumo pela população. Além disso, a cadeia produtiva do Turismo de Gramado e Canela é a maior responsável pela geração de recursos que possibilitam os investimentos na área social, envolvendo saúde, habitação, saneamento básico e educação.

Analisando-se a evolução da relação entre o IDH e a infra-estrutura de hospedagem, no período de 2002 a 2005, verifica-se que enquanto o IDH se manteve constante, o número de leitos dos hotéis e pousadas ampliou-se em quase 40%. Uma das explicações para esse fato seria que o crescimento do Turismo possibilitou a preservação das condições de qualidade de vida da população local. Além disso, as novas oportunidades geradas pelo Turismo possibilitaram suprir as demandas por emprego, renda e subsistência, geradas em função do crescimento populacional e em função do fluxo das imigrações.

A Região das Hortênsias possui, entretanto, disparidades e desequilíbrios internos, mais evidentes nas realidades dos municípios de Canela e São Francisco de Paula. A análise dos dados sócio-econômicos da Tabela 1 mostra que a situação de São Francisco de Paula é a mais difícil e problemática. Apesar de possuir uma renda per capita superior à renda per capita de Canela e cerca de apenas 10% inferior à renda per capita de Gramado, São Francisco de Paula possui a pior posição (1.665º) do IDH no Brasil, em relação aos três demais municípios. A expectativa média de vida de 68,9 anos é a mais baixa da Região das Hortênsias (a expectativa dos outros três municípios é de 75,5 anos). Quanto à situação de Canela, o indicador de que mais de oito mil pessoas, cerca de 25% da população, vivem abaixo da linha média de pobreza, é suficiente para mostrar o quadro de contrastes internos e de focos de subdesenvolvimento.

Mesmo que se questione a coerência de uma proposta de solidariedade para a

distribuição qualitativa e quantitativa de vantagens e benefícios, é preciso considerar que a integração regional deve ter uma razão mais ampla e profunda do que o desenvolvimento do Turismo para a sobrevivência das atividades produtivas setoriais e empresas estabelecidas.

A equalização intra-regional implementa-se, porém, por meio do Turismo, em razão das ações de divulgação e comercialização de forma isolada e, mais recentemente, por iniciativas integradas estimuladas pelo Programa Hortênsias. Em razão disso, o turista é o principal agente de injeção e circulação de riquezas à medida que percorre os roteiros e consome os serviços de cada um dos quatro municípios. É esse processo implementado pelo Turismo que contribui para reduzir os contrastes e disparidades do desenvolvimento sócio-econômico entre os municípios.

A análise desses aspectos dos elementos do perfil produtivo e disparidades intra-regionais está relacionada à análise dos elementos da dimensão organizacional, especialmente, gestão sistêmica e empreendedorismo. Se por um lado, entretanto, São Francisco de Paula situa-se em desvantagem nos aspectos referidos, por outro lado, esse município possui atributos naturais e culturais que o privilegiam em relação aos demais municípios. A análise da sustentabilidade ambiental e dos elementos da dimensão cultural demonstram esses privilégios. Esses atributos compõem o cenário de externalidades, compensando os pontos fracos e contribuindo para a sua vantagem competitiva. Exemplos desses atributos de São Francisco de Paula são a grande extensão territorial do município e seus amplos mananciais aquáticos. No âmbito das externalidades, destacam-se os esforços de Canela e de São Francisco de Paula em implantar distritos industriais.

Um dos problemas mais evidenciados pelas entrevistas é o saneamento básico, mesmo em Gramado que desfruta das melhores condições gerais de infra-estrutura, pujança econômica e bem-estar social. O escoamento dos esgotos é uma séria ameaça de poluição ambiental e de contaminação das reservas aquáticas. Essa situação tem-se agravado com o impacto da expansão das construções. O investimento em obras de melhoria da infra-estrutura de saneamento básico estaria sendo menor do que o necessário, em razão da priorização da gestão pública na manutenção do Turismo como principal atividade econômica. Essa priorização impõe investir mais na visibilidade da infra-estrutura urbana do que nos seus alicerces subterrâneos, pois os retornos políticos e econômicos são mais

rápidos e compensadores.

Uma das variáveis mais enfatizadas no âmbito das externalidades é a formação de mão-de-obra. Pelos depoimentos da maioria dos entrevistados, falta qualificação e capacitação, existe dificuldade de contratação de profissionais especializados, principalmente para as áreas operacionais básicas e intermediárias das empresas de hotelaria e gastronomia. Comparativamente a outros setores, as dificuldades das empresas de Turismo na área de mão-de-obra são, entretanto, menores, em razão da atuação local das escolas de formação profissional de nível superior.

Mesmo assim, muitas empresas de hotelaria e gastronomia enfrentam limitações e dificuldades na contratação de profissionais com formação escolar e acadêmica, argumentando que a obrigação de realizar investimentos consideráveis na preparação constante de suas equipes de trabalho transcende a sua responsabilidade. Uma das questões a serem formuladas sobre essa situação, entretanto, é se essas empresas entendem a real função, competência e responsabilidade das organizações de ensino. Por mais preparação que uma escola proporcione, um profissional somente se torna preparado com aquisição de experiência na atuação prática. É preciso, portanto, que as empresas realizem projetos e investimentos internos na área de qualificação de seus próprios quadros de recursos humanos.

Uma das decorrências naturais das taxas positivas do desenvolvimento econômico regional é, certamente, o aumento do número de empregos em Turismo, significando uma importante contribuição para a inclusão social, inclusive, das pessoas que emigraram dos Campos de Cima da Serra e de outras regiões do estado e do País. Na aplicação do modelo de análise APL Tur, apresenta-se um conjunto abrangente de informações que possibilitam inferir que a Região das Hortênsias tem desempenhado uma atuação exemplar na realização do desenvolvimento sócio-econômico. Como exemplos de indicadores, têm-se a contenção do êxodo rural e o constante fluxo de imigrantes provenientes de outras regiões e de outros estados à procura de emprego.

Tolhida, entretanto, pelos impedimentos legais, a Região das Hortênsias não pode evitar o fluxo imigratório e é obrigada a assumir o ônus da incompetência de outras regiões em suprir empregos e sobrevivência aos migrantes. Isso, porém, não justificaria que as empresas locais se aproveitassem da situação, explorando a mão-de-obra. Essa é,

entretanto, uma vantagem para a competitividade das empresas que exercem seus direitos de redução de custos em uma economia de livre mercado. De parte do setor público, uma considerável parcela de recursos é destinada às áreas de habitação, saúde, educação e assistência social para suprir as necessidades das pessoas que provêm de fora para se estabelecerem na Região das Hortênsias.

Quanto à situação da segurança pública, a Região das Hortênsias não é um paraíso, uma "ilha de paz". Pelo contrário, apesar de apresentar índices de ocorrências proporcionalmente bem inferiores a centros maiores como Porto Alegre e Caxias do Sul, é diária a freqüência de registros nas delegacias de polícia e nos postos da Brigada Militar. Os maiores números de ocorrências são em Canela e Gramado.

A diversidade do perfil produtivo é um dos fatores relevantes do desenvolvimento regional. Além dos setores de comércio e serviços que constituem o sistema turístico, formado por meios de hospedagem, meios de alimentação, atrativos e lojas de artigos diversos, existem indústrias de móveis, chocolates, malharias, vestuário, couro, calçados e metalúrgicas. Salientam-se, também, a agricultura, o artesanato e a recente e gradativa expansão da construção civil. Incentivos à manutenção e à consolidação dessa diversidade produtiva são estratégias de fomento de um círculo virtuoso de prosperidade a serem priorizadas pelos responsáveis dos setores público e privado.

Apesar de informações de entidades públicas e privadas registrarem aumentos de ingressos de turistas a cada ano e a cada evento, o maior problema das empresas é a sazonalidade. A falta de clientes dos períodos de baixa temporada impõe a absorção de custos fixos e a diluição dos lucros em longos períodos de escassa ocupação. Uma das causas apontadas por diversas entidades é o aumento excessivo da oferta de serviços (hotéis e restaurantes) e o vertiginoso crescimento da concorrência entre as empresas da Região das Hortênsias. Existem, entrentanto, momentos de saturação e estrangulamento, principalmente nas épocas de alta temporada do Turismo. Um dos segmentos que apresenta perspectivas de desenvolvimento é o agroturismo, e os três roteiros de Gramado deparam-se tanto com a necessidade de gestão da capacidade de carga, quanto com a necessidade de manter um fluxo constante de turistas, reduzindo os períodos de ociosidade.

Definir a situação das cidades da Região das Hortênsias a ser proporcionada às próximas gerações é um ponto de partida para o desenvolvimento, considerando os

elementos do desenvolvimento econômico e seus desdobramentos em qualidade de vida e bem-estar social. A expansão urbana da rede de hotéis e serviços turísticos já apresenta sinais de saturação, em razão da assimétrica relação entre oferta excessiva e demanda escassa. Políticas e ações de controle e contenção dessa proliferação poderiam ter sido implementadas há mais tempo. Somente em maio de 2004 a administração municipal de Gramado lançou o projeto *Gramado Mais 50 Anos* e somente em meados de 2005 o Sindicato de Hotéis e Restaurantes da Região das Hortênsias apresentou publicamente idéias de controle da expansão da oferta hoteleira.

Quanto às funções e reponsabilidades, é possível que o setor público tenha tomado mais iniciativas e realizado mais investimentos para o desenvolvimento do Turismo do que a iniciativa privada. Apesar do orçamento direto para o setor, por meio da dotação das secretarias municipais, ser menos expressivo do que o orçamento para outras áreas, as prefeituras realizam a manutenção dos atrativos e viabilizam os grande eventos. Além disso, as demais secretarias se voltam à construção e manutenção da infra-estrutura geral de suporte ao Turismo. O Programa Hortênsias que iniciou com a campanha do Veraneio na Serra Gaúcha em 2004 é, atualmente, um dos poucos, senão o único projeto integrado para o desenvolvimento turístico regional pela iniciativa privada. Esse projeto tem, porém, a participação do setor público e impulso inicial com recursos e apoio técnico do Sebrae-RS.

A campanha do Veraneio na Serra Gaúcha e as demais campanhas do Programa Hortênsias são, entretanto, alvos de críticas por vários empresários. Falta-lhes mentalidade de comprometimento, articulações de parcerias, investimento para retornos a médio e longo prazos. Por mais que uma iniciativa do gênero do Programa Hortênsias, por parte das entidades locais, ou outras realizações do setor público tentem reverter o quadro angustiante da sazonalidade, ainda existe a tendência de muitos empresários à ansiedade, ao imediatismo, à precipitação, ao paternalismo e ao comodismo da crítica fácil.

O poder público, especialmente de âmbito municipal, tem atuação fundamental na realização das festas temáticas, na construção da infra-estrutura geral de acessos para realização de eventos. O setor público tem ainda, por meio do Sebrae, uma forte atuação na qualificação e capacitação de empreendedores e profissionais.

Dentre os principais desafios da Região das Hortênsias tem-se:

a) consolidar o Turismo como setor de exportação, aumentando a receita da

economia, por meio do ingresso de maior número de turistas com padrão aquisitivo adequado ao padrão de qualidade da oferta;

b) manter taxas de ocupação acima de 50% em todos os meses do ano, preservando as ocupações de julho e dezembro que são superiores a 80% por meio da venda da Região das Hortênsias para a conquista de novos mercados.

Não existem, porém, ações nos mercados internacionais, e a articulação para união de grande número de empreendedores com diferentes mentalidades é difícil e complexa. Mesmo no mercado nacional, as iniciativas de projetos ousados e inovadores de marketing e comercialização ainda são insuficientes.

Um dos exemplos de sucesso é o Grupo CVC, do setor de viagens e Turismo com matriz em São Paulo, que aposta e investe, expandindo gradativamente seus empreendimentos em razão dos retornos obtidos na Região das Hortênsias. A ocupação do Hotel Serrano de Gramado, de propriedade do Grupo CVC é superior a 70% ao longo de todo o ano. Isso mostra que uma organização preparada, estruturada, que tem um sistema de captação nos centros emissores e serviços receptivos de qualidade obtém retornos altamente compensadores. Esse Grupo não possui, porém, matriz na Região das Hortênsias, podendo-se questionar sua real contribuição para o desenvolvimento local e regional.

O ingresso de grupos empresariais de outros estados, inclusive multinacionais, em Gramado apresenta vantagens e desvantagens. Uma vantagem é que esses grupos, como os hotéis pertencentes a redes externas, contribuem com a criação de um ambiente de profissionalização das várias funções e atividades, proporcionando uma melhoria da qualidade dos serviços e do atendimento. Em razão disso, intensifica-se a competitividade. Por outro lado a argumentação de empresários locais é que esses grupos, em razão do seu poder econômico, praticam uma concorrência desequilibrada e desleal, reduzindo os preços de seus serviços. Essa redução pressiona os preços das empresas locais provocando uma queda de qualidade. Outra desvantagem forte é a falta de comprometimento com o futuro do Turismo local e com a comunidade, pois o interesse maior são os lucros das empresas. Uma vez que não se cumpram as metas de lucratividade, as redes simplesmente desativam suas unidades transferindo-as para outras regiões. Outro exemplo dessa situação seria um hotel de uma rede francesa estabelecido em Gramado.

Como comprovação de que o Turismo é a base da exportação de Gramado, destacam-se a expansão e a diversificação das atividades econômicas, cuja riqueza gerada é reinvestida no próprio município. Além dessa diversificação, um dos indicadores mais evidentes do reinvestimento da riqueza gerada pelo Turismo é o crescimento da construção civil. Em Canela, existem algumas indústrias, mas o Turismo é a principal fonte de ingresso de riqueza. A economia do município mantém-se em função do Turismo que é propulsor da diversificação de atividades e maior gerador de impostos para os cofres públicos.

Para potencializar e fortalecer a acessibilidade do Turismo receptivo da Região das Hortênsias, é preciso intensificar as ações de integração, por meio de reuniões técnicas, intercâmbios, realização de projetos conjuntos em diversas áreas. A integração deve ser enfatizada no discurso, sensibilização e conscientização. Esse processo deve abranger e envolver todos os níveis, a exemplo da iniciativa de qualificação dos profissionais que atuam nas entidades públicas e privadas que participaram de diversos encontros de estudos e atualização. As ações não têm tido, porém, continuidade e persistência. A infra-estrutura geral de transportes e sinalização apresenta diversas situações pontuais de estagnação e deficiência. Apesar das grandes dificuldades e empecilhos, o aeroporto local é um equipamento necessário e importante para consolidar a competitividade turística regional e reduzir os impactos da sazonalidade.

Na análise da intersetorialidade extra-regional, o APL Tur Hortênsias, o APL Tur Uva e Vinho e o APL Tur Campos de Cima da Serra são considerados pelo mercado um único Arranjo Produtivo Local de Turismo, o APL Tur Serra Gaúcha. Ao mercado consumidor não interessam, portanto, questões de natureza teórico-operacional e administrativa interna como a aplicação de modelos para análise e gestão da realidade do Turismo. A Região da Serra Gaúcha poderia obter mais retorno dos mercados potencializando ações de mercado por meio da integração do *cluster* turístico

Pelas influências e reflexos das ações do desenvolvimento do Turismo sobre as regiões que a cercam, a Região das Hortênsias pode ser classificada como polarizadora. Na relação do Turismo regional com o Turismo de outras regiões predomina o impulso ao desenvolvimento interativo, podendo-se descartar a idéia de que não haveria exploração de outras regiões, em prejuízo das mesmas, de acordo com o conceito de causação circular cumulativa.

4.4.2 Síntese analítica da dimensão cultural

O conhecimento da história municipal e regional é importante para entendimento de todas as dimensões e elementos, bem como, para enriquecer os atrativos culturais do Turismo. E o ensino da história na formação dos profissionais que atuam no setor deve ser incentivado e enfatizado. Em razão do Turismo, a história constitui-se em conteúdo e acervo de expressivo valor econômico. E a riqueza e diversidade histórica dos municípios da Região das Hortênsias, evocando suas origens étnicas e suas identidades culturais justificam que se potencialize esse elemento.

É relevante a valorização da identidade cultural e do patrimônio histórico como estratégia de desenvolvimento do Turismo, especialmente, do município de Nova Petrópolis, das localidades rurais de Gramado e do município de São Francisco de Paula. A preservação da estética, representada pelas formas e estilos arquitetônicos das casas dos descendentes das imigrações alemã e italiana e da comunidade serrana (de São Francisco de Paula), é uma ação decorrente da decisão de desenvolver o Turismo. Por meio da cultura e da história como atrativos turísticos, se fortalecem os elos de valor da rede de atividades econômicas do APL Tur. A estética cultural evocada, tanto pela arquitetura do patrimônio histórico, quanto pelo capital social da comunidade, é fator relevante de desenvolvimento econômico regional por meio do Turismo.

A atratividade do Turismo regional é em razão da relação harmoniosa entre o cenário ambiental e os acervos da estética do patrimônio arquitetônico. A ambientação turística de Gramado é formada pelas construções em estilo autêntico, por meio de uma gestão adequada e da preservação dos estilos antigos nos projetos de edificações modernas. Em Canela, entretanto, não existe a mesma tradição de preservação arquitetônica, e construções mais antigas têm desaparecido por falta de uma gestão adequada do patrimônio.

Em Nova Petrópolis, é preciso que se priorizem projetos de preservação dos acervos arquitetônicos, as casas dos antigos imigrantes alemães, nas localidades do interior, em consonância com o Turismo rural. O projeto do Roteiro Alemães do Sul é uma iniciativa importante que pode ser ampliada. O mesmo tipo de iniciativa aplica-se a São Francisco de Paula. Além disso, a criação de museus de base histórica e de espaços

culturais podem preencher lacunas nos roteiros turísticos de toda a Região das Hortênsias. É importante, porém, uma gestão e planejamento competentes e eficazes para evitar a descaracterização cultural, pela proliferação de atrativos sem autenticidade, como é o caso de alguns museus e exposições de temáticas importadas e de finalidade eminentemente comercial.

O Turismo rural, de acordo com a realidade dos três roteiros de Gramado, é um dos atrativos que mais encanta os turistas, pois os agricultores proporcionam-lhes uma vivência espontânea e autêntica por meio de uma interação com os hábitos e costumes da vida do interior. É preciso, portanto, incentivar esse tipo de Turismo, gerindo rigorosamente sua sustentabilidade cultural.

Na área do artesanato existe um vasto campo de trabalho a ser realizado, em pesquisa de estilos, estímulo à diversificação produtiva, inovação de métodos, prospecção de mercados, programas de qualificação e cooperação técnica. O comércio de artigos artesanais é intenso em Gramado, mas a identidade cultural de algumas linhas de produtos é questionável. Estratégias de incentivo ao artesanato, como base para novas atividades industriais e econômicas, aplicam-se também à gastronomia.

Quanto à animação, é surpreendente o talento e a diversidade dos grupos espontâneos de música, dança e teatro, em vários estilos e identidades culturais em razão das origens étnicas de cada município. Existem relevantes potencialidades para projetos nessa área. É preciso que os empreendedores privados se mobilizem e considerem o incentivo à cultura um investimento, visando a retornos proporcionados pela cultura ao desenvolvimento do Turismo. A Região das Hortênsias também possui dezenas de profissionais competentes nessa área, mas que não são valorizados e incentivados ou que não tomam iniciativas de criar organizações empreendedoras de projetos de animação cultural.

É fundamental que o setor público continue investindo na preservação dos acervos e incentivos e que os eventos mantenham ou proporcionem espaços para atividades de fundamentação cultural, pois muitos dos temas e motivos da divulgação espontânea do Turismo da Região das Hortênsias pela mídia são de caráter cultural.

Nos casos das identidades e manifestações culturais, a imprensa tem-se dedicado a descrever e divulgar os fatos, atrativos e eventos, identificando e realçando suas virtudes e

valores. Exemplos disso são apresentados na dimensão organizacional em que se identificam vários tipos de publicações sobre a Região das Hortênsias. Os veículos da imprensa não fazem uma análise da realidade cultural, até porque não é o escopo de seções como Turismo e gastronomia questionar ou criticar as situações, mas divulgar e promover atrativos turísticos. Pode-se, entretanto, interpretar essa forma de atuação da mídia do Turismo como uma estratégia de validação das propostas culturais criadas e vendidas no mercado turístico.

Vários dos atrativos destacados na divulgação não fazem parte da identidade cultural da Região das Hortênsias, são copiados e importados de outros estados e de outros países. Pode-se questionar essa realidade sob dois aspectos: 1) é coerente valorizar aspectos culturais estrangeiros, em razão do imperativo da globalização em todos os âmbitos? 2) a assimilação e promoção de identidades culturais estrangeiras significa aceitar a dominação pelas culturas economicamente mais fortes?

A questão central a ser formulada, portanto, é qual deve ser o papel, função ou responsabilidade da mídia como agente constitutivo da realidade por meio da cultura como atrativo turístico. Exemplos de matérias divulgadas pela imprensa sobre a cultura da Região das Hortênsias são citadas na análise do elemento divulgação da dimensão organizacional.

O fortalecimento das manifestações culturais praticamente só tem-se viabilizado com as leis de incentivo dos governos estadual e federal, com a participação das prefeituras municipais e com a atuação muitas vezes voluntária dos grupos artísticos. O Projeto Caravanas Culturais é um exemplo evidente dessa realidade e comprova muito bem a omissão e a passividade dos setores da iniciativa privada do Turismo em apoiar e investir em projetos de valorização do destino turístico em benefício de toda a economia regional. Existem também oportunidades para criar atrativos turísticos do tipo religioso, em razão da forte tradição religiosa das comunidades dos municípios.

Quanto à motivação e satisfação em relação à valorização da identidade cultural, existe uma superação de eventuais preconceitos na relação entre os meios urbano e rural e na relação das pessoas com suas origens culturais. Esse amadurecimento é em decorrência da relação positiva entre o desenvolvimento do Turismo e a valorização das identidades culturais. Um fator relevante, tanto desse processo de descoberta do valor da cultura, quanto da assimilação do fluxo turístico pelas comunidades, seria o retorno econômico

proporcionado pela atividade turística. À medida que a comunidade entendeu que o Turismo proporciona oportunidades de negócios e empregos, passou a tolerar e superar impactos negativos da “invasão da privacidade” causada pelo Turismo. Mas a motivação não é somente em razão do retorno financeiro, mas pela satisfação demonstrada pelos turistas. A satisfação e a auto-estima em receber os turistas são evidentes pelos depoimentos dos proprietários do meio rural.

4.4.3 Síntese analítica da dimensão organizacional

O processo de desenvolvimento integrado do Turismo na Região das Hortênsias é por iniciativas das entidades empresariais, principalmente, o Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias. Nesse processo, existe uma adequada articulação entre o poder público e a iniciativa privada. Pode-se constatar que os quatro municípios têm conseguido manter o destaque da Região como uma das referências de pólo de Turismo do Brasil.

Apesar das dificuldades para consolidar a integração, pode-se inferir que hove avanços na superação das rivalidades entre as organizações privadas e entidades públicas dos municípios. Quanto à situação particular dos municípios, pelas entrevistas realizadas com as empresas, verifica-se satisfação quanto à gestão pública do Turismo de Gramado. Os registros de insatisfação de alguns segmentos, quanto à gestão pública do Turismo em Canela, conforme se comenta em outro tópico deste trabalho, devem-se, provavelmente, à influência de problemas de outras áreas, como habitação, saúde e saneamento básico. Esses problemas são em conseqüência das pressões dos fluxos imigratórios sobre a infra-estrutura local. Em São Francisco de Paula, existe muita expectativa de parte dos empreendedores quanto a realizações e investimentos pelo setor público. Em Nova Petrópolis, o sucesso das pacerias entre o setores público e privado pode ser comprovado pela realização de eventos como o Festimalhas.

O grau de credibilidade das organizações ligadas ao Turismo da iniciativa privada pode ser avaliado pelo número de empresas associadas. As associações comerciais de cada município têm mantido estável ou ampliado gradativamente seu número de associados,

situação registrada também pelo Programa Hortênsias que expandiu em 80% as adesões de empresas da primeira edição em 2004 para a segunda edição em 2005. O ceticismo e desconfiança de parte de alguns empresários quanto à atuação das entidades pode ser atribuído à falta de participação, iniciativa e cooperação dos próprios céticos. Vários empresários e executivos ainda não entenderam a sua responsabilidade e a possibilidade de contar com as entidades como parceiras na realização de objetivos comuns. Além disso, conforme dito anteriormente, assumem uma postura comodista de críticos das iniciativas de projetos realizados com dedicação voluntária de empreendedores que atuam em benefício do interesse geral e coletivo.

Historicamente, uma das principais razões do desenvolvimento do Turismo dos municípios da Região das Hortênsias foi o capital social, cultivado pelas relações de trabalho espontâneo e voluntário e pela cooperação de empreendedores que atuaram na articulação e no comando de entidades, no planejamento urbano, na preservação do meio ambiente e nas realizações de projetos e eventos.

Quanto aos exercícios de poderes (econômico, político e simbólico), em âmbito regional, as entidades e comunidades concordam com a idéia de organizar e fortalecer as associações e sindicatos, mantendo-os integrados em um ambiente de cooperação para uma atuação dinâmica, pró-ativa e persistente.

Constata-se que as eventuais relações assimétricas de poder são administradas adequadamente, visando a direcionar esforços para conquistas de objetivos comuns do desenvolvimento regional. O Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias tem atuado na articulação das relações de poder e na superação de conflitos e adversidades entre as organizações. Prova disso é o fato de que a entidade atua há quatro anos na coordenação de projetos para integração do Turismo regional. É uma das primeiras organizações do País a unir o poder público e a iniciativa privada, em um *cluster* de Turismo, por meio da gestão sistêmica de um programa de regionalização turística.

O poder econômico poderia ser identificado de acordo com o grau de representatividade de cada setor produtivo ou empresarial. Em Gramado, haveria um poder econômico crescente do setor de construção civil, em razão da expansão imobiliária. Os empresários desse setor poderiam, portanto, influenciar os destinos ou o futuro do desenvolvimento municipal e regional com implicações sobre as diversas situações do

ambiente local.

Alguns executivos da área de hotelaria e Turismo consideram que o setor de construção civil possui articulações e envolvimentos que transcendem os campos de gestão e decisão dos empreendedores proprietários diretos das empresas construtoras. Esses grupos contariam com participações societárias de políticos das áreas legislativa e executiva. Seria uma forma de potencialização do poder econômico, por meio de apoios e ligações com o poder político.

Apesar de ainda ter dificuldades de articulação e consolidação, o Programa Hortênsias contribuiu para iniciar a criação de uma nova mentalidade e um novo comportamento nos segmentos empresariais dos municípios, visando à integração regional por meio de redes de cooperação. Os segmentos de hotelaria, gastronomia e comércio, por exemplo, começaram a pensar em ações integradas de soluções de problemas comuns. As atividades do Programa Hortênsias estimularam o fortalecimento da união e da cooperação, que são características e requisitos essenciais do Arranjo Produtivo Local.

As pesquisas de satisfação dos visitantes e de resultados das empresas conveniadas são instrumentos valiosos para as organizações responsáveis pelo Programa Hortênsias e para os segmentos de atividades. As pesquisas proporcionam informações e conhecimentos para uma orientação de ações de planejamento, marketing e comunicação. Esse instrumento facilita a gestão da sustentabilidade do Turismo regional, tanto por possibilitar um maior conhecimento das necessidades dos clientes, quanto por proporcionar uma visão mais clara das expectativas das comunidades locais. São, portanto, exemplos de estratégias que contribuem para a valorização e preservação do meio ambiente como cenário de atrativos paisagísticos, das riquezas da cultura regional e da oferta de serviços turísticos, além de balizar a busca da qualidade e da inovação para maior competitividade no mercado globalizado do Turismo.

Na análise dos relatos da história de Gramado e Canela, identificam-se fatos fundamentais no desenvolvimento do Turismo. Adotando-se o critério de ordem cronológica, pode-se afirmar que o primeiro fato relevante do desenvolvimento turístico do município de Gramado foram as vantagens de poder oferecer os benefícios ligados ao patrimônio mais importante: a saúde. “O clima particularmente saudável foi a raiz que sustentou a base do Turismo de Gramado. Esse clima foi conferido ao município por Deus”

(RIEGEL, 1999, p.200).

Não houve a ação premeditada, o planejamento estratégico para o objetivo de desenvolver o Turismo de Gramado. O fator climático também foi fundamental para impulsionar o Turismo de Canela. A atividade surgiu em decorrência de um atributo da natureza que se desdobrou em um aproveitamento singular pelos visitantes veranistas que buscavam o bem-estar físico, a cura para suas doenças do corpo e a paz de espírito. Essa descoberta aconteceu por acaso.

Aliaram-se, entretanto, ao fator clima favorável, outros fatores importantes, como a chegada do trem, a predisposição espontânea dos moradores de Gramado e Canela em hospedar os visitantes por meio da gradual construção de hotéis, a opção de empreendedores externos de adotar os municípios como domicílio e transformar o meio ambiente em atrativo sustentável. O mesmo atributo climático e ambiental ensejou e favoreceu o surgimento e o crescimento do Turismo de São Francisco de Paula e Nova Petrópolis.

Nenhum desses fatores, nem mesmo o início da construção de meios de hospedagem, foi em razão de uma missão e de uma visão para o desenvolvimento do Turismo. Pelo contrário, em Canela prosperava o ciclo de extração e beneficiamento de madeira. Esses fatores causaram o surgimento de novas situações que desencadearam uma sucessão de conquistas aleatórias. O clima saudável foi o motivo do acaso para a criação do ambiente favorável aos empreendimentos hoteleiros, agrícolas e comerciais, que fizeram dos aspectos da natureza os seus bens de maior valor econômico – a preservação das florestas nativas e o controle da desordenada expansão do meio urbano.

Identifica-se, portanto, que uma influência inicial pode provocar resultados de proporções muito mais grandiosas do que se poderia pressupor. A influência inicial foi o aspecto climático-natural que impulsionou ações, que, por sua vez, foram geradoras de novas ações em efeito progressivo. O resultado disso é uma trajetória que compreende a adesão gradativa de novos negócios – micro e pequenos empresários dos segmentos de confecções, artesanato, artigos de lã, móveis e chocolate – que estruturam e movimentam a economia local.

A análise dessa trajetória pode remeter a uma comparação com trajetórias de outras localidades que possuíam as mesmas condições iniciais (as dezenas de municípios da

Serra Gaúcha) para o desenvolvimento do Turismo. Algumas localidades poderiam, provavelmente, ter apresentado resultados muito similares em termos de índices de desempenho econômico em função do Turismo. A Serra Gaúcha reunia e reúne dezenas de municípios com as mesmas condições climáticas e que teriam tantas condições quanto Gramado para proporcionar os mesmos benefícios à saúde. Constata-se, entretanto, que os demais municípios, por mais similares que tenham sido aos municípios de Gramado e Canela, tanto suas condições iniciais, quanto suas condições ao longo do tempo, não apresentaram uma trajetória turística tão próspera quanto a trajetória de Gramado e Canela.

Por mais que Canela desfrute de uma imagem e de uma infra-estrutura que lhe proporcionem um expressivo status turístico, essa conquista apenas o equipara e o diferencia em vários aspectos qualitativos ao tradicional e líder município vizinho, mas não o iguala quantitativamente a Gramado. Essa diferença é enfatizada pela situação social, de acordo com a análise desse elemento na dimensão econômica desta pesquisa. Confirma-se, portanto, a premissa da teoria do caos de que dois elementos em situações gerais similares, submetidos às mesmas condições iniciais, apresentam comportamentos muito diferentes ao longo de suas trajetórias. Essa idéia enfatiza-se com a análise da superação das crises, considerando a experiência, o conhecimento e as atitudes inovadoras dos empreendedores.

A crise provocada pela concorrência com o Litoral perturbou e alterou a trajetória de Gramado e Canela e praticamente provocou a ruína do seu Turismo. A crise provocada pelo advento do Turismo de veraneio litorâneo, que esvaziou a infra-estrutura receptiva de Gramado e que surgiu de forma imprevista e surpreendente, poderia ter provocado a falência absoluta e definitiva do Turismo gramadense. Pelos modelos da teoria do caos, essa causa da crise não foi, entretanto, um fato isolado e exclusivo da conjuntura turístico-econômica do município.

Considerando-se essa crise como uma situação de efeitos negativos sobre o desenvolvimento do Turismo de Gramado e Canela, pode-se inferir que predominou um fator contrário a um conjunto de fatores favoráveis ou positivos. Os fatores favoráveis ou positivos seriam aqueles identificados anteriormente, e mesmo que não tivesse faltado inovação e implementação de estratégias de novos produtos e serviços turísticos, as iniciativas já consolidadas e a tradição já conquistada ao longo de quatro décadas, foram suficientes para proteger as bases da economia local dos impactos mais graves da crise.

A trajetória gera influências que se propagam no tempo e no espaço. A propagação das influências pode perder força gradativamente se não se mantiver a energia da fonte da trajetória. No caso do Turismo de Gramado, entretanto, o impacto da concorrência do Litoral não consumiu a energia da fonte da trajetória. As influências do desenvolvimento do Turismo de Gramado enfraqueceram-se perante a grande força do desenvolvimento do Litoral, mas a energia foi preservada, e novas forças, a partir de iniciativas inovadoras, foram geradas para o surgimento de um novo ciclo de prosperidade do Turismo. O caos instalado pela crise encontrou uma nova ordem.

Motivadas pelo próprio caos e impulsionadas pela energia dos fatores favoráveis, naturais ou construídos, as lideranças públicas e privadas de Gramado investiram em novos empreendimentos, os eventos. Os diversos festivais de caráter temático-cultural foram deliberadamente planejados como estratégias de desenvolvimento do Turismo. Foi, então, por meio do aprendizado com as experiências do passado, mas visando ao desenvolvimento no futuro, que as organizações de Gramado compreenderam os efeitos que a conjugação de forças poderia proporcionar para a recuperação do Turismo.

O empreendedorismo é também um atributo das gestões públicas municipais. Os municípios têm tradição de realizar os eventos turísticos de expressão nacional como as festas, feiras e congressos. A viabilização desses eventos tem sido possível com iniciativas do setor público.

Pode-se analisar a cultura do empreendedorismo regional com base na antropologia, pois cada um dos quatro municípios apresenta aspectos étnicos que historicamente formaram as micro comunidades culturais. Esses aspectos tiveram influência marcante sobre a formação do tipo de perfil empreendedor de cada uma das comunidades municipais. O grau de desenvolvimento de Gramado pode ser associado às culturas das imigrações italiana e alemã. Em São Francisco de Paula, predomina a descendência cultural da etnia campeira, resultante da miscigenação entre os colonizadores portugueses e os nativos indígenas. Essa seria uma das razões do estilo de vida e do empreendedorismo menos ousado desse município, mais conservador e mais voltado às atividades da agropecuária.

A inovação é um dos maiores desafios dos realizadores de eventos como as festas temáticas de cada município, que têm proporcionado importantes retornos em divulgação e

em ocupação dos hotéis e restaurantes e em faturamento para o comércio e serviços. A redução da sazonalidade tem, entretanto, desafiado a competência inovadora dos empreendedores privados e lideranças públicas do Turismo regional. Uma das tentativas para reduzir a sazonalidade foi o Projeto Veraneio na Serra Gaúcha que se ampliou para Programa Hortênsias. A inovação é, portanto, a premissa fundamental para potencializar e implementar ações que desenvolvam e consolidem esse Programa.

Na análise do elemento conhecimento, destaca-se a importância de Gramado e Canela como referencial para muitos outros municípios do estado, País e exterior e a busca de atualização de diversos gestores públicos e privados da Região por meio de viagens ao exterior. Essa situação significa um fator de multiplicação de oportunidades de mercado para o Turismo regional, mas constitui-se, principalmente, em uma grandiosa responsabilidade em manter a estabilidade do ciclo de vida e a imagem do Turismo local. Todas as situações e experiências descritas e analisadas por esta tese são fontes de conhecimento a ser aplicado para a gestão, planejamento e desenvolvimento do turismo regional. O conhecimento tem uma relação direta com as externalidades. O conhecimento dos municípios sobre Turismo, cultura e desenvolvimento econômico valoriza o conjunto de externalidades do desenvolvimento regional.

4.5 Indicadores do APL Tur

Reunindo-se os indicadores do referencial teóricos com os indicadores do teste do modelo, têm-se as tabelas dos indicadores dos elementos das dimensões do modelo APL Tur.

4.5.1 Dimensão econômica: indicadores dos elementos do desenvolvimento regional

Tabela 15 – Indicadores dos elementos da dimensão econômica

DIMENSÃO ECONÔMICA	
Desenvolvimento Regional	
Elementos	**Indicadores**
Delimitação Espacial	Municípios integrantes e extensão territorial Identidades culturais e origens étnicas Atividades econômicas predominantes Características ambientais (clima, relevo, vegetação, fauna), Critérios político-governamentais Decisões das comunidades municipal e regional
Disparidades Intra-regionais	PIB e renda per capita Índice de Desenvolvimento Humano – IDH População e taxa de crescimento populacional por município, Expectativa de vida Orçamentos das prefeituras municipais Setores de atividades econômicas e empresas Empregos por segmentos
Externalidades	Abastecimento de energia (rede elétrica, gás) Capilaridade do transporte público Acessos e rodovias Abastecimento de água potável Saneamento básico e esgoto Rede de ensino (escolas, cursos técnicos e profissionalizantes) Disponibilidade de mão-de-obra qualificada Saúde (hospitais e postos) Distritos industriais e incentivos para instalações de empresas, Empregabilidade (capacidade de geração de empregos)
Sustentabilidade Ambiental	Preservação de áreas verdes nativas Criação de parques ecológicos Regulamentações e planos diretores para preservação do ecossitema Controles do uso de agrotóxicos Aspecto visual das áreas urbanas Coleta e manuseio de resíduos sólidos e líquidos Preservação de rios, lagos e mananciais aquáticos
Inclusão Social	Habitação, loteamentos populares, favelas Ingresso de imigrantes e impactos Programas de assistência a famílias e menores carentes Geração de empregos e trabalho informal e organizações de cadastramento Diversificação do mercado de trabalho Incentivos à fixação dos agricultores no meio rural Violência e segurança pública

4.5.1.1 Dimensão econômica: indicadores dos elementos do Turismo

Tabela 16– Indicadores dos elementos do desenvolvimento do Turismo

DIMENSÃO ECONÔMICA	
Desenvolvimento do Turismo	
Elementos	**Indicadores**
Configurações da Oferta e Demanda	Números de hotéis e pousadas, unidades habitacionais e leitos hoteleiros Número de restaurantes, lanchonetes e capacidade de atendimento Situação da concorrência entre as empresas Principais atrativos naturais Potencialidade e vocações turísticas Oportunidades de novos negócios
Desempenho	Turistas que ingressam anualmente Gastos médios dos turistas, Taxas médias de ocupação dos meios de hospedagem nas temporadas de cada estação Fluxos turísticos em roteiros e atrativos Empregos gerados pelo setor
Priorização	Dotação orçamentária pública municipal do turismo Parcimônia e eficácia da aplicação de recursos Realização de eventos pelo setor público e pela iniciativa privada Atuação da "máquina pública" na manutenção de equipamento Ações da administração pública para envolvimento da comunidade nos projetos do turismo Captação de recursos externos para projetos e eventos Participação das empresas com investimentos diretos em projetos e ações e em parcerias com o setor público.
Exportação	Procedência e tempo de permanência dos turistas Eficácia das iniciativas de marketing Atuação de agências de turismo Parcerias das organizações para comercialização.
Circuito Produtivo	Reinvestimentos dos retornos do turismo Impulso do turismo à diversificação das atividades Presença de filiais de grupos empresariais externos Disponibilidade de fornecedores locais de equipamentos, insumos e matérias-primas
Interatividade Extra-regional	Contribuição das regiões vizinhas ao ingresso de turistas na região Participação e influência da região no fluxo turístico às regiões vizinhas Parcerias da região com outras regiões para intercâmbios, cooperação e projetos

Equalização Intra-regional	Espaço para decisões em igualdade de condições para os municípios Ações dos municípios mais desenvolvimentos em prol dos municípios menos desenvolvidos Distribuição dos retornos e oportunidades do Turismo entre os municípios pela iniciativa privada Projetos de desenvolvimento do turismo regional pelo setor público e pelas organizações privadas
Acessibilidade	Centrais e postos de informações turísticas regionalizada, Capacidade de carga e qualidade do atendimento Disponibilidade de informações na internet Facilidade de localização dos equipamentos e de aquisição dos serviços Acessos, sinalização e terminais

4.5.2 Indicadores dos elementos da dimensão cultural

Tabela 17- Indicadores dos elementos da dimensão cultural

DIMENSÃO CULTURAL	
Elementos	**Indicadores**
Aspectos Históricos	Principais fatos da história de cada município, considerando evolução política e socioeconômica Bibliotecas e publicações Evolução dos eventos (festas populares) e do turismo (criação de empreendimentos, empreendedores pioneiros) Valorização da história como atrativo
Acervos e Incentivos	Organizações especializadas em guardar documentos e realizar pesquisas (centros culturais, arquivos históricos) Estudos sobre lendas, dialetos, mitos, crenças, tradições, religiões e patrimônios históricos Realização de eventos de caráter científico-cultural (seminários, congressos) Articulação e união municipal e regional das entidades culturais Programas municipais e legislações de apoios Elaboração e viabilização de projetos por meio de leis estaduais e federais Atuação e investimentos da iniciativa privada
Preservação Estética e Autenticidade	Conservação do patrimônio edificado urbano antigo Harmonia, coerência e identidade cultural das construções modernas Pórticos e parques temáticos de evocação étnica Museus de fundamentação histórica local Valorização dos patrimônios da arquitetura do meio rural Legislação de tombamento do patrimônio histórico Manutenção de parques, praças e avenidas
Produtos e Atrativos Culturais	Produção de artesanato com autenticidade e originalidade Organização da produção do artesanato Gastronomia típica, com cardápios de base histórica e sabores locais Roteiros e passeios urbanos e rurais com relatos da história e demonstração do estilo de vida local Ambientação de espaços turísticos (hotéis, restaurantes)

Animação	Organizações dedicadas à produção artística (música, canto, dança) Apresentações de grupos artísticos – corais, bandinhas, teatros – para os turistas Espaços para apresentações artísticas em estabelecimentos turísticos (meios de hospedagem e alimentação) Intercâmbios e integração regional por meio da arte local
Motivação e Satisfação da Comunidade	Espontaneidade dos núcleos urbanos e rurais em receber e interagir com os turistas Contribuições dos grupos artístico-culturais para auto-estima por meio do turismo Oportunidades de participação da comunidade em programações artístico-culturais

4.5.3 Indicadores dos elementos da dimensão organizacional

Tabela 18 – Indicadores dos elementos da dimensão organizacional

DIMENSÃO ORGANIZACIONAL	
Elementos	**Indicadores**
Poder e Capital Social	Atores responsáveis pelas decisões de investimentos e realização de projetos turísticos Articulação das entidades para coordenação de iniciativas como eventos e campanhas promocionais Influência das vinculações políticas partidárias e conflitos de interesses entre grupos econômicos Atuação e apoio da mídia em benefício das iniciativas Dedicação voluntária e colaboração de representantes da comunidade a comissões ou entidades Credibilidade das instituições e organizações
Gestão Sistêmica	Estrutura operacional de comitês, conselhos para coordenação central do Turismo regional Definições de funções, responsabilidades e tarefas Apoios técnicos para realização de projetos com objetivos comuns de abrangência regional Ações para fomento do associativismo Representatividade da participação das organizações nos programas regionais Comunicação entre os segmentos regionais e comunidades
Divulgação e Imagem	Posicionamento da região em relaçãoa outros pólos Importância e eficácia da divulgação Principais veículos, abrangência e viabilidade Responsabilidade dos emissores e adequação dos conteúdos das matérias enviadas à imprensa Qualidade e viabilidade financeira da produção publicitária Criatividade na formação de parcerias para espaços na mídia Aspectos e atributos turísticos mais evidenciados pelos veículos de comunicação
Mercadologia e Comercialização	Realização de pesquisas de satisfação dos turistas pelas organizações e empresas Influência das opiniões dos turistas sobre as empresas e segmentos Realização de eventos (festas, feiras, congressos) e organização de calendário regional Captação de feiras e congressos Campanhas de promoção turística para redução da sazonalidade e aumento da ocupação Atuação de empresas especializadas – birôs de convenções e agências Participação regional integrada em feiras e eventos Adequação da oferta aos segmentos de mercado

Planejamento	Aprendizado com a superação de crises e adversidades Realização de planejamento estratégico pelas organizações da gestão sistêmica do Turismo regional Execução das propostas do planejamento estratégico Definição do estágio do ciclo de vida do desenvolvimento do Turismo Diagnóstico da qualidade da oferta Modelos e prioridades das gestões públicas municipais Disponibilidade e acesso a linhas de crédito bancário
Empreendedorismo e Inovação	Perfil cultural dos empresários Pefil comportamental das comunidades (iniciativa ou comodismo) Postura frente aos desafios e incertezas (persistência ou imediatismo) Monitoramento de oportunidades e ameaças das mudanças Criação de atrativos por meio de parcerias entre poder público e iniciativa privada, Criação de novos produtos e serviços turísticos (roteiros, gastronomia, hospedagem, programações) Prospecção de novos mercados Estratégias integradas de competitividade do Turismo regional
Conhecimento	Oferta e demanda de programas e cursos de capacitação e qualificação em várias áreas e níveis Valorização da atualização e do aprendizado pelos empreendedores Atuação das escolas e universidades locais Realização de viagens e missões de estudo e pesquisa por empresários e gestores públicos Reconhecimento pelo contexto nacional e internacional da região e dos municípios como referenciais Influência dos gestores locais na difusão de informações por meio de participação em reuniões e congressos

CONCLUSÃO

Considerando a importância da pesquisa científica em Turismo, em âmbitos nacional e internacional, a proposta desta tese foi apresentar contribuições para a comunidade acadêmica e para a sociedade. Dentre os avanços alcançados por esta pesquisa, podem-se destacar as produções de novas reflexões e visões do Turismo como um campo de conhecimentos e de interação social de organizações.

A tese apresentou duas abordagens centrais. A primeira abordagem foi o problema principal que se traduziu pelas questões sobre a possibilidade de realizar o desenvolvimento regional por meio do Turismo e como demonstrar essa realização. A segunda abordagem foi a construção do modelo APL Tur de análise do desenvolvimento regional por meio do Turismo, reunindo os elementos e indicadores essenciais, sistematizados em três dimensões: econômica, cultural e organizacional.

Com a elaboração e teste do modelo de análise APL Tur, ampliou-se e aprofundou-se a pesquisa de campo, considerando a adequação da da teoria à realidade. Se a pretensão de esgotar o tema e a proposta, espera-se que a elaboração do APL Tur com base nas teorias de autores clássicos e contemporâneos e a sua aplicação a um contexto geográfico regional represnetem conhecimentos valorizado e reconhecido nos âmbitos governamental e empresarial.

O modelo APL Tur foi elaborado com base em referenciais teóricos de economia, administração, geografia, sociologia, antropologia, comunicação e Turismo. A pesquisa analisou a Região das Hortênsias formada pelos municípios de Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. A análise desses municípios foi em razão do destaque conquistado pela Região como um dos principais pólos turísticos do País. O estudo considerou a Região das Hortênsias um laboratório para analisar a viabilidade de implementar-se uma gestão sustentável do desenvolvimento regional por meio do Turismo.

A identidade cultural do contexto geográfico do estudo é um das justificativas do

caráter inovador desta pesquisa. Estudar a realidade da Região foi um desafio e uma oportunidade especial de enriquecimento educativo-cultural. Tem-se ainda a expectativa de que os conteúdos produzidos pelo trabalho contribuam para os avanços dos métodos e técnicas de pesquisa em Turismo.

Registram-se como dificuldades encontradas ao longo da produção da tese a obtenção de dados e informações em algumas entidades públicas e privadas a fim de realizar-se o teste do modelo do APL Tur para análise da Região das Hortênsias. Por um lado, a coleta de dados de fontes secundárias, apesar de ser mais fácil, é mais limitada, pois as publicações como jornais, revistas e sítios da internet não fornecem todas as informações adequadas e necessárias à pesquisa. Por outro lado, a coleta de informações de fontes primárias, como observação, contatos com associações, entrevistas e participação em reuniões de grupos focais depende do interesse, disponibilidade e receptividade dos responsáveis pelas entidades e empresas.

Um dos indicadores do Turismo como atividade econômica é o desempenho do setor de hotelaria. A taxa média de ocupação fornecida por entidades do setor possibilitaria estimar o faturamento do segmento hoteleiro e expandir as estimativas de retornos para os demais segmentos, considerando o volume médio de gastos individuais diários, distribuídos entre alimentação (restaurantes, lanchonetes, cafés), compras, transportes e entretenimento (parques, museus). Tem-se, portanto, um parâmetro para dimensionar o circuito produtivo do Turismo.

Por tratar-se de um contexto de estudo geográfico regional que abrange quatro municípios com distâncias intra-regionais variando até 100 km, a coleta de dados e informações dependeu das condições técnicas e operacionais de deslocamento para presença pessoal *in loco*. Além disso, o processo de coleta de dados e observação constitui-se em etapas como vivenciar a realidade e permanecer nos locais por períodos de tempo adequados. Embora tenha sido possível realizar entrevistas por telefone ou por correio eletrônico (e-mail), foi preciso fazer contatos com abordagens convincentes que exigiram do pesquisador capacidade de persuasão. Alguns entrevistados não valorizam a presença acadêmica em campo, desconsiderando a solicitação de respostas a entrevistas.

Como exemplo disso, mais de 40 empresas abordadas para agendar entrevistas solicitaram que fossem enviados questionários por correio eletrônico (e-mail), mas não

responderam às questões, apesar das solicitações telefônicas do doutorando. Registram-se a morosidade de setores das prefeituras municipais em responder aos questionários, a dispersão de informações entre as diversas autarquias e a falta de dados e estatísticas das entidades de classes privadas (sindicatos e associações) sobre índices de desemprego e demandas por empregos.

A desatualização de informações sobre os índices quantitativos diversos referentes à economia dos municípios e ao desempenho do Turismo é uma situação que exige do pesquisador uma constante adequação das teorias às mudanças dos cenários da realidade. É necessário considerar, entretanto, que as análises são feitas em contextualização histórica, sendo normal e coerente que as situações mudem ao longo do tempo. A FEE – Fundação de Economia e Estatística do Estado do Rio Grande do Sul, por exemplo, não dispõe de dados sobre índices de desemprego nos municípios do interior.

Embora se registrem essas dificuldades que podem ser consideradas normais em um processo de pesquisa acadêmica de campo, é importante enfatizar a significativa contribuição das autoridades públicas e lideranças do setor privado. Os secretários de Turismo e presidentes de entidades possuem conhecimentos e experiências e têm acessos a informações exclusivas e valiosas. Da mesma forma, gestores de empreendimentos de setores como a hotelaria forneceram informações e análises que contribuíram para o enriquecimento da pesquisa.

Observaram-se algumas influências do trabalho de pesquisa sobre a organização de informações em alguns organismos pesquisados nos quatro municípios da Região das Hortênsias. Infere-se que os roteiros de questões devem ter contribuído para iniciativa de prospecção de informações que até então não eram do conhecimento dos gestores e técnicos públicos e privados.

Pode-se registrar um questionamento quanto à imparcialidade das interpretações das situações e informações, em razão do envolvimento subjetivo do pesquisador e da eventual dificuldade da isentar as análises de juízo de valor. Para a sistematização do referencial teórico, além da busca de conhecimentos em Turismo e administração, foi preciso estudar disciplinas específicas. Os conhecimentos exigiram estudos de áreas como teorias econômicas e desenvolvimento regional, cujos campos são amplos e complexos.

Com base nesses estudos, além da introdução, esta tese subdividiu-se em três

capítulos e conclusão. O capítulo 2 apresentou os referenciais teóricos de econômica, cujo conceito de desenvolvimento refere-se às condições de vida do ser humano, que transcendem os aspectos materiais e físicos, como renda, saúde e habitação. O conceito abrange aspectos culturais e psicológicos. As idéias de poder institucional e liberdade de escolha evocam a dimensão política do desenvolvimento que se impõe sobre as demais situações. Essa dimensão significa a capacidade de expressão, decisão e ação do indivíduo sobre a realidade. É um processo cuja implementação depende da mudança de mentalidades. Nesse sentido, uma das principais estratégias e requisitos para o desenvolvimento é a educação, visando a capacitar para a participação popular na reversão do quadro de excessiva concentração de renda, proporcionando acesso aos benefícios gerados pelo crescimento econômico. O Brasil é um dos países mais atrasados em distribuição de renda do mundo.

As teorias do desenvolvimento de vários dos principais autores da economia apresentadas nesta tese analisam os problemas dos países subdesenvolvidos e em desenvolvimento, propondo alternativas e estratégias de mudança da situação de letargia e inércia por meio de alternativas como industrialização e exportação. O objetivo das teorias econômicas é reduzir as disparidades sociais e contribuir para libertar os países e regiões atrasadas ou periféricas da dependência econômica das nações centrais ou desenvolvidas.

O enfoque do desenvolvimento sustentável considera que o esgotamento das reservas naturais tem-se intensificado, causando a gradativa e constante deterioração do planeta. Ao mesmo tempo, agravam-se os conflitos das relações sociais, em razão do crescimento demográfico. A sustentabilidade é, entretanto, abrangente, aplicando-se aos âmbitos social e cultural e tendo por razão e fundamento a inclusão e a qualidade de vida das pessoas.

Quanto à delimitação espacial do desenvolvimento econômico, uma das premissas é a definição de critérios da contextualização geográfica, ou territorial. Por um lado, por meio de um processo de interações sociais, as organizações especializam-se em determinadas atividades produtivas adaptando-se às condições do espaço físico. Por outro lado, os grupos humanos exercem esforços para adaptar e moldar o espaço aos seus interesses e necessidades, causando-lhe impactos.

Considerando-se que o espaço geográfico é pré-existente, as variáveis que

determinam a existência de um espaço econômico regional são a distância em relação às fontes de recursos naturais (matérias-primas), os custos dos meios de transporte e o acesso aos mercados consumidores. Outra variável que incide diretamente sobre a definição do espaço é a economia de escala, que visa a ganhos de produtividade e rendimentos crescentes. A ordenação dessas variáveis enseja o surgimento dos aglomerados urbanos em que se concentram as grandes populações que vivem em função de oportunidades de trabalho empregos e renda. Outra idéia central das análises de um contexto geográfico é que o custo é também um fator relevante da existência dos aglomerados econômicos. O custo é essencialmente determinado pela produção, em conjunto com o tempo e o preço do transporte.

Um dos critérios para delimitar geograficamente um espaço ou território pode ser a decisão política. Existem diversos parâmetros e critérios para conceituar região. Além dos fatores geográficos e econômicos, a constituição de uma região é um fenômeno de natureza política. A economia espacial refere-se à análise das atividades econômicas, identificando aspectos referentes à sua proximidade e concentração. As regiões podem ser classificadas em homogêneas, polarizadas e de planejamento.

O enfoque do desenvolvimento econômico que contextualiza o território da região baseia-se em vantagens que geram exportações. As atividades exportadoras são motoras do desenvolvimento econômico com base em recursos naturais e em infra-estrutura. A demanda externa pela produção regional é fator de geração de renda, possibilitando o pagamento das importações e remuneração dos fatores produtivos.

Além da capacidade exportadora como fator de ingresso de riquezas, os elementos para um ambiente favorável ao desenvolvimento regional são: externalidades, sustentabilidade ambiental e inclusão social. Externalidades são os atributos do entorno urbano abrangendo qualidade da infra-estrutura, produção de tecnologia pelas organizações de pesquisa, qualidade da mão-de-obra e geração de oportunidades de empregos.

As externalidades podem ser obtidas pela concentração de pequenas empresas, situadas em determinadas localidades. As presenças de demanda localizada, poder aquisitivo e alto padrão de consumo criam uma atmosfera favorável ao crescimento econômico. As várias abordagens de cadeias produtivas e aglomerados consideram a especialização das atividades, o aumento da competitividade, a divisão do trabalho e as

interações ou intercâmbios entre mesmos segmentos de atividades em diferentes regiões e entre segmentos diferentes situados em uma mesma região. As cadeias são formadas por ligações econômicas entre setores. Um maior adensamento dessas cadeias resultará em maior desenvolvimento e melhor distribuição de renda.

Um dos modelos de análise das cadeias produtivas e do desenvolvimento regional de maior evidência é o *cluster*, que destaca a importância dos agrupamentos industriais como estratégia competitiva para os países em desenvolvimento. *Clusters* são concentrações geográficas de empresas que cooperam e competem entre si. Para que os países se desenvolvam e possam competir no mercado globalizado, é preciso fortalecer os agrupamentos industriais, por meio do aumento da produtividade, da melhoria dos produtos e fomento da inovação. O desenvolvimento econômico de uma determinada área geográfica pode ser conquistado por um número relativamente pequeno de agrupamentos, formando um *cluster* orientados para o mercado de exportações.

As várias abordagens de *cluster* enfatizam o local presente em diferentes linhas de pesquisa econômica. Os autores atrelam a viabilidade de *clusters* em países menos desenvolvidos à conexão com cadeias globais. Essa idéia reforça a condição de dependência e a histórica acumulação de ganhos pelos países mais desenvolvidos. Para reverter essa lógica, destaca-se a territorialização das atividades produtivas e inovativas, por meio da qualidade e da diversificação regional.

O conceito de *cluster* pode ter aplicabilidade abrangente e, em se tratando de uma base geográfica, pode ampliar-se ainda mais. No mundo globalizado, o local de mercado dá lugar ao espaço de mercado, pois a tendência é que as megacidades conectem-se cada vez mais pelas telecomunicações e pelos fluxos comerciais e financeiros. A geografia poderá tornar-se cada vez menos importante. Mesmo assim, as empresas continuarão situadas territorialmente, e a localização física continuará sendo uma necessidade vital para a existência dos negócios.

Destaca-se o Arranjo Produtivo Local – APL, como um tipo especial de *cluster*. O APL é um modelo teórico de análise da realidade, considerando a competitividade e a inovação, a partir da articulação entre empresas e organizações como de ensino e governamentais. A realidade das redes é dinâmica, e os sistemas de inovação funcionam de forma diferenciada, de acordo com os atributos do contexto regional, considerando-se os

componentes ou elementos sócio-econômicos, culturais e ambientais. Os critérios centrais do método de estudos organizacionais do APL são a territorialidade, a cooperação e os desafios e dificuldades para a articulação das relações de intercâmbio entre as organizações. O conceito de Arranjo Produtivo Local - APL, que nasceu da idéia de aglomerado de empresas de um mesmo setor, ou de segmentos afins, visa a proporcionar subsídios para a gestão do desenvolvimento do Turismo por várias organizações em diversas regiões do Brasil.

O capítulo 3 apresenta o referencial teórico das dimensões econômica, cultural e organizacional com objetivo de identificar os elementos do modelo de análise e gestão do Turismo regional. As abordagens da dimensão econômica do Turismo são: alternativa do desenvolvimento; contextualização teórica em economia; inovação; atores do desenvolvimento; perspectivas no Brasil; e fator de independência econômica.

Apresentou-se uma fundamentação do Turismo como atividade econômica, geradora de empregos e renda, conforme se apresenta em publicações da área, tanto em âmbito empresarial, quanto em âmbito acadêmico. Quanto aos papéis, funções e responsabilidades dos atores, não é somente no Turismo que se apresentam questionamentos, dúvidas e indefinições sobre a atuação do setor público. Essa situação abrange e afeta as atividades econômicas de maneira geral.

No estudo das relações entre Turismo e cultura para a elaboração da dimensão cultural, além dos equipamentos que constituem a estrutura de acessibilidade, mobilidade e hospedagem, que são de natureza tangível, identifica-se uma série de aspectos intangíveis do campo de circulação dos atores na produção e no consumo do produto turístico. O ambiente do Turismo não é construído somente sobre alicerces físicos, ou sobre valores materiais efetivamente mensuráveis por critérios econômicos. A dimensão cultural do Turismo aborda variáveis e aspectos abrangentes, considerando as visões de conjunto proporcionadas pelos conhecimentos dos diversos campos teóricos desta tese que são: sustentabilidade do Turismo cultural; centralidade da cultura; exploração da estética como expressão cultural; e Turismo como indústria cultural.

Mediante o entendimento e a aplicação desses conhecimentos, tornam-se mais viáveis o planejamento, a implementação e o controle de estratégias de gestão do Turismo cultural. Ao mesmo tempo em que o Turismo cultural constitui-se em um sistema de

comunicação, a sua gestão organizacional contempla a articulação de diversas formas de intercâmbio, visando ao desenvolvimento sócio-econômico.

Na dimensão organizacional, destacam-se: relações de poder; discurso da mídia, divulgação e marketing; mudança, incerteza e caos; empreendedorismo; capital social, cooperação e competição; e gestão regional integrada.

Na dimensão organizacional do Turismo, além das maneiras como se processam as relações entre as organizações, enfatiza-se a necessidade de que as relações se fundamentem e se consolidem com base em uma distribuição simétrica de poder. É preciso, portanto, um equilíbrio de forças, uma soma de interesses para uma coalizão e uma força-tarefa do sistema de gestão do Turismo regional.

Enfatiza-se o poder simbólico do discurso, que pode potencializar a força das organizações, apesar da abstração e da intangibilidade da realidade que o seu conteúdo descreve e promove. A idéia central dessa teoria é que o discurso constitui a realidade do Turismo e que pode mobilizar os indivíduos, transformando linguagens em ações, mudando conceitos para produzir novos objetos e alterar as posições de poder dos atores sociais. Poder-se-ia, ainda, pensar na idéia de que uma localidade pode tornar-se turística, em razão do discurso de marketing que se constrói para proporcionar-lhe visibilidade, criando uma imagem ou um conceito turístico. Uma região ou localidade poderia existir turisticamente mais em razão de um discurso criado sobre ela pela mídia do que em razão de seus reais e atributos.

Outra idéia em análise organizacional é que a velocidade da mudança é uma das mais presentes no quotidiano das organizações. O mundo real está em um processo contínuo de transformação. Um dos fatores que mais se evidenciam na análise da resistência à mudança é a crença em situações que fogem ao controle, obrigando a abandonar posições de conforto. As organizações estão constantemente submetidas às incertezas e mudanças ambientais de diversas naturezas. Nesse sentido, esta tese propô-se a sinalizar temas e sugerir a ligação de idéias das teorias da mudança e do caos com o Turismo, no campo da gestão organizacional, considerando a implementação do modelo do APL Tur.

Outro conceito importante aplicado ao estudo do desenvolvimento regional por meio do Turismo é o empreendedorismo. O estudo do empreendedorismo apresenta vários

níveis de abrangência de envolvimentos da rede que o empreendedor deve saber construir. Esse estudo fundamenta-se em campos da administração como o marketing que proporciona a aplicação de conhecimentos, desde o monitoramento do ambiente organizacional, até a comercialização do produto ou serviço e o controle dos resultados. O nível externo mais amplo da organização ou empresa é formado pelos fatores ambientais: economia, cultura, demografia, tecnologia, política e sociedade.

Esses fatores são as forças incontroláveis do ambiente organizacional que o empreendedor deve saber monitorar, aproveitando as oportunidades que elas representam e adaptando-se a elas. As adversidades dessas forças também podem ser consideradas oportunidades que o empreendedor identifica e aproveita. Monitorar essas forças, porém, não significa somente submeter-se passivamente a elas, delegando-lhes o controle total da situação, mas exercer o máximo de influência, visando a tornar o ambiente favorável à movimentação dos interesses das articulações estratégicas.

O empreendedorismo é um ciclo virtuoso de imaginação, desenvolvimento e realização de visões. Relaciona-se ao conceito de valorização do trabalho. As idéias dos filósofos da antiguidade clássica que contrapõem-se a esse conceito foram assimiladas pela cultura ibérica, influenciando a formação do perfil comportamental do povo brasileiro. Uma cultura favorável ao empreendedorismo como estratégia do desenvolvimento sócio-econômico depende da construção de capital social.

A solidariedade e o espírito de participação e cooperação em prol dos interesses coletivos são virtudes valorizadas pela nova economia como elementos do capital social. A principal característica de um ambiente de geração de capital social é a cooperação, pois ela fornece condições para utilização eficaz dos recursos mobilizados e multiplica as energias para obter benefícios coletivos. O capital social é um bem público que pode ser partilhado por todos os atores da sociedade. A consciência da dedicação aos interesses coletivos, sem individualismo, fortalece o capital social, pois cria-se um ambiente favorável para conquistar objetivos individuais e comunitários.

A atuação em benefício da coletividade pode visar ao próprio interesse, desde que a atitude seja orientada por padrões éticos, preservando-se a confiança e a credibilidade. A confiança é prioridade do capital social e é premissa da cooperação. O capital social articula-se por meio de elos de confiança, e o enfraquecimento dos elos deteriora as

estruturas das relações, gerando atrasos e prejuízos econômicos. Nas sociedades modernas, as relações tornaram-se mais impessoais e complexas, e a confiança pessoal transformou-se em confiança social. Nesses contextos, as relações baseiam-se em regras de reciprocidade e em sistemas de participação cívica.

Por mais coesão e capital social que se gerem no ambiente do APL, a sobrevivência das organizações dependerá da gestão adequada das rivalidades, pois o ambiente não é só de cooperação, mas, também, de competição. O capital social pode ser solapado pela competição, mas, contraditoriamente, é impossível uma organização manter-se isolada do mundo competitivo da economia de livre mercado. A gestão do equilíbrio entre a cooperação e a competição é uma realidade com a qual as organizações do Turismo deparam-se e enfrentam para manter a aumentar o nível de capital social, visando ao desenvolvimento regional.

Com base nesse referencial teórico, elaborou-se o modelo APL Tur, considerando o método geral “Diagnóstico do Arranjo Produtivo Local” com identificação de elementos e dimensões ausentes e limitações do APL. Além das fundamentações econômica, cultural e organizacional do Turismo, a elaboração do modelo teórico APL Tur fundamentou-se em elementos padrões normalmente adequados aos demais setores de atividades, como produção de conhecimento pelas organizações competentes, visando à inovação e à necessidade de identificar dificuldades para superar desafios e aproveitar oportunidades para dinamização do Arranjo Produtivo Local.

Para configuração e sistematização dos elementos e indicadores do modelo, adotou-se o conceito de dimensões. Entre as alternativas, poderia ter-se optado pela denominação de campos ou áreas, podendo-se ter campo econômico, campo cultural e campo organizacional do APL Tur, ou área econômica, área cultural e área organizacional do APL Tur. A denominação de dimensões também é utilizada pelo Instituto de Hospitalidade – IH (constituído por uma parceria entre Apex Barsil, BID e Sebrae, com sede em Salvador, Bahia) para os programas de gestão de sustentabilidade do Turismo. O IH aplica, porém, o conceito de dimensões ambiental, sócio-cultural e econômica. Como diferencias do modelo apresentado por esta tese, em relação do método do IH, tem-se o destaque à dimensão organizacional e a inserção da sustentabilidade ambiental na dimensão econômica do Turismo. Além disso, o método do IH tem foco na gestão das empresas do

setor turístico, enquanto que o APL Tur aplica-se ao desenvolvimento regional por meio do Turismo.

Os elementos do desenvolvimento regional da dimensão econômica do APL Tur sistematizam-se em: delimitação espacial; disparidades intra-regionais; externalidades; sustentabilidade ambiental; e inclusão social. Os elementos da teoria do desenvolvimento do Turismo que se circunscrevem no desenvolvimento regional são: oferta e demanda; desempenho; priorização; exportação; circuito produtivo; interatividade extra-regional; e acessibilidade.

Os elementos da dimensão cultural para análise da Região das Hortênsias são: aspectos históricos; acervos e incentivos; estética; produtos e atrativos; animação; e motivação e satisfação da comunidade. Reitera-se a argumentação de que sem cultura não existe Turismo. Essa argumentação justifica-se pela abrangência e relevância dos elementos da dimensão cultural, bem como, suas implicações sobre os elementos das dimensões organizacional e econômica. O APL Tur não teria razão e fundamento sem a dimensão cultural.

Os elementos da dimensão organizacional do APL Tur são: poder e capital social; gestão sistêmica; divulgação e imagem; mercadologia e competitividade; planejamento; empreendedorismo e inovação; e conhecimento. Ao final do capítulo 3, apresentou-se o modelo APL TUR de análise do Turismo, construído com os elementos das dimensões econômica, cultural e organizacional.

No capítulo 4, apresentou-se o teste do APL Tur, realizando-se a aplicação na Região das Hortênsias (Serra Gaúcha). Com essa análise, podem-se explicar as formas de relacionamentos das empresas, entidades públicas e privadas e segmentos turísticos regionais a fim de identificar os retornos das aplicações de recursos diretos e de incentivos institucionais no Turismo.

A aplicação do modelo do Arranjo Produtivo Local de Turismo – APL Tur para análise da cadeia produtiva da Região das Hortênsias possibilitou identificar problemas que impedem ou dificultam a integração regional dos atores para o desenvolvimento do Turismo. A implementação da gestão integrada do Turismo é um dos principais desafios de articulação das organizações regionais, visando ao objetivo do desenvolvimento sócio-econômico regional.

Com base no modelo padrão APL, a governança do Turismo regional da Região das Hortênsias compete a um Comitê Gestor que atua de acordo com a missão de desenvolvimento das empresas e da economia, por meio da capacitação profissional, qualificação dos atrativos, formatação de novos roteiros, criação de novos produtos turísticos, divulgação e comercialização. O Comitê Gestor do Programa Hortênsias é constituído por lideranças e representantes das entidades privadas e administrações municipais.

O modelo teórico padrão APL tem sido aplicado à implementação de vários pólos turísticos no Brasil. Aspectos sócio-econômicos desses APLs são identificados com base nos critérios de territorialidade e de adensamento geográfico de micro e pequenas empresas. Um desses pólos é a Região das Hortênsias (Serra Gaúcha), considerada por muitos um referencial em desenvolvimento do Turismo.

Um dos principais projetos de gestão dos ciclos de vida da oferta turística da Região das Hortênsias foi a implementação do Projeto Veraneio na Serra Gaúcha em 2004. O objetivo principal do projeto era gerar um aumento de demanda por hospedagens e serviços, na temporada de baixa ocupação nos quatro municípios para obter retornos a médio e longo prazos, reduzindo-se gradativamente a sazonalidade.

Considerando-se a delimitação territorial, a configuração produtiva e os indicadores qualitativos e quantitativos, as iniciativas do desenvolvimento integrado da Região das Hortênsias são endógenas, pois o planejamento é realizado localmente e não externamente por interferências de forças políticas ou econômicas estaduais e nacionais. O processo nasceu de dentro para fora e de baixo para cima. Nesse sentido, os interesses e iniciativas das comunidades dos municípios e da Região das Hortênsias foram respeitados.

Na análise da sustentabilidade ambiental, as propostas de promoção e divulgação da Região das Hortênsias destacam os atributos paisagísticos como essenciais para a atividade turística. A diversidade e a riqueza do acervo de espécies da flora e da fauna poderiam ser, entretanto, mais destacadas como valores do patrimônio natural, com inserção no processo de desenvolvimento do Turismo. Essa proposta deveria fazer parte do planejamento do desenvolvimento sustentável do Turismo regional. O ciclo de vida do Turismo depende da preservação do meio ambiente, pois a proliferação não controlada de edificações condenaria o setor ao declínio.

Em Gramado, apesar de problemas como o elevado índice de construção civil, o meio ambiente natural preserva-se em alguns parques com grandes reservas florestais que têm sido aproveitadas como locais de passeio e lazer, tanto pelos turistas, quanto pelas comunidades locais. Ao mesmo tempo, tem havido uma adequada gestão da sustentabilidade, abrangendo os aspectos ambientais, culturais e sócio-econômicos, como matérias-primas vitais para o Turismo.

A equalização intra-regional, por meio da redução das disparidades é um dos principais desafios da inclusão social, não só dos municípios de São Francisco de Paula e Canela, mas da Região das Hortênsias como um todo, considerando o desenvolvimento regional. Não existem, entretanto, iniciativas de políticas integradas de cooperação entre os gestores públicos e lideranças privadas para solução de problemas e dificuldades pontuais da realidade de cada município. O desenvolvimento regional não contempla políticas integradas de inclusão social, por meio de projetos conjuntos dos quatro municípios.

Enquanto não houver de parte das lideranças políticas e empresariais o entendimento de que os problemas de um município comprometem os demais, o processo de equalização continuará restrito à circulação dos turistas. Uma das principais dificuldades para o desenvolvimento regional por meio do Turismo é a consolidação de parcerias entre as organizações sócio-econômicas, políticas e culturais. A dificuldade seria maior na articulação de parcerias entre as organizações públicas, representadas pelas Prefeituras Municipais.

Uma das maiores causas dos problemas sociais da Região das Hortênsias é o constante fluxo de imigrações. O custo social das imigrações de pessoas em busca de oportunidades de empregos e de condições de habitação, saúde e educação é, portanto, muito elevado para os municípios, principalmente para Gramado, Canela e Nova Petrópolis. A questão que se pode formular é se é possível criar mecanismos para prevenir e conter esse problema.

E mesmo que as iniciativas de Canela e de São Francisco de Paula de criação de distritos industriais ainda não tenham proporcionado os retornos esperados, são uma estratégia relevante de potencialização das externalidades e de redução do círculo vicioso de causação circular cumulativa de pobreza e de subdesenvolvimento em diversos focos da sociedade e da economia locais.

Outro aspecto relevante das externalidades é o saneamento básico. É preciso ter claro que um pólo turístico sem infra-estrutura de saneamento básico torna-se frágil e vulnerável, pois não se sustenta somente com fachadas e maquiagem das edificações.

Outro requisito fundamental é a disponibilidade de mão-de-obra qualificada. Faltam intercâmbios intensivos e permanentes entre as empresas, escolas e universidades para qualificação e formação profissional e para ensino e pesquisa nas diversas áreas da produção econômica regional. Essa lacuna pode-se constituir em oportunidades, tanto para as escolas, quanto para as empresas, pois existe uma grande deficiência de formação profissional em níveis básico e técnico. Essa situação também é um indicador da dificuldade de consolidação de parcerias para o desenvolvimento do Turismo.

Para a inclusão social como elemento essencial do desenvolvimento regional por meio do Turismo, é preciso preservar também a qualidade da segurança pública, reduzindo-se ou eliminando-se a violência. Justificam-se ações preventivas e o permanente controle das organizações competentes em razão da extrema sensibilidade e vulnerabilidade do Turismo frente às instabilidades na área da segurança.

Sendo a configuração produtiva da Região das Hortênsias predominantemente turística, em razão da concentração territorial de empresas, ou de seus arranjos produtivos de hotelaria gastronomia e diversas outras atividades comerciais, é coerente questionar qual seria o destino dessa Região se o ciclo do Turismo ingressasse em um estágio de crise, recessão e depressão. A análise dos elementos da dimensão organizacional pode responder a essa questão com base nas experiências históricas.

A demanda por atrativos culturais foi a razão da produção da oferta de cenários com patrimônios históricos e arquitetônicos característicos, de gastronomia típica, dos eventos e do Turismo de compras. Ao mesmo tempo, o florescimento do comércio e a criação de opções de gastronomia e de hospedagem constituíram-se em ofertas geradoras de expressivas demandas turísticas.

Pode-se presumir que, or um lado, os diversos setores ou Arranjos Produtivos Locais não tenham condições de se manter sem o respaldo da atividade turística, criando-se cadeias produtivas autônomas. Por outro lado, é provável que essa autonomia já seja, ao menos em parte, uma realidade, em razão do impulso e dinamização proporcionados pelo Turismo aos segmentos produtivos.

O crescimento urbanístico da Região das Hortênsias seria um processo inexorável. Um dos maiores sintomas do impacto desse crescimento é a preocupação das comunidades do meio rural e de muitos empreendedores que dependem do Turismo quanto ao avanço das construções. Pode-se questionar, porém, se os impactos desse avanço são incontroláveis e inevitáveis, se existe especulação imobiliária desenfreada que poderia ser contida. São questões que deveriam ser respondidas pelos gestores públicos, empreendedores responsáveis e pelos ambientalistas.

A forte expansão do setor de construção é, porém, um dos indicadores mais destacados para justificar os investimentos de lucros gerados pela cadeia produtiva do Turismo na própria Região. A expansão imobiliária é resultado do interesse e objetivo dos investidores de capitalizar os investimentos, multiplicando os lucros. O Turismo tem proporcionado, portanto, ingresso de riquezas e retenção e aplicação de excedentes na própria Região, impulsionando o desenvolvimento local e regional. Tem-se um argumento para mostrar que o Turismo proporciona o ingresso e investimento de riqueza em atividades do circuito produtivo local e regional.

As unidades empresariais de redes externas seriam, entretanto, gargalos pelos quais se remetem riquezas em forma de lucros para fora da Região e também para o exterior, causando vazamentos. É preciso considerar que essas redes realizam investimentos em marketing e divulgação, visando à viabilidade de seus empreendimentos. Esses investimentos contribuem com a projeção da Região das Hortênsias no mercado, e os hóspedes dos hotéis das redes externas são clientes de diversos estabelecimentos da cadeia produtiva do Turismo regional. É possível, então, que o saldo entre essas ações e os vazamentos seja favorável à balança comercial da Região.

Pode-se presumir que Turismo da Região das Hortênsias superou as fases da subsistência e da atividade empreendedora incipiente e está em um estágio intermediário, entre a fase de arrancada (*take off*) e a fase da marcha para a maturidade. A partir desse estágio, é preciso uma gestão eficaz do desenvolvimento sustentável do Turismo, visando a evitar a fase do consumo de massa. Essa fase poderá ocasionar perda de originalidade e de atratividade pelas localidades e conseqüente abandono pelos turistas. Esse risco estaria, porém, distante, pois como se argumenta na dimensão econômica, um dos maiores problemas é a falta de ocupação nos prolongados períodos de baixa temporada. É

importante, porém, uma gestão adequada para evitar a massificação e o ciclo de declínio do Turismo regional.

Na análise do papel e responsabilidades dos atores, constata-se que o poder público teve uma atuação decisiva na expansão do Turismo, por meio da realização dos maiores eventos da Região, como Festival de Cinema, festas coloniais e festas natalinas. Verifica-se, portanto, que sem a atuação do Estado no planejamento e na implementação de estratégias, o desenvolvimento do Turismo seria inviável.

A iniciativa do setor público dos municípios da Região das Hortênsias em investir e realizar projetos de desenvolvimento turístico seria contrária às diretrizes do liberalismo econômico e do neoliberalismo, principalmente, na era da globalização em que se defende a não intervenção do Estado na economia. A ação do setor público em benefício do Turismo seria, portanto, contrária à idéia da "mão invisível" (*laissez faire*) de Adam Smith potencializada pela ideologia neoliberal do capitalismo e favorável à dotrina keynesiana de intervencionismo estatal no desenvolvimento econômico.

Qual seria, então, a situação do Turismo da Região das Hortênsias se o setor público não se dedicasse prioritariamente ao setor? As organizações e empresas da iniciativa privada teriam a mesma competência de investir e atuar no desenvolvimento do Turismo como faz o setor público? Apesar dessa atuação, é grande o número de empresários que reclamam da falta de realizações, que ainda se posicionam comodamente, limitando-se a criticar o que se realiza e queixam-se da falta de iniciativas. Com base no referencial teórico do desenvolvimento econômico e da dimensão organizacional, esses empresários não seriam empreendedores, pois faltar-lhes-iam as competências comportamentais, técnicas e gerencias necessárias ao empreendedorismo.

De acordo com a teoria do desenvolvimento desequilibrado de que deve haver concentração de investimentos em determinados setores chaves, justifica-se a priorização do desenvolvimento do Turismo pelas organizações públicas e privadas da Região das Hortênsias. O Estado não foi, porém, o único e principal empreendedor do Turismo municipal. Os responsáveis pela inovação foram os empreendedores da urbanização ambientalmente sustentável e empreendedores de segmentos como a gastronomia e a hotelaria.

Os atributos climáticos e paisagísticos não são suficientes e nem garantia do

desenvolvimento turístico, pois é preciso que haja empreendedorismo. A vocação empreendedora é uma das características da Região das Hortênsias, comprovada pelo desenvolvimento dos segmentos da cadeia produtiva do Turismo. A construção de toda a rede de serviços e de infra-estrutura é resultado do espírito empreendedor dos atores da iniciativa privada e também dos empreendedores públicos.

Constata-se, ainda, que existem diferenças entre os perfis dos empresários quanto à capacidade de visão e de realização. Alguns são mais ousados e inovadores e lançam as idéias e propostas que, muitas vezes, são recebidas com resistências e críticas até serem assimiladas e implementadas. O processo de ampliação do Projeto Veraneio na Serra Gaúcha para Programa Hortênsias acorreu dessa forma, o que demonstra que há empreendedores cuja visão e competência salientam-se em relação à média.

Podem-se constatar as fases de inovação que geraram os ciclos de prosperidade pela criação de uma mentalidade de valorização dos aspectos culturais como atrativos turísticos e pela criação de uma simbiose virtuosa entre a sustentabilidades ambiental e cultural e o Turismo dos municípios. Além disso, tanto os setores produtivos industriais da economia regional, quanto a rede de serviços do Turismo assimilaram a inovação tecnológica mundial em seus método de produção e comercialização. Esse fato se comprova pelos eventos que se realizam em Gramado, cuja qualidade situam-nos entre as mais competitivas do País.

Mesmo que não seja possível fazer previsões a longo prazo e que o mundo dos negócios do Turismo, talvez mais do que em outros setores, esteja constantemente submetido a situações de incerteza, instabilidade e riscos, houve determinação e decisão da comunidade em apostar na conquista de resultados a longo prazo. Essa postura dinâmica e empreendedora gerou uma nova trajetória que certamente apresenta segmentos de comportamento caótico e que poderão gerar novos reflexos positivos, traduzidos em mais desenvolvimento e qualidade de vida, mas também, em aspectos negativos e angustiantes, como expansão das construções, esgotamento do patrimônio ambiental e desgaste dos atrativos construídos para atender a demanda por inovação.

Alguns dos maiores problemas da Região da Região das Hortênsias são a sazonalidade, a baixa ocupação, o reduzido fluxo de turistas em diversas épocas do ano e o excesso de oferta de serviços que exacerba a concorrência. É possível, porém, que essas

dificuldades convertam-se em novas oportunidades, como de melhoria da qualidade dos serviços e aumento da competitividade. A maioria dos empresários entende e concorda com a idéia de que é preciso prospectar novos mercados, além do mercado do Rio Grande do Sul que representa a principal fatia da clientela turística. Essa prospecção justifica-se ainda mais pelo fato de que o cliente turista do Rio Grande do Sul é considerado exigente e relutante em pagar os preços estabelecidos pelos serviços e produtos da Região das Hortênsias.

Quanto à interatividade extra-regional, o pólo turístico da Região das Hortênsias contribui com o desenvolvimento de várias cadeias produtivas das regiões que a cercam, beneficiando-as em vários aspectos. Além disso, as aplicações de modelos de desenvolvimento do Turismo pela Região das Hortênsias são considerados referência e influenciam ações em outras regiões. Essa influência pode contribuir com a articulação da gestão integrada do Turismo para o desenvolvimento do macro APL Tur Serra Gaúcha.

Existe uma predisposição evidente de vários empreendedores em implementar uma integração regional, expandido-a para todo o cluster Turístico da Serra Gaúcha, unindo a Região das Hortênsias às Regiões da Uva e Vinho e dos Campos de Cima da Serra. Essa idéia encontra, porém, resistências de alguns que entendem que a união enfraqueceria a competitividade da Região das Hortênsias, desviando o fluxo turístico para as Regiões vizinhas.

A análise da dimensão cultural mostra que a Região das Hortênsias possui riquezas em identidades, manifestações e acervos que podem contribuir de forma expressiva para o desenvolvimento do Turismo. A diversidade da cultura oferece oportunidades de inovação em projetos competitivos, por meio da aplicação dos elementos da dimensão organizacional, visando à realização dos objetivos da dimensão econômica.

Ainda não existe, entretanto, uma visão adequada da importância da cultura para o desenvolvimento do Turismo e para a integração regional, mesmo que os maiores eventos turísticos da Região das Hortênsias sejam essencialmente culturais. Uma participação mais objetiva e direta das empresas com pequenas cotas em forma de mutirão de grupos de investidores em cultura poderia potencializar significativamente o Turismo regional. Os profissionais e colaboradores da arte e da cultura regional ressentem-se dessa falta de participação e apoio. Em razão dessa omissão, os empresários perdem oportunidades de

retornos em negócios diretos pela falta de atrativos de lazer cultural para maior freqüência de clientes turistas nas épocas de baixa ocupação. A dificuldade de viabilização do projeto Caravanas Culturais do Veraneio na Serra Gaúcha, apesar das leis de incentivo dos governos estadual e federal, é em razão dessa realidade.

O fato de a cultura ser uma das três dimensões destacadas para a construção do APL Tur significa sua relevância para o desenvolvimento do Turismo regional. A abordagem dos elementos culturais demonstra a abrangência e os valores que essa dimensão agrega ao Turismo.

Existem, porém, dificuldades de controlar as ações que geram impactos culturais, ambientais e turísticos, em razão da área ou território de abrangência do APL Tur e da amplitude e diversidade de segmentos produtivos. Além do mais, em toda e qualquer organização, a gestão é diretamente dependente dos fatores humanos, pois tanto as equipes quanto os gestores são indivíduos com idéias, interesses e vontades próprias. Cada gestor possui um estilo diferente de governar, de coordenar, e cada grupo, segmento, localidade ou município possui visões ou objetivos particulares. Essa idéia do controle das situações deve ser considerada com base nos elementos das teorias da mudança e do caos e no processo histórico do desenvolvimento do Turismo regional.

O Programa Hortênsias iniciou um processo importante de integração por meio da constituição do Comitê Gestor. Essa integração significa, porém, respeitar a autodeterminação de cada município, considerando sua autonomia no planejamento do Turismo e na realização de ações pontuais. A gestão integrada do Turismo regional deve incentivar essa autonomia, buscando uma convergência das ações de interesse regional. Essa convergência fundamenta-se na realização dos objetivos dos elementos das dimensões econômica e cultural por meio da aplicação dos elementos da dimensão organizacional, especialmente, a gestão sistêmica.

O APL Tur é um instrumento adequado, tanto para diagnosticar, quanto para identificar oportunidades de melhoria da atividade turística, como polarizadora ou como alternativa para o desenvolvimento regional. Sem a pretensão de esgotar o tema, tem-se, portanto, a expectativa de que o modelo de análise da realidade contribua para a gestão do desenvolvimento regional por meio do Turismo. A gestão das relações dinâmicas entre os elementos das três dimensões podem-se constituir em estratégias de desenvolvimento

endógeno regional por meio do Turismo.

Tem-se, portanto, que os objetivos de identificação de elementos, construção e teste do modelo de mapeamento e análise do Turismo como propulsor do desenvolvimento regional foram cumpridos. É importante enfatizar que analisaram-se diversas possibilidades de formulação de hipóteses. Em razão da proposta abrangente e complexa de construção, aplicação e teste de um modelo de análise, optou-se pela formulação de uma única hipótese que contemplasse o problema, o método de pesquisa, os objetivos, as dimensões e elementos da tese, isto é, que apresentasse abrangência de fundamentações e, ao mesmo tempo, o maior foco de pesquisa possível. Além disso, entende-se que se apresentaram respostas à questão central da tese e que a articulação de referenciais teóricos e a análise da realidade a formulação da hipótese é que o modelo APL é parcialmente adequado e limitado para análise e gestão do Turismo regional, razão pela qual, apresentou-se o modelo APL Tur.

BIBLIOGRAFIA

ABLAS, Luiz. *Alguns aspectos do desenvolvimento regional.* In: *Planejamento & conjuntura.* São Paulo: SEP nº 69, Outubro de 1973.

ABLAS, Luiz & CZAMANSKI, Stan. *Agrupamentos e complexos industriais: uma revisão de métodos e resultados.* In: LONGO e RIZZIERI. *Economia urbana: localização e relações intersetoriais.* São Paulo: IPE – USP, 1982.

ACERENZA, Miguel Angel. *Administración del Turismo.* México: Trilhas, 1995.

ACINP – ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE NOVA PETRÓPOLIS, 2004 – 2006. Disponível em <www.acinp.com.br>.

ACISSFP – ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIA DE SÃO FRANCISCO DE PAULA, 2003 – 2006. Disponível em <www.acissfp.com.br>.

ADIZES, Ichak. *Gerenciando os ciclos de vida das organizações.* São Paulo: Pearson, 2004.

ALBAGLI, Sarita e MACIEL, Maria Lúcia. *Capital social e desenvolvimento local.* In: LASTRES, M. H. *et al. Pequena empresa – Cooperação e desenvolvimento local.* Rio de Janeiro: Relume Damurá, 2003.

ANDRADE, Manuel Correia de. *Espaço, polarização e desenvolvimento: uma introdução à economia regional.* São Paulo: Atlas, 1987.

ARANTES, Antonio Augusto. *O que é cultura popular*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1995.

ARAUJO, Lindemberg Medeiros and BRAMWELL, Bill. *Partnership and regional tourism in Brazil.* Annals of Tourism Research. Volume 29, Issue 4, October 2002, Pages 1138 – 1164.

ARRILLAGA, J. I. *Introdução ao Turismo.* Rio de Janeiro: José Olympio, 1976.

ARRONES, Jurdão F. *Los mitos del Turismo.* Madrid: Ediciones Edymion, 1992.

ARROW, K. J. *Observation on social capital.* In: DASGPTA, P. and SERAGELDIN, I. *Social capital: a multifaced perspective.* Washington, D.C.: The World Bank, 2000.

BACAL, Sarah Strachman; COSTA, Sérgio. *Metodologia da pesquisa* (Apostila). São Paulo: ECA-USP, 1994.

BAIDAL, Josep A. Ivars. *Regional Tourism planning in Spain: evolution and perspectives.* University of Alicante, Spain. Annals of Tourism Research. Vol. 31, Issue 2. Pages 313 - 333. April, 2004.

BALANDIER, Georges. *El desorden, la teoria del caos y las ciencias sociales.* Barcelona, Espanha: Gedisa, 1988.

BANCO MUNDIAL – *World Bank annual review of develpomente and effectiveness.* 2003 - 2006. Disponível em <http://web.worldbank.org>.

BAPTISTA, Mário. *Turismo: competitividade sustentável.* Lisboa. São Paulo: Verbo, 1997.

BARBERO, Jesus Martín. *Globalização comunicacional e transformação cultural. In:* Moaraes, Denis de (org.). *Por uma outra comunicação.* Rio de Janeiro: Record, 2003.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo.* Lisboa: Edições 70, 1977.

BARQUERO, Antonio Vazquez. *Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização.* Porto Alegre: UFRGS Editora, 2001.

BARRETTO, Margarita. *Turismo e legado cultural*. Campinas – SP: Papirus, 2000.

BARRETTO, Margarita. *Relações entre visitantes e visitados: um retrospecto dos estudos socioantropológicos.* In: Turismo em análise, Vol. 15, Número 2. São Paulo: Aleph Editora e ECA USP, 2004.

BARROS, Ricardo P. MENDONÇA, Rosane. *O impacto do crescimento econômico e de reduções no grau de desigualdade sobre a pobreza.* São Paulo: IPEA, 1997.

BARROS, Ricardo; HENRIQUES, Ricardo; e MENDONÇA, Rosane. *A estabilidade inaceitável: desigualdade e pobreza no Brasil.* In: HENRIQUES, Ricardo (org). Desigualdade e pobreza no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA, 2000.

BATESON, John e HOFFMAN, Douglas. *Marketing de serviços.* São Paulo: Artmed, 2001.

BAUER, Ruben. *Gestão da mudança: caos e complexidade nas organizações.*São Paulo: Atlas, 1999.

BAUMOL, William e BENHABIB, Jess. *Chaos: Significance, mechanism and economic applications.* New York: Journal of Economics Perspectives, New York University, 1989.

BECKER, Bertha K. e EGLER, Cláudio Antonio. *Brasil: uma nova potência na economia mundo.* Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

BEINHOCKER, Eric. *Teoria da adaptação*. 2000. São Paulo: HSM Management nº 21, julho, agosto de 2000.

BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do Turismo.* São Paulo: Editora Senac, 1997.

BENI, Mário Carlos. *Globalização do Turismo. Importância econômica e social: a realidade brasileira.* São Paulo, 2001.

BENI, Mário Carlos. *A Serra Gaúcha e seu potencial para conversão em cluster turístico.* In: BARRETTO, Margarita; REJOWSKI, Mirian (Org.). *Turismo: interfaces, desafios e incertezas.* Caxias do Sul, RS: EDUCS, 2001.

BENNIS, Warren. *On becoming a leader.* Nova York: Adison Wesley, 1994.

BNDES – BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Brasília – DF. Disponível em <www.bndes.gov.br>.

BONIFACE, Priscila. *Managing quality cultural Tourism*. London and New York: Routledge, 1996.

BOUDEVILLE, Jacques, R. *Os espaços econômicos.* São Paulo: Difel, 1973.

BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico.* Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

BOURDIEU, Pierre. *Espaço social y poder simbólico.* In: BOURDIEU, Pierre. *Cosas dichas.* Barcelona: Gedisa Editorial, 2000.

BOYETT, Joseph e BOYET, Jimie. *O guia dos gurus II*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

BRITO, J. e ALBAGLI, S. ***Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais***. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Rio de Janeiro: RedeSist, 2003.

BRYNN & WILKINSON. *Chaos theory and the dymamics of marketing systems*. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 22, n. 3, 1994.

BRUNDTLAND REPORT. *Our common future*. World Commission on Environment and Development (WCED). United Nations – General Assembly, 1987.

BUTLER, Richard W. *Desenvolvimento em turismo: temas contemporâneos.* PEARCE, Douglas G. (org); tradução Edite Sciulli. São Paulo: Contexto, 2001.

CACCIAMALI, Maria Cristina. *As economias informal e submersa: conceitos e distribuição de renda.* São Paulo: USP, 2000.

CAIRNS, George. *Aesthetic, morality and power: design as espoused freedom and implicit control.* Human Relations, v. 55, n. 7. 2002.

CAMARGO, Luiz Octávio. *Sociologia do lazer.* In: ANSARAH, Marírilia Gomes (Org.) *Como aprender, como ensinar Turismo.* São Paulo: Editora Senac, 2000.

CARLZON, Jan . *A hora da verdade: o clássico sobre liderança que revolucionou a administração de empresas.* Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

CARVALHO, Marly M. de; LAURINDO, Fernando, J. B. *Estratégias para competitividade.* São Paulo: Futura, 2003.

CASAROTTO FILHO, Nelson e PIRES, Luis Henrique. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista de competitividade global com base na experiência italiana.* São Paulo: Atlas, 2001.

CASSIOLATO, José Eduardo e LASTRES, Helena M. M. *O foco em arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas.* In: Pequena empresa: Cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Darumá, 2003.

CERVO, Amado L e BERVIAN, Pedro A. *Metodologia científica.* São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHANG, Ha-Joon. *Kicking Away the Ladder: development strategy in historical perspective.* London: Athem Press, 2002.

CHEONG, So-Min and MILLER, Marc L. *Power and Tourism: a foucauldian observation.* Annals of Tourism Research. Volume 27, Issue 2, pages 371-390. April 2000.

CHIA, Robert. *A 'rhizomic' model of organizational change and transformation: perspective from a metaphysics of change.* British Academy of Management, v. 10, 1999.

CICSAT GRAMADO – CÂMARA DE INDÚSTRIA, COMÉRCIO, AGRICULTURA E TURISMO. Gramado - RS, 2003 – 2006.

CHOLLEY, André. *La géographie (guide de l'étudiant).* Paris: PUF, 1951.

CLEMENTE, Ademir e HIGACHI, Hermes Y. *Economia e desenvolvimento regional.* São Paulo: Atlas, 2000.

COLEMAN, J. S. *Foundation of social theory.* Cambridge MA: Harvard University Press, 1994.

COLLINS, James. *Empresas feitas para vencer.* Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COOPER, Chris; FLETCHER, Jonh; WANHILL, Stephen; GILBERT, David; SHEPEHERD, Rebecca. *Turismo, princípios e prática.* São Paulo: Artimed Editora, 2001.

CONVENTION & VISITORS BUREAU DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS. Gramado – RS. Disponível em <www.conventionbureau.com.br>.

CORAGGIO, José Luis. *Desenvolvimento humano e educação.* São Paulo: Cortez Editora, 1996.

COSTA, Antônio Carlos Gomes. *Por uma cultura de cooperação.* Brasília: SEBRAE, 2002.

COUDOUEL, A e HENTSCHEL J. e WODON,Q., 2001. Well-being measurement and analysis. Disponível no site do World Bank <www.worldmank.org>.

COUDOUEL, A e HENTSCHEL, J. *Os dados da pobreza e sua medição*. In: *Estratégias de Redução da Pobreza*. Washington: World Bank. Disponível em <http://www.worldbank.org/poverty/portuguese/strategies/srcbook/data0321.pdf>. 2003 – 2006.

COURLET, Claude et PECQUEUR, Bernard. *District industriels, systèmes productifs localisés et développement.* In: *Le nouvelles logiques du développement*. Paris: Éditions L'Harmattan, 1996.

CUNHA, Luiz Antônio. *O ensino de ofícios artesanais e manufatureiros no Brasil escravocrata.* São Paulo: UNESP, 2000.

D'AVENI Richard A. *Hipercompetição – Estratégias para dominar a dinâmica do mercado.* São Paulo: Campus, 1995.

DALL'ACQUA, Clarisse T. B. *Competitividade e participação: cadeias produtivas e a definição dos espaços geoeconômicos global e local.* São Paulo: Annablume, 2003.

DE KADT, Emanuel. *Tourism, passport to development?* USA: Oxford University Press, 1979.

DE MASI, Domenico. *O ócio criativo.* Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DE MASI, Domenico. *O futuro do trabalho.* Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

DEFLEUR, M. e BALL-ROKEAK, S. *Modelos e estratégias de comunicação*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1993.

DOLABELA, Fernando. *O segredo de Luíza.* São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José C. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.* Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

DRUCKER, Peter. *Inovação e espírito empreendedor.* São Paulo: Pioneira, 2000.

DUCLEY, Dillard. *A teoria econômica de Jonh Maynard Keynes.* São Paulo: Editora Pioneira, 1961.

ECO, Umberto. *Como se faz uma tese.* São Paulo: Editora Perspectiva, 2002.

ELLIS, F. *Rural livehoods and diversity in developing countries.* Oxford University Press, 2000.

FAIRCLOUGH, Norman. *Michael Foucault e a análise do discurso*. In FAIRCLOUGH, Norman. *Discurso e mudança social.* P. 61-88. Brasília: Editora da UnB, 2001

FAIRCLOUGH, Norman. *Teoria social do discurso*. In: FAIRCLOUGH, Norman. *Discurso e mudança social.* P. 89-132. Brasília: Editora da UnB, 2001.

FEE – FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. Governo do Estado do Rio Grande do Sul. Secretaria de Coordenação e Planejamento. Porto Alegre – RS. Disponível em <www.fee.rs.gov.br>.

FERNÁNDEZ FUSTER, Luis. *Teoria y técnica del Turismo.* Madrid: Nacional, 2 tomos, 1986,

FERRAZ, J. C., MENDES DE PAULA, G. e KUPFER, D. *Política industrial* in HASENCLEVER, Lia e KUPFER, David. *Economia industrial.* Rio de Janeiro: Campus, 2001.

FITZSIMMONS, James e Mona. *Administração de serviços.* Porto Alegre: Bookman, 2000.

FOSLER, R.S. *State economic policy: The emerging paradigm*: Inglaterra, 1992.

FOSTER, D. L. *Introduccion a los viajes y al Turismo.* México: Mc Grow Hill, 1999.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: história da violência nas prisões.* Petrópolis: Vozes, 2002.

FOUCAULT, Michel. *História da sexualidade: a vontade de saber.* Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

FUKUYAMA, Francis. *Confiança: As virtudes sociais e a criação da prosperidade.* Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

FURTADO, Celso *Teoria e política do desenvolvimento econômico.* São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1979.

GAGLIARDI, Pasquale. *Explorando o lado estético da vida organizacional.* In: CLEGG, Stewart; HARDY Cynthia; NORD, Walter R. (Orgs.) Handbook de Estudos Organizacionais, vvol. 2, p. 127 – 149. São Paulo: Atlas, 2001.

GALE, Bradley T. *Gerenciando o valor do cliente*. São Paulo: Pioneira, 1996.

GARCIA Canclini, Nétor. *Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1997.

GEM - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. São Paulo – SP. Disponível em <www.gembrasil.or.br/gem.htm>.

GERSCHENKRON, Alexander. *La tipologia dell desarrollo industrial como instrumento de análisis.* In: GERSCHENKRON, A. *Atraso econômico e industrializacion*. Barcelona: Ariel, 1973.

GERSCHENKRON, Alexander. *El atraso econômico en su perspectiva histórica*. *Atraso econômico e industrializacion*. Barcelona: Ariel, 1973.

GORDON, J and GRENSPAN, D. *Chaos and Fractals: New Tools for Technological and Social Forecasting*. Technological Forecasting and Social Change 34 (1-25). 1988.

GREMAUD, Amaury P., VASCONCELOS, Marco A. S., TONETO, Rudinei Jr. *Economia brasileira contemporânea.* São Paulo: Atlas, 2002.

GUNN, Clare A. and VAR, Turgut. *Tourism planning: basic concepts and cases.* New York: Routlegde, 2002.

GUSTAFSSON, Anders e JOHNSON, Michael D. *Competing in a service economy*. EUA, São Francisco: Jossey-Bass, 2003.

HADDAD, Paulo Roberto. *Desequilíbrios regionais e descentralização industrial.* Rio de Janeiro: IPEA/INPES, 1975.

HADDAD, Paula Roberto. *Economia regional: teorias e métodos de análise.* Fortaleza – CE: Banco do Nordeste do Brasil, 1988.

HADDAD, Paulo Roberto. *Cluster e desenvolvimento regional no Brasil.* CLUSTER – Revista Brasileira de Competitividade, Belo Horizonte, v. 1, n. 2. Agosto-Novembro, 2001.

HALL, Richard H. *Organizações, estrutura e processos*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1984.

HALL, Stuart. *A centralidade da cultura: notas sobre revoluções do nosso tempo.* Educação e Realidade, 22 (2): 15 – 45, 1997.

HALL, Stuart. The work of representation. HALL, Stuart (org.). *Representation, cultural representation an signifying practices.* Sage/Open University/London, Thousand Oaks, New Delhi, 1997.

HALL, Stuart. *Da diáspora: identidades e mediações culturais.* Belo Horizonte: UFMG, 2003.

HANSEN, Niles M. *Teoria dos pólos de desenvolvimento em um contexto regional.* In: FAISSOL, Speridião. *Urbanização e regionalização, relações com o desenvolvimento econômico.* Rio de Janeiro: IBGE, 1975.

HARDY, Cynthia; PALMER, Ian. *Discourse as a strategic resource. Working paper in human resource management &industrial relations.* The University of Melbourne, n. 12, 1998.

HAYEK, Friedrich, A. *O caminho da servidão.* Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1990.

HENRIQUES, Ricardo. *Desigualdade e pobreza no Brasil.* Rio de Janeiro: IPEA, 2000.

HIBBERT, B. & WILKINSON, I. F. *Chaos theory and the dynamics of marketing systems.* Journal of The Academy of Marketing Sciency, v. 22,3.

HININGS, Bob. *Organization and their structures.* In: WESTWOOD, Robert; CLEG, Stewart. *Debating organization: point-counterpoint in organizaton studies.* Oxford: Blackwell, 2003.

HIRSCHMAN, Albert O. *Estratégia do desenvolvimento econômico.* Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

HISSA, Hélio B. *Distritos industriais (ou clusters) como estratégias de desenvolvimento econômico local para o Brasil.* São Paulo: Economianet, 2003.

HUGON, Paul. *História das doutrinas econômicas.* São Paulo: Atlas, 1984.

HUNT, E. K. *História do pensamento econômico: uma perspectiva crítica.* Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

HUNTFORD, Roland. *O último lugar da Terra.* São Paulo: Cia. das Letras, 2001.

HUYBERS, Twan and BENNET, Jeff. *Inter-firm cooperation and nature-based tourism destination.* Journal of Socio-Economics. Volume 32, Issue 5, November 2003, Pages 571 – 587.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em <www.ibge.gov.br>.

IGLIORI, Danilo Camargo. *Economia dos clusters industriais e desenvolvimento.* Dissertação de Mestrado em Economia. IPEA – Universidade de São Paulo – USP, 2000.

IH – INSTITUTO DE HOSPITALIDADE. Salvador – BA. Disponível em <www.hospitalidade.org.br>.

IMPARATO, Nicholas e HARARI, Oren. *A grande virada: inovação e escolha estratégica em uma nova era de transição.* Rio de Janeiro: *Campus*, 1997.

INSTITUTO DE ECONOMIA - UFRJ. *Pesquisa do índice de informalidade do trabalho das microrregiões brasileiras.* Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2004.

IRVING, Marta e AZEVEDO, Júlia. *Turismo: o desafio da sustentabilidade.* São Paulo: Futura, 2002.

JONES, Campbell. *As if business ethics were possible, "within such limits" ... Organization*, v. 10, n. 2, 2003. p. 223-248, 2003.

KAYSER, Bernard. *A Região como objeto de estudo da geografia*. In: KAYSER, Bernard et. al. A Geografia. Ativa. São Paulo. Difel/EDUSP, 1966.

KENNETH, Kurirara. *Introdução à dinâmica keynesiana.* Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1967.

KERTSNETZKY, J., PROCHNIK V e DANTAS, A. *Empresa, indústria e mercados*. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Orgs.) Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

KEYNES, John Maynard. *The general theory of employment, interest and money.* Macmillan, London, 1967, © 1936: pp. 147-164. AAP Homepage. Disponível em: <members.shaw.ca/competitivenessofnations/Anno%20Keynes%20Ch.%2012.htm>

KLERING, Luis Roque. *Estudo sobre o crescimento dos municípios do Rio Grande do Sul de 1994 a 2004*. Escola de Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, 2005.

KÖCHE, José Carlos. *Fundamentos de metodologia científica.* Caxias do Sul: UCS, 1978.

KOSTER, Rhonda and RANDALL, James E. *Indicators of community economic development through mural-based Tourism.* Canadian Geographer. Vol. 49, Iss 1. Canada, Toronto: Spring 2005

KOTLER, Philip. e REIN, I. *Marketing público.* São Paulo: Makron, 1995.

KOTLER, Philip. *O marketing das nações.* São Paulo: Futura, 1997.

KOTLER, Niel and KOTLER, Philip. *Museum strategy and marketing.* San Francisco - USA: Jossey-Bass Publishers, 1998.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing – Planejamento, implementação e controle.* São Paulo: Atlas, 2000.

KOTTER, John. *Liderando a mudança.* Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KRIPPENDORF, Jost. *Sociologia do Turismo*. Rio de janeiro - RJ: Civilização Brasileira, 2003.

KUAZAQUI, Edmir. *Marketing turístico e de hospitalidade.* São Paulo: Makron Books, 2000.

LAGE, Beatriz, H. G. e MILONE, Paulo, C. *Fundamentos econômicos do Turismo.*

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas, 2001.

LASUEN, J. R. *A respeito dos pólos de crescimento.* In: FAISSOL, Speridião. *Urbanização e regionalização*: relações como o desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro: IBGE, 1975.

LAUMAS, P.S. *Schumpeter's theory of economic development and underdeveloped countries*. Quartely Journal of Economics, v.76, n.4, p.653-659. Nov. 1962.

LEAL, Carlo S. e WERLANG, Sérgio R. *Educação e distribuição de renda.* Rio de Janeiro: FGV, 2000.

LEMOS, Leandro. *Turismo que negócio é esse?* Capinas-SP: Editora Papirus, 2003.

LICKORISH, Leonard L.; JENKINS, Carson L. *Introdução ao Turismo*. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

LIMA, Roberto Arruda de Souza. *Informação, capital social e mercado de crédito rural.* Tese de Doutorado. USP - Universidade de São Paulo, 2003.

LOUNSBURY, Michael; VENTRESCA, Marc. *The new structuralism in organazational theory*. Organization, Vol. 10, No. 3, 457-480. London: Sage Publication, 2003.

LUKES, Stephen. *Power: a radical view.* New York. MacMillan, 1993.

MCINTOSH, R. W.; GOELDNER, C. R. & RITCHIE, J. R. B. *Tourism: principles, practices, philosophies.* New York: John Wilwy & Sons, 2002.

MACULAN, Anne-Marie. *Ambiente empreendedor e aprendizado das pequenas empresas de base tecnológicas.* In: *Pequena empresa, cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Damurá, 2003.

MARSHALL, Alfred. *Princípios de economia: tratado introdutório.* São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MCKERCHER, Bob. *A chaos approach to Tourism.* Tourism Management, pages 425-434. Elsevier, 1999.

MEDEIROS, Marcelo. *O que faz os ricos: um estudo sobre os fatores que determinam a riqueza.* Tese de doutoramento. Departamento de Sociologia. Universidade de Brasília - UnB, 2003.

MENEZES, Aquino, N. F. *A evolução da educação no Brasil e seu impacto no mercado de trabalho.* São Paulo: USP, 2001.

MISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL Brasília – DF. Disponível em <www.turismo.gov.br>.

MINTZBERG, Henry *et all*. *Safári de estratégia.* Porto Alegre: Bookman, 2000.

MISOCZKY, Maria Ceci. *Poder e institucionalismo: uma reflexão crítica sobre as possibilidades de interação paradigmática.* In: *Organizações, instituições e poder no Brasil.* Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

MONASTÉRIO, Leonardo, M. *O capital social e crescimento econômico no Rio Grande do Sul.* Curitiba: UFPR, 2001.

MOESCH, Marutschka. *A produção do saber turístico*. São Paulo: Contexto, 2000.

MOLINA, Sergio. *O pós-Turismo*. São Paulo: Aleph, 2003.

MOLINA, Sérgio. *Pós-Turismo: novas tecnologias e novos comportamentos sociais.* In: MOESCH, Marutschka M e GASTAL, Susana (orgs.). *Um outro Turismo é possível*.. p. 25 – 31. São Paulo: Contexto, 2004.

MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. *Cultura organizacional e cultura brasileira.* São Paulo: Atlas, 1997.

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Organização e poder*. *Empresa, Estado e escola.* São Paulo: Editora Atlas, 1990.

MYRDAL, Gunnar. *Teoria econômica e regiões subdesenvolvidas.* Rio de Janeiro: Saga, 1972.

MUSA, Fernando. *Uma visão de conjunto*. *Cluster.* Revista Brasileira de Competitividade. Belo Horizonte, Novembro, 2001.

NADVI, Khalid et SCHMITZ, Hubert. *"Clusters" industriels dans les pays en développement: élements pour un programme de recherche.* In: *Le nouvelles logiques du développement*. Paris: Éditions L'Harmattan, 1996.

NETO, João Amato. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.* São Paulo: Atlas, 2000.

NODESTE GAÚCHO – Jornal Pioneiro. Vol. I, II e III. RBS: Caxias do Sul, setembro, 2005.

NODESTE GAÚCHO – Jornal Pioneiro. Vol. I e II. RBS: Caxias do Sul, outubro, 2006.

OLIVEIRA, Henrique Altemani. *Política internacional contemporânea: mundo em transformação.* São Paulo: Saraiva, 2006.

OLIVEIRA, Júlio Cesar. *O papel do crédito na teoria schumpeteriana do desenvolvimento econômico*. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Ciências Econômicas. Porto Alegre: UFRGS, 1993.

OMT – ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO – UNWTO – World Tourism Organisation. Disponível em <www.world.tourism.org>.

PAIVA, Maria das Graças. *Sociologia do Turismo*. Campinas: Papirus, 1998.

PAVIANI, Jayme. *Cultura, humanismo e globalização.* Caxias do Sul – RS: EDUCS, 2004.

PEARCE, Douglas e BUTLER, Richard. *Desenvolvimento em Turismo.* São Paulo: Contexto, 2002.

PERRIN, J. C. *Le developpement regional*. Paris: C.N.R.S., 1974.

PERROUX, François. *A economia do século XX*. Lisboa: Livraria Morais Editora, 1967.

PERROUX, François. *O desenvolvimento*. In: DURAND, José Carlos Garcia. *Sociologia do desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967.

PETROCCHI, M. *Turismo, planejamento e gestão.* São Paulo: Futura, 1998.

PHILLIPS, Nelson. *Discurse or institution? Institutional theory and the challenge of critical discourse analysis.* In: WESTWOOD Robert; CLEGG, Stewart., *Debating organization: point in organization studies*, p 220-231. Oxford: Blackwell, 2003.

PIRES, Mário Jorge. *Lazer e turismo cultural*. São Paulo: Manole, 2001.

PNUD – PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Relatório do desenvolvimento humano.* Disponível em <www.pnud.org.br>.

POLÈSE, Mário. *Economia urbana e regional: lógica espacial das transformações econômicas.* Coimbra: APDR, 1998.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva das nações.* Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PORTER, Michael. *Clusters and new economics of competition*. Novembro/Dezembro EUA: Harvard Business Review, 1998.

PORTER, Michael. *Competição: estratégias competitivas essenciais.* Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PREBISCH, Raul. *O desenvolvimento econômico da América Latina e seus principais problemas*. Revista Brasileira de Economia. Rio de Janeiro: FGV, ano 3, p. 47-111, set, 1949.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CANELA – Secretarias de Turismo, Desenvolvimento Econômico, Meio Ambiente e Assistência Social. Canela, 2003 – 2006. Disponível em <www.canela.rs.gov.br>.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GRAMADO – Secretarias de Turismo, Desenvolvimento Econômico, Meio Ambiente e Assistência Social. Gramado, 2003 – 2006. Disponível em <www.gramado.rs.gov.br>.

PREFEITURA MUNICIPAL DE NOVA PETRÓPOLIS - Secretarias de Turismo, Desenvolvimento Econômico, Meio Ambiente e Assistência Social. Nova Petrópolis, 2003 – 2006. Disponível em <www.novapetropolis.rs.gov.br>.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO FRANCISCO DE PAULA – Secretarias de Turismo, Administração e Assistência Social. Biblioteca Pública Municipal. São Francisco de Paula, 2003 – 2006. Disponível em< www.saochico.com.br>.

PROCHNIK, Victor. *Cadeias produtivas na política da ciência tecnologia e inovação.* Rio de Janeiro: UFRJ, 2001.

PROGRAMA HORTÊNSIAS. Gramado – RS. Disponível em <www.serragauchaturismo.com.br>.

PUTNAM, Robert D. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna.* Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.

RAMOS, Guerreiro. *A nova ciência das organizações. Uma reconceituação da riqueza das nações.* Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RAMOS, Marise Nogueira. *A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?* São Paulo: Cortez, 2001.

RAY, Debraj. *Economic development: overview*. London, 1998.

RAYMOND, Alain e FORGUES, Bernard. *La dialectique de l'ordre et du chaos dans les organisations*

REA, Lousi M. e PARKER, Richard A. *Metodologia de pesquisa: do planejamento à execução.* São Paulo: Pioneira.

REDESIST – *Rede de pesquisa em sistemas e arranjos produtivos e inovativos locais.* Instituto de Economia. Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, 1997 – 2006. Disponível em <www.redesist.ie.ufrj.br>.

REJOWSKI, Mirian. *Pesquisa acadêmica em Turismo no Brasil (1975 a 1992): configuração e sistematização documental.* Tese de Doutorado. São Paulo: ECA-USP, 1993.

REJOWSKI, Mirian. *Realidade turística nas pesquisas científicas: visão de pesquisadores e profissionais.* São Paulo: USP, Tese de Doutorado, 1997.

REJOWSKI, Mirian. *Turismo e pesquisa científica: pensamento internacional e realidade brasilieira.* Campinas: Papirus, 2002.

RIEGEL, Romeo Ernesto. *Quatro raízes e uma árvore.* In: *Raízes de Gramado.* Prefeitura Municipal de Gramado, 1999.

RIFKIN, Jeremy. *O fim dos empregos.* São Paulo: Makron Books, 2001.

ROBBINS, Stephen. *Administração, mudanças e perspectivas.* São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

ROCHEFORT, Michel. *Redes e sistemas: ensinando sobre o urbano e a região.* São Paulo: Hucitec, 1998.

RODRIGUES, Adyr Balastreri. *Turismo modernidade e globalização.* São Paulo: Hucitec, 2000.

RODRIGUES, Adyr. *Turismo e espaço: rumo a um conhecimento transdisciplinar*. São Paulo: Hucitec, 1999.

ROSENSTEIN-RODAN. *Notes on the Theory of the Big Push*. In Economic Development for Latin America. Ellis editor, 1961.

ROSTOW, W. W. *Etapas do desenvolvimento econômico: um manifesto não comunista.* Rio de Janeiro: Zahar, 1961.

RUDIO, Franz Victor. *Introdução ao projeto de pesquisa científica.* Petrópolis – RJ: Vozes, 1986.

RUSCHMANN, Dóris. *Turismo e planejamento sustentável.*. Campinas – SP: Editora Papirus, 2001.

RUSSEL, Roslyn e FAULKNER, Bill. *Entrepreneurship, chaos and the tourism area lifecycle.* Annals of Tourism Research, pages 556-579. Elsevier, July, 2004

SACHS, Ignacy. *Capitalismo de estado e subdesenvolvimento.* Petrópolis – RJ: Editora Vozes, 1969.

SACHS, Ignacy. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável.* Rio de Janeiro: Editora Garamond, 2002.

SANDRONI, Paulo. Apresentação. In: Myrdal, Gunnar. *Aspectos políticos da teoria econômica.* São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SANTOS, Boaventura de Souza. *A crítica da razão indolente.* São Paulo: Cortes, 2000.

SANTOS, Carlos Honorato S. *Desempenho da cadeia produtiva na indústria do Turismo.* In: *Turismo: interfaces, desafios e incertezas.* Caxias do Sul – RS: Educs, 2001.

SANTOS, Carlos Honorato S. e TOMAZZONI, Edegar. *Cooperação, a pedra de toque das organizações pós-industriais.* Revista Estudo & Debate. Lajeado – RS: Univates, 2007.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SCHUMPETER, J. *A instabilidade do capitalismo*. Literatura Econômica, v. 6, n. 2, p.153-190. Rio de Janeiro, 1994.

SCHUMPETER. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Nova Cultural (Os economistas), 1988.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa. *Cadeias produtivas.* Disponível em: < www.sebrae.com.br >. Brasília – DF, 2006.

SEBRAE – RS. Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa do Estado do Rio Grande do Sul. Disponível em: < ww.sebrae-rs.com.br >. Porto Alegre - RS, 2003 – 2006.

SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade.* São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SEN, Amartya. *Desigualdade reexaminada.* Rio de Janeiro: Editora Record, 2001

SESSA, Alberto. *Turismo e política de desenvolvimento.* Porto Alegre: Uniontur, 1983.

SESSA, Alberto. *La scienza dei sistemi per lo sviluppo del turismo.* Roma: Agnesotti, 1984.

SETUR – RS – Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul. Disponível em <www.setur.rs.gov.br>.

SEVCENKO, Nicolau. *Virando séculos: a corrida para o século XXI.* São Paulo: Companhia das Letras, 2001.

SHERIDAN, J. *A catastrophe model of empoyee with drawal leading to low job performance.* Academy of Management Journal, v. 28, 1, 88. 1985.

SILBERBERG, Ted. *Cultural Tourism and business opportunities for museums and heritage sites*, in: Tourism Management, 16 (5), 1995.

SILVA, Jorge Antônio S. *Turismo, crescimento e desenvolvimento: uma análise urbano-regional baseada em cluster.* Tese de Doutorado. São Paulo: ECA-USP, 2004.

SHRBSRH - Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região das Hortênsias. Gramado - RS, 2003 – 2007.
Disponível em <www.regiaodashortensias.com.br>.

SINGER, Paul. *Globalização e desemprego, diagnóstico e alternativas.* São Paulo: Contexto, 1998.

SMITH, Valene L. *Introduction*. In: *Hosts and guests*: the Anthropology of Tourism. p. 1-17. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1989.

SOLE, Andreú e PHAM, Dang. *Esta imagem da qual somos tão prisioneiros.* (mimeograf.). Paris, 2000.

SOLÈ, Andreu. *Créateurs de monde: Nos possibles, nos impossible*. Paris: Éditions du Rocher, 2000.

SROUR, Robert Henry. *Poder, cultura e ética nas organizações.* Rio de Janeiro: Campus, 2000.

STAMOU, Anastasia G e PARASKEVOPOULOS, Stephanos. *Images of nature by tourism and environmentalist discourses in visitors books: a critical discourse analysis of ecotourism.* D & S. p. 105 – 129. London: Sage Publications, 2004.

STRATHERN, Paul. *Kierkegaarg em 90 minutos.* Rio de Janeiro: Joge Zahar Editor, 1999.

SWARBROOKE, J. *Turismo sustentável*: *conceitos e impacto ambiental.* São Paulo: Editora Aleph, 2000.

SWARBROOKE, J. *Turismo sustentável*: *meio ambiente e economia.* São Paulo: Editora Aleph, 2000.

THIÉTAR, Raymond A. et FORGUES, Bernard. *La dialectique de l'ordre et du chaos dans les organisations*. Paris: Revue Française de Gestion, março – abril - maio, 1993.

THOMPSON, John B. *Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa*. Petrópolis: Vozes, 1995.

THOMPSON, John, B. *A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia.* Petrópolis: Vozes, 1998.

THURROW, Lester. *O futuro do capitalismo*. Rio de Janeiro: Atlas, 1997.

TINSLEY, Ross and LYNCH, Paul. *Small Tourism business networks and destination development.* International Journal of Hospitality Management. Vol. 20, Issue 4. Pages 367 – 378. December, 2001.

TOMAZZONI, Edegar L. *Organização de feiras de negócios:Um modelo de gestão das feiras de negócios de Caxias do Sul*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Caxias do Sul – UCS, 2002.

TOMAZZONI, Edegar L. *Pesquisa de satisfação do turista do Veraneio na Serra Gaúcha*. Sindicato de Hotéis e Restaurantes, Sebrea-RS e Programa Hortênsias. Gramado, 2004.

TOSUN, Cevat. *Stages in the emergence of a participatory tourism developmente approach in the developing world.* Geoforum, Volume 36, Issue 3, p. 333 – 352. Elsevier, maio, 2005.

TRAGTENBGER, Maurício. *Burocracia e ideologia*. São Paulo: Editora Ática, 1985.

TYLER, D., GUERRIER, Yvonne e ROBERTSON, Martin. *Gestão de Turismo municipal*. São Paulo: Futura, 2001.

URRY, John. *The Tourism gaze.* London: Sage, 2000.

VILLASCHI, Arlindo. *Arranjos produtivos locais.* Universidade Federal do Rio de Janeiro: RedeSist, 2003.

WAHAB, Salah-Eldin Abdel. *Introdução à administração do Turismo: alguns aspectos estruturais e operacionais do turismo internacional: teoria e prática.* Trad. Luiz Roberto de Morais Junqueira. São Paulo: Pioneira, 1991.

WALLICH, Henry C. *Algumas notas para uma teoria do desenvolvimento derivado.* In: AGARWALA, A.N., SINGH, S.P. *A economia do subdesenvolvimento*. Rio de Janeiro: Forense, 1969.

YAZIGI, Eduardo. *Turismo: uma esperança condicional.* São Paulo: Global, 1999.

ZACARELLI, Sérgio B. *Estratégia e sucesso nas empresas.* São Paulo: Saraiva, 2002.

PUBLICAÇÕES

JORNAL A PONTE. Nova Petrópolis, edições quinzenais de agosto de 2005 a julho de 2006.

JORNAL DE CANELA. Edições semanais de agosto de 2005 a julho de 2006.

JORNAL DE GRAMADO. Edições semanais de agosto de 2005 a outubro de 2006. Disponível em <www.jornaldegramado.com.br>

JORNAL INTEGRAÇÃO. Canela, edições bissemanais de agosto de 2005 a julho de 2006.

JORNAL PIONEIRO. *Desenvolvimento/Campos de Cima da Serra: Região quer novo Corede*. RBS: Caxias do Sul, 25 de outubro de 2005.

JORNAL PIONEIRO. *São Francisco de Paula/Lajeado Grande: Clamor por segurança.* RBS: Caxias do Sul, 27 de outubro de 2005.

JORNAL PIONEIRO. *Atrações existem. Turistas, não - Estímulo a visitas vem de fora.* RBS: Caxias do Sul, 23 de dezembro de 2005.

JORNAL ZERO HORA. *Novela mexe economia da Serra.* RBS: Porto Alegre, 31 de março de 2003.

JORNAL ZERO HORA. *A Casa das Sete Mulheres: minissérie pode voltar ao estado.* RBS: Porto Alegre, 6 de fevereiro de 2003.

JORNAL ZERO HORA. Economia. *Cancelada edição da Chocofest deste ano*. RBS: Porto Alegre, 26 de fevereiro de 2003.

JORNAL ZERO HORA. *Novas opções de hospedagem: cinema inspira hotel em Gramado.* RBS: Porto Alegre, 26 de junho de 2004.

JORNAL ZERO HORA. *A arte de se manter no poder.* RBS: Porto Alegre, 10 de outubro de 2004.

ANEXO 1

IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

As entrevistas sobre economia municipal e regional foram realizadas com titulares e técnicos dos seguintes organismos: Secretaria de Planejamento de Canela, Secretarias do Planejamento e Meio Ambiente de Nova Petrópolis, Secretaria do Desenvolvimento Econômico de Gramado, Secretaria do Planejamento e Urbanismo de Gramado, Secretaria do Meio Ambiente de Gramado, Departamento de Indústria e Comércio da Prefeitura de São Francisco de Paula. Além dessas entrevistas, foram mantidos contatos telefônicos com titulares e técnicos das secretarias municipais de assistência social dos quatro municípios da Região das Hortênsias.

As entrevistas sobre cultura municipal e regional foram realizadas com: Professor Pedro Oliveira, técnico da Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Canela; Gilnei Casagrande, diretor do Arquivo Histórico Municipal de Gramado; Professor Renato Seibt, historiador de Nova Petrópolis; Maria Lúcia Teixeira, diretora da Biblioteca Pública Municipal de São Francisco de Paula. As entrevistas com o técnico da Secretaria da Educação de Canela e com o historiador de Nova Petrópolis foram gravadas em fitas cassete. As demais entrevistas foram realizadas por meio de questionário enviado por e-mail. Além dessas entrevistas, reuniram-se relatórios sobre projetos culturais do Programa Gramado Qualidade – PGQ da CICSAT – Câmara de Indústria, Comércio e Turismo de Gramado, Perfil Turístico-Cultural de São Francisco de Paula elaborado pelo SEBRAE-RS.

As entrevistas sobre turismo municipal e regional foram realizadas com os secretários municipais de Turismo: André Vacari, de Canela; Luiz Antônio Barbacovi, de Gramado; Zelísio dos Santos, de Nova Petrópolis. Em São Francisco de Paula, a entrevista foi realizada com o técnico Moacir Cardoso, assessor do secretário municipal de Turismo, Geraldo Castelli. Essas entrevistas foram realizadas pessoalmente pelo doutorando e gravadas em fitas cassete.

ANEXO 2

Diagnóstico do Arranjo Produtivo Local

As questões abaixo relacionadas visam organizar as informações referentes ao Arranjo Produtivo Local para posterior análise, identificação e elaboração de projetos de bens comuns ao APL, fortalecendo os elos presentes, buscando complementar o APL com os elos faltantes e agindo de forma eficaz nos elos de valor.
O presente instrumento deverá ser preenchido pelo Consultor Setorial, com base em informações secundárias e dados repassados pelas entidades, lideranças e empresas.

Cadeia: _____
Coredes: _____
Consultor Setorial: _____

1. Configuração Produtiva

- Onde está localizado o arranjo? (municípios ou região de abrangência)
- Setor/segmento/atividade (especialização setorial)
- Número de empresas/produtores e tipo:
    - Bens / serviços finais
    - Matérias-primas e outros insumos
    - Máquinas e equipamentos

  Obs.: sempre que possível, discriminar os itens acima por empresa ou grupo de empresas afins.
- Porte predominante das empresas e % MPEs (com base no faturamento)
- Faturamento gerado (PIB anual gerado pela cadeia principal e cadeias complementares no APL)
- Importância para a economia local / estadual - real ou potencial (representatividade na economia da microrregião do APL).
- Emprego: número de empregos, escolaridade, qualificação, remuneração, segurança do trabalho
- Mercados: local, regional, nacional e internacional
- Canais de comercialização
- Fornecedores de máquinas e equipamentos: local, regional, nacional e internacional
- Fornecedores de insumos: local, regional, nacional e internacional
- Histórico e papel da empresa âncora na região, se houver (a empresa âncora é produtora, fornecedora ou cliente?)
- Existem instituições locais voltadas para a formação de recursos humanos e/ou para prestação de serviços? De que tipo (centros de treinamento de mão-de-obra e gerencial, centrais de compra, centros de apoio e informações, escolas técnicas, centros tecnológicos, laboratórios, universidades, etc)?
- Existe alguma instituição (empresa, associação de classe ou outras) que se destaca exercendo algum tipo de liderança do processo de desenvolvimento do arranjo?

- Nível tecnológico: principais tecnologias em uso no arranjo, comparação com a situação tecnológica em outros locais – nacionais e internacionais, grau de heterogeneidade nas capacitações tecnológicas dos produtores (baseado nos subsídios das empresas e lideranças)
- Impactos ambientais: aproveitamento de resíduos, tratamento de efluentes, dentre outros
- Incentivos públicos: fiscais, financeiros, doação de terrenos, dentre outros
- Existência de ações prévias do Sebrae e/ou conjunto de parceiros junto ao arranjo
- Existem programas de incentivo / apoio ao arranjo (em nível federal, estadual ou municipal)? Qual a participação do Sebrae em tais programas?
- Contribuições para a pauta de exportações brasileiras - real ou potencial(dados secundários)

2. Cooperação e Governança

- Principais atores: identificar os principais agentes participantes do Arranjo (poder executivo estadual e municipal, poder legislativo estadual e municipal, federações, sindicatos, universidades, centros de treinamento, centros tecnológicos, agentes financeiros, organizações do terceiro setor, dentre outros, fisicamente localizados no APL ou próximos)
- Principais articuladores: identificar dentre as instituições envolvidas no Arranjo, aquela que tem se destacado como coordenadora/catalisadora/líder do processo de desenvolvimento do Arranjo (indivíduos, empresários, sindicatos, universidades, centros de treinamento, federações, poder público, centros tecnológicos, agentes financeiros, dentre outros)
- Formas de ações coletivas: relacionar e descrever as formas de ações coletivas das empresas entre si e com outros participantes do Arranjo, conforme a descrição abaixo:
  - Qual a intensidade das relações de interação e cooperação inter-firmas, verticais e horizontais, em âmbito local (nula, baixa, média ou alta)?
  - Qual a intensidade da energia empreendedora no arranjo com relação à criação de novas empresas por indivíduos de dentro do aglomerado e à capacidade do aglomerado de atrair novos investimentos?
  - Qual a capacidade das empresas do arranjo em termos da definição de objetivos comuns e no estabelecimento de uma visão comum sobre o futuro do arranjo?
- Quais as iniciativas, ações, atividades e projetos realizados em conjunto, entre as empresas, entre empresas e suas associações, entre empresas e instituições técnicas e financeiras, entre empresas e poder público, e outras possíveis combinações entre os atores presentes no APL
- Apresentar, caso existentes, as inter-relações com outros Arranjos Produtivos no Estado ou em outros Estados

3. Desafios e Oportunidades para a Dinamização do Arranjo

Fatores identificados como estratégicos para alavancar o desenvolvimento do APL, ou seja, fatores críticos de sucesso.

- Produção
- Mão-de-obra
- Certificação
- Insumos
- Capacidade instalada (máquinas, equipamentos e instalações)
- Questão ambiental
- Adensamento e expansão da cadeia produtiva
- Mercados
  - Posição concorrencial no mercado atual
  - Busca de novos mercados
- Infra-estrutura: energia, saneamento, transporte, telecomunicações
- Serviços urbanos: saúde, educação, segurança, financeiros, dentre outros
- Capacitação para a inovação: em processos, em produtos
- Infra-estrutura educacional, de treinamento, tecnológica
- Serviços de capacitação empresarial e gerencial
- Outros serviços para capacitação inovativa
- Aspectos econômico-financeiros: financiamento, carga tributária
- Resistência dos empresários em trabalhar por APL
- Resistência das entidades em trabalhar por APL
- Necessidade de desenvolvimento da governança
- Outros.

ANEXO 3

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO TURISMO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS 2004

VISÃO

Crescimento de 10% em dois anos por meio do planejamento da sustentabilidade sócio-econômica e Ambiental, consolidando o turismo da Região das Hortênsias e integrando-a à Serra Gaúcha com melhoria dos serviços e dos acessos aero-rodoviários, formatação de novos produtos turísticos e qualificação profissional.

OPORTUNIDADES

•Diversidade dos recursos naturais e culturais
•Localização estratégica próxima aos mercados emissores
•Espírito empreendedor das comunidades
•Espaço territorial para crescimento
•Crescimento da demanda turística nacional e internacional
•Existência de políticas públicas federais para o setor
•Valorização do Dólar e Euro estimulam turismo interno
•Existência do Mercosul
•Localização geográfica estratégica
•Proximidade de outros pólos turísticos
•Boa imagem da região no mercado
•Clima

AMEAÇAS

•Ingerência política municipal, estadual e federal
•Situação econômica do País
•Existência de vários destinos turísticos na região sul
•Políticas públicas ineficazes
•Crise das empresas aéreas
•Violência urbana
•Pouca influência política

PONTOS FORTES

Hospedagem
:
•Qualidade do atendimento
•Qualidade do café da manhã
•Conforto
•Limpeza

•Variedade de oferta
•Arquitetura e paisagismo
•Atendimento personalizado
•Preço competitivo

Gastronomia

•Variedade de preços
•Recepção aos clientes
•Carta variada de bebidas
•Oferta suficiente para demanda
•Atendimento personalizado
•Decoração interna
•Apresentação dos funcionários uniformizados

Comércio

• Diversidade dos produtos
•Qualidade dos produtos
•Qualidade no atendimento
•Apresentação dos estabelecimentos
•Presença de Marcas Famosas
•Consolidação de Marcas Regionais
•Logística Adequada
•Disposição para trocas no comércio regional

Entretenimento

•Beleza Natural
•Passeios no centro da cidades
•Eventos de esportes de aventura
•Roteiros de turismo aventura
•Roteiros rurais
•Eventos culturais
•Atrativos turísticos

Mercado

•Existência de agências receptivas
•Habilitação para sediar eventos
•Participação da região em eventos e workshops
•Projeto Veraneio na Serra
•Reconhecimento da marca Serra Gaúcha
•Marca Região das Hortênsias

Infra-Estrutura

•Praças e jardins
•Parques e atrativos
•Vias de acesso à Região
•Estrutura física para eventos
•Iluminação pública nos atrativos
•Preservação ambiental
•Infra-estrutura de comunicações

Equipamentos de Apoio

•Postos de gasolina
•Guias profissionais em algumas cidades
•Centrais de informações
•Entidades representativas
•Participação e atuação das secretarias de turismo

Recursos Humanos

•Visão turística
•Estrutura de ensino superior (UCS, Castelli, UERGS, FACENP)
•Profissionais éticos
•Fidelidade ao trabalho
•Disponibilidade de mão-de-obra
•Média salarial
•Alto índice de empreendedorismo

Cultura

•Eventos culturais
•Etnias
•Culinária

Artesanato

•Diversidade de oferta
•Vocação e tradição
•Cultura local

PONTOS FRACOS

Hospedagem

•Telecomunicações Insuficientes (telefonia, internet)

•Falta de estrutura para idosos e deficientes
•Lazer e animação Insuficientes
•Falta de café da manhã dietético
•Faltam informações sobre a Região
•Preço elevado
•Desconforto (ruídos, limpeza)
•Horário do café da manhã restrito
•Sinalização insuficiente
•Calefação insuficiente
•Serviço de mensageiro para bagagem limitado
•Decoração e equipamentos desatualizados nos hotéis antigos
•Insuficiência de formas de pagamento
•Falta de políticas de preços
•Excessiva oferta de leitos

Gastronomia

•Preço alto
•Horário de funcionamento restrito
•Desinformação dos funcionários sobre a cidade/eventos
•Poucas formas de pagamento
•Não regularização da lei de visitação das cozinhas
•Não há destinação final dos resíduos
•Banheiros inadequados
•Apresentação dos funcionários
•Pouca diversidade de comida
•Falta higiene e atualização das cozinhas (BPF)
•Insuficiência de decoração e arquitetura
•Insuficiência de orientação e fiscalização da Vigilância Sanitária (Regional)
•Sazonalidade

Comércio

•Relação custo beneficio
•Baixa qualidade no atendimento (identificação e apresentação)
•Deficiências na apresentação dos estabelecimentos
•Entidades pouco representativas
•Pouca qualificação do comércio local na região
•Insuficiência de relacionamento entre os diversos segmentos de comércio
•Horários restritos
•Insuficiência nas formas de pagamento

Entretenimento

Preço inadequado da relação custo/benefício
•Falta de opções complementares nos atrativos
•Falta de infra-estrutura nos passeios rurais
•Vias de acesso precárias aos atrativos turísticos

•Falta de atividades/espaços infantis
•Carência de atividades noturnas segmentadas
•Falta de eventos de esportes convencionais
•Falta de plano de manejo dos atrativos
•Insuficiência de atrativos cobertos
•Insuficiência de atrativos interativos
•Insuficiência de caracterização dos parques temáticos existentes
•Pouca utilização dos eventos/ícones/símbolos da região como atrativos turísticos permanentes
•Insuficiência de atividades culturais

Mercado

•Pouca força política junto a Câmara de Turismo do Estado e SETUR/RS
•Falta de material de divulgação
•Falta de city tours
•Deficiência na definição de políticas públicas de turismo
•Deficiência da atuação do Convention Bureau da região
•Inexistência de banco de dados da Região

Infra-Estrutura

•Material informativo da região
•Deficiência na sinalização
•Deficiências nos passeios públicos (conservação/manutenção)
•Inexistência de aeroporto regional
•Insuficiência e deficiência de segurança pública
•Transporte coletivo aos atrativos
•Limpeza local e intermunicipal
•Insuficiência de locais adequados para práticas esportivas
•Falta de planejamento ambiental e territorial regional
•Ausência de UTI na Região
•Deficiência no abastecimento de água
•Deficiência no fornecimento de energia elétrica
•Insuficiência de estacionamento
•Poluição visual

Equipamentos de Apoio

•Falta central de guias para a região
•Falta de estacionamento para alta temporada
•Deficiência de sanitários públicos
•Atuação concentrada das agências receptivas (competição)
•Deficiência do transporte público coletivo
•Deficiência dos serviços e estrutura dos terminais de viagem
•Deficiência nos serviços de táxis
•Deficiência no planejamento e gestão do turismo regional

Recursos Humanos

•Baixa escolaridade
•Inexistência de escolas profissionalizantes
•Inexistência de cursos específicos subsidiados
•Pouca oferta de mão-de-obra técnica qualificada
•Falta de integração entre trade e universidades
•Falta de capacitação gerencial dos empresários
•Mão-de-obra desqualificada em cozinha
•Falta de profissionais preparados nas centrais de informações
•Falta de negociação entre trade e guias
•Falta de articulação entre trade e instituições profissionalizantes

Cultura

•Insuficiência de museus e bibliotecas
•Insuficiência de espaços culturais
•Pouca divulgação dos eventos Culturais
•Desconsideração da identidade regional do artesanato
•Insuficiência de atividades culturais
(música, cantos, danças, dialetos, vestimentas, hábitos, usos e costumes, folclore, jogos populares, arquitetura e patrimônio histórico)
•Deficiência de projetos culturais

Artesanato

•Extinção da Feira de Artesanato nacional
•Espaços inadequados
•Falta de valorização da identidade local
•Falta de identificação e qualificação dos artesãos
•Falta incentivo à profissionalização

AÇÕES ESTRATÉGICAS

Hospedagem:

• Contratação de profissionais para planejamento de recreação
•Criação de novos produtos e eventos e divulgação com diferencial
•Plano diretor e plano de negócios
•Treinamento, material gráfico e sistema informatizado
•Fiscalização da Embratur
•Conscientizar os empreendedores
•Inventário e tabela de preços
•Atualização dos empreendedores, e direcionamento a formas de financiamento
•Conscientização dos arquitetos e engenheiros, fiscalizadores e empreendedores
•Modernização e atualização do uso das formas de pagamento

Gastronomia:

• Aproximação e parceria com administradores de cartão de crédito
•Cobrar implantação da lei do poder público de regulação de visitas
•Incentivar empresários a participar do projeto existente
•Educação do empresariado para necessidades de melhorar estrutura
•Qualificação dos funcionários por meio de cursos
•Estímulo embelezamento dos estabelecimentos
•Cursos de gastronomia em convênio com instituições locais
•Estímulo para diversificação de cardápios
•Fortalecer o projeto veraneio na serra
•Interação entre órgãos do setor e o trade
•Calendário rotativo de dias
•Rede de cooperação e central de negócios
•Formatação de novos produtos e campanhas
•Capacitação gerencial dos proprietários para gestão empresarial
•Realização de programas de conscientização turística

Comércio:

•Ampliar as formas de pagamento
•Definir regramento de horários e dias de funcionamento conforme calendário regional e padronização de feriados
•Promover a qualificação do comércio local
•Promover fóruns de integração entre os diversos segmentos da economia
•Aumentar a qualidade do produto
•Treinamento e qualificação de recursos humanos
•Aumentar ações e participação nas comunidades
•Promover melhorias na arquitetura e paisagismo

Entretenimento:

•Unificar Região das Hortênsias ao plano diretor e planejamento ambiental
•Fomentar a construção de áreas poliesportivas
•Fomentar abertura de mais casas noturnas segmentadas
•Criação e manutenção de parques e atrativos (temáticos) infantis
•Exigir do poder público melhoria na sinalização e nas vias de acesso aos pontos turísticos
•Conscientizar o agricultor via Emater/Cetanp/Secr. Agricultura/cooperativas do potencial turístico rural
•Complementar com mais opções integradas os atrativos turísticos (pesquisa deficiências)
•Fomentar atividades interativas em áreas cobertas (pista patinação)
•Divulgação antecipada de 12 meses dos eventos

Mercado:

•Envolvimento das entidades, bem como seu comprometimento
•Criação conjunta de material gráfico e virtual da região das hortênsias
•Implantação de linhas turísticas municipais, com conexões intermunicipais através de empresas

privadas
•Definição de foco e autonomia
•Parceria com universidades para definição do banco de dados
•Criação de projeto anual

Infra-Estrutura:

•Folder da região
•Promover diálogo com setor turístico/Daer para planejar a sinalização
•Estimular a recuperação de passeios públicos
•Integrar as estruturas de segurança com a comunidade
•Execução do aeroporto
•Ampliar serviços de transporte aos pontos turísticos
•Promover diálogo com órgão competente para organizar os espaços
•Consultar os órgãos competentes e verificar as ações já em andamento e se possível melhorar
•Em implantação (UTI)

Equipamentos de Apoio:

•Consultar a secretaria de turismo para a possível implantação da central de guias
•Motivar o poder público para melhorar os serviços aos usuários
•Descentralizar a atuação das agências receptivas com as outras cidades da região
•Qualificar as estruturas e serviços já existentes na região

Recursos Humanos:

•Conscientizar o empresário da importância em oportunizar a conclusão do 1° e 2° grau de seus funcionários
•Reunir em seminário as instituições educacionais e trade turístico em torno das necessidades de qualificação profissional e empresarial
•Conscientizar o empresário de treinar e incentivar o funcionário à qualificação profissional
•Conscientização do empresário quanto a necessidade da qualificação
•Fomentar a criação da associação de guias de turismo

Cultura:

•Resgatar a identidade do artesanato
•Criar/estimular a formação de calendário integrado de atividades culturais
•Priorizar/estimular projetos culturais
•Estimular criação e qualificação de museus e bibliotecas
•Ampliar as ações e integrar os meios de comunicação
•Intensificar/ampliar a programação cultural

Artesanato:

•Programas de capacidade gerencial

•Fazer com que poder público viabilize espaços adequados
•Criar rede de cooperação regional
•Criar programas de identificação, qualificação e profissionalização dos artesãos
•Integrar artesãos ao produto turístico

AÇÕES PRIORIZADAS

•Fortalecer o Projeto Veraneio na Serra Gaúcha
• Criação conjunta de material gráfico e virtual da Região das Hortênsias
•Parceria com Universidades para efetivação do Banco de Dados
•Reunir em seminário as instituições educacionais e trade turístico em torno das necessidades de qualificação profissional e empresarial
•Criação de projeto anual pelo grupo gestor
•Integração entre órgãos do setor e trade
•Aproximação e parceria com administradores de cartões de crédito
•Criar calendário rotativo de dias
•Criar e estimular a formação de calendário integrado de atividades culturais
•Definição de foco e autonomia
•Capacitação gerencial dos empresários
•Conscientizar o agricultor via Emater/Cetanp/Sec. Agricultura/cooperativas de potencial turístico rural
•Execução do Aeroporto
•Priorizar/estimular projetos culturais

OBSTÁCULOS

•Falta de Planejamento Antecipado
•Falta de Comando Direção-Executivo
•Formatação para venda/adesões
•Captação de patrocinadores
•Aplicação de recursos em ações criativas de impacto
•Incompetência da equipe de apoio
•Pouco tempo
•Falta de captação de patrocínio
•Atuação atrasada da assessoria de imprensa
•Comprometimento das entidades
•Falta de Política de captação de recursos
•Falta de planejamento estratégico
•Forma de adesão (descontos não adaptáveis)
•Falta de reconhecimento ao projeto por parte da Setur
•Falta de foco na divulgação
•Falta de representatividade proporcional dos 4 municípios
•Falta de integração entre comissão e empresários
•Falta de secretaria executiva para o projeto Veraneio
•Pouca Adesão
•Falta de divulgação no mercado externo
•Autonomia excessiva da agência de publicidade
•Falta de integração regional
•Falta de Ética

ANEXO 4

ASPECTOS DA FLORA E DA FAUNA DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

Na sua porção sul, o município de Gramado, está inserido na área poligonal da Mata Atlântica estabelecida pelo Decreto Estadual 36.636. A flora predominante é do tipo floresta ombrófila mista, e as espécies de plantas raras são canela-sassafrás, xaxim e corticeira-da-serra. Como espécies raras da fauna tem-se: jaguatirica, lontra, gato-maracajá, papagaio-charão, papagaio-do-peito-roxo, cotiara e veado-pardo.

A vegetação do município de Nova Petrópolis é representada pela floresta ombrófila mista ou mata de araucária, caracterizada pela presença do pinheiro brasileiro (araucária angustifolha). Existem também áreas cobertas por uma savana gramínea lenhosa ou campos de altitude, com capões de mato ocorrentes no planalto leste. Uma terceira formação é encontrada nos vales e chapadões com altitudes inferiores a 400 metros: a floresta decidual ou mata branca, onde se preserva a araucária. Essas matas têm diversas espécies de árvores que perdem suas folhas no inverno (árvores caducas). Tem-se ainda a vegetação exótica (originária de outras regiões ou países), sendo o município rico em reflorestamentos comerciais de diversas espécies: pinus, eucalipto e acácia, remanescentes do ciclo da produção de madeira, lenha e carvão.

No caso dos vertebrados, principalmente mamíferos, a população de animais vem aumentando com o ressurgimento das matas, em razão do grande êxodo do homem do campo para as cidades. As espécies de animais raras são boipeva, caninana, mussum, lobo-guará, leão baio e papagaio charão.

A presença de mata nativa ainda é expressiva no município, preservando-se a araucária angustifolha (árvore símbolo da cidade), angico, canela, ipê, canjerana, caboatã e figueira do campo. Cultivam-se também plátano, pinheiro alemão, ciprestes e eucalipto.

A fauna caracteriza-se pela presença de várias espécies de mamíferos, aves, anfíbios, répteis e peixes. Os mamíferos são representados basicamente por gambás, cuícas, guaiquica-cinza, tamanduás, tatus, morcegos, bugios, micos, graxains, lobo-guará, coati, mão-pelada, zurrilhos, gatos, ratos, irara, jaguatirica, veado-mateiro, camundongos, ouriços, preás, tapiti, lebres, entre outros. Dentre as aves, destaca-se a presença de anu-

branco (ou rabo de palha), anu-preto, beija-flor, bem-te-vi, cambacica, corruíra, gavião, joo-de-barro, mariquita, rolinha, quero-quero, sabiá, tico-tico, curicaca, saracura, urubu, jaçanã, coruja, pica-pau, ferreiro, gralhas, andorinhas, garça-pequena, caturrita, alma-de-gato, beija-flor-de-papo-branco, martim-pescador, arapaçu escamoso, trepador-quiete, suiriri-cavaleiro, tesourinha, alegrinho, pardal, vira-bosta, cambaçica, sanhaçu-cinzento, pintassilgo, coleirinho, entre outras. A incidência de répteis é bastante restrita, limitando-se a poucas espécies. As mais conhecidas são o lagarto-de-papo-amarelo e cobras em geral. Dentre os peixes, registram-se barrigudinhos, canivete, cará, dourado, grutamã, joana, lambari, piava, tambicus, traira, jundiá, mandis, pintado, limpa-tudo, tamboatá, cascudo, viola e muçum.

As espécies da flora do município de São Francisco de Paula são canjerana, cedro, louro, araucária, pinho-bravo, ipê-amarelo-da-serra, xaxim, palmito, canela-sassafrás e canela-preta. Os campos do planalto, do alto da serra, onde se localiza o município, são caracterizados fitofisionomicamente pela gramíneas cespitosas altas, além das diversas outras ervas ou arbustos conhecidas como carquejas ou vassouras e samambaias-das-taperas, constituindo os chamados campos sujos. Nos campos do planalto se encontram capões maiores ou menores, bem como, florestas amplas de galeria com pinheiros. Na borda oriental do planalto, os campos se alternam com a “matinha nebular”, caracterizada principalmente pela abundância de cambuís, caúnas, cataia, bracatinga e, no estrato arbustivo, pela presença do cará-mimoso.

As espécies da fauna de São Francisco de Paula são: leão-baio, bugio, veado-campeiro, veado-boboró, veado-pardo, paca, tamanduá-mirim, quati, irara, lontra, gato-morisco, jaguatirica, gato-maracajá, gato-do-mato-pequeno, veado-poca, cutia, urubu-rei, águia-cinzenta, gavião-pega-macaco, papagaio-peito-roxo, ferreiro, papagaio-charão e gralha-azul. As atividades econômicas predominantes são: madeireira, pecuária, comércio, indústrias de vestuário, indústria de calçados e Turismo.

ANEXO 5

QUESTIONÁRIO PARA AS PREFEITURAS MUNICIPAIS

USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES – ECA
DOUTORADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: TURISMO
Doutorando: Edegar Luis Tomazzoni – 2005/2

ESTUDO SOBRE DESENVOLVIMENTO DO MUNICÍPIO

1) Como podem ser avaliadas as situações das áreas essenciais do município a seguir?
   a) das rodovias (acessos),
   b) transportes, terminais de passageiros,
   c) abastecimento de energia elétrica,
   d) abastecimento de água,
   e) saneamento básico,
   f) rede de comunicações.

2) Como está a situação da qualidade de vida da população, considerando:
   a) saúde (hospitais, postos, médicos, dentistas),
   b) educação (alfabetização, escolas, universidades),
   c) habitação (moradias, custos dos aluguéis, loteamentos, favelas)?

3) Perfil econômico do município, considerando indústrias e empresas por segmentos e números de empregados por segmentos?

4) Como é a situação do mercado de trabalho, quanto a:
   a) emprego, oportunidades de ascensão profissional e estabilidade.
   b) disponibilização de mão-de-obra especializada para as atividades comerciais, industriais e de serviços.
   c) índice de desemprego?

5) Como é a qualidade de vida no meio rural, considerando sobrevivência e estabilidade? Existe êxodo rural?

6) Quais são as causas e impactos dos fluxos migratórios (emigrações e imigrações)?

7) Como é a atuação principais problemas, dificuldades e desafios da assistência social?

8) Qual é o número de pessoas com renda abaixo da linha média de pobreza (renda de R$ 5,00/dia ou R$ 115,00/mês)?

9) Qual a avaliação da preservação do meio ambiente, considerando:
   a) situação dos mananciais aquáticos,
   b) desmatamento e reflorestamento; riscos de extinção das espécies de flora e fauna,
   c) erosão e esgotamento do solo,
   d) aplicação de agrotóxicos da agricultura,
   e) manejo dos resíduos sólidos e líquidos (coleta, acondicionamento e destinação do lixo).
   f) tipos de poluição: ar, solo, visual, sonora?

10) Como é a participação da comunidade nas decisões dos rumos do município, considerando investimentos e realizações? Existe, por exemplo, alguma forma de orçamento participativo, consulta popular, ou reuniões para definições de prioridades e encaminhamentos?

ANEXO 6

QUESTIONÁRIO PARA OS SECRETÁRIOS MUNICIPAIS DE TURISMO

USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES – ECA
DOUTORADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: TURISMO
Doutorando: Edegar Luis Tomazzoni – 2005/2

PESQUISA SOBRE O TURISMO DO MUNICÍPIO

1) Qual o orçamento do município para o turismo? O setor é considerado prioridade pela atual administração municipal?

2) Quais são as formas específicas de atuação do setor público (prefeitura municipal) no setor, considerando planos e realizações (em que áreas, ações ou projetos são realizados os investimentos do orçamento)?

3) Quais os planos ou projetos futuros?

4) Quais têm sido os retornos dos investimentos? Se são compensadores, que exemplos de fatos que os justificam?

5) O turismo é a base da economia do município? Qual o seu grau de importância como gerador de ingresso de riqueza para o município?

6) O setor tem passado por crises e dificuldades? Tem sido afetado por alguma situação conjuntural externa (política, economia, clima)? Tem-se enfraquecido ou fortalecido?

7) O turismo tem sido fundamental para o desenvolvimento de outras atividades? Quais?

8) O ingresso de grupos empresariais de fora (hotelaria, gastronomia, agências) é ou seria positivo para o desenvolvimento do município?

9) O município oferece alguma forma de incentivo a empresas de turismo (hotelaria, gastronomia) privadas locais ou a empresas de fora? Em caso afirmativo, de que tipo?

10) As empresas locais de turismo têm realizado investimentos em expansão e qualidade dos negócios no próprio município? Quais exemplos podem ser destacados?

11) Existem espaços e oportunidades para a criação de novos negócios e empreendimentos? Quais?

12) Quais as principais vocações turísticas do município? Que tipos de turismo o município é especializado em oferecer?

13) A oferta turística é suficiente para atender a demanda, tanto em qualidade, quanto em quantidade? Por quê?

14) A Secretaria de Turismo, demais organismos públicos e entidades privadas, possuem estrutura material (equipamentos), financeira e de recursos humanos suficientes para sua atuação?

15) Como é a relação do setor público municipal com a iniciativa privada, tendo em vista cooperação para ações diversas?

16) Realizam-se viagens de estudos e pesquisas em turismo para outros centros nacionais ou internacionais para inovação?

17) Manteve ou mantém algum tipo de convênio com instituições de ensino e pesquisa (universidades) ou consultoria técnica para novos conhecimentos ou para contratação de profissionais?

18) Como é a relação do município com os organismos de turismo das esferas públicas estadual e federal, considerando verbas ou apoios diversos?

19) Como é a participação da comunidade nas decisões dos rumos do setor? Existe, por exemplo, alguma forma de orçamento participativo, consulta popular, ou reuniões para definições de encaminhamentos?

20) Quais os principais eventos e que retornos têm proporcionado ao turismo?

21) Como avalia a relação turismo com a cultura?

22) Como avalia a relação turismo com a sustentabilidade ambiental?

ANEXO 7

QUESTIONÁRIO PARA AS EMPRESAS DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES – ECA
DOUTORADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: TURISMO
Doutorando: Edegar Luis Tomazzoni

ENTREVISTA SOBRE DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

1) Empresa:_____

2) Nome do responsável: _____

3) Setor da empresa: ( )Indústria ( )Comércio ( )Serviços ( )Turismo

4) Tempo de atuação da empresa _____ anos.

5) Número de empregados: _____

6) O turismo é importante ou fundamental para o seu negócio? Por quê?

7) Além dessa empresa, mantém outros negócios? São localizados aqui na Região das Hortênsias ou em outra região? Quais são? Quantos empregos mantêm?

8) Tem planos de novos investimentos? Quais? Onde?

9) Onde se localizam seus fornecedores? Quanto por cento de suas compras de matérias-primas são na própria Região das Hortênsias? Importa equipamentos e tecnologia do exterior? Seria interessante ter mais fornecedores na própria Região? Porquê?

10) Os seus produtos ou serviços são vendidos para clientes da própria Região, ou exportados para outras regiões? Quais?

11) Dentre seus concorrentes, existem empresas de grupos de fora que estão instaladas na Região?

12) Quanto aos empregados de sua empresa, quanto por cento são da própria Região das Hortênsias? Como avalia a qualidade da oferta de mão-de-obra local?

13) Tem alguma ligação com universidade ou centro de pesquisa para atualização de conhecimentos?

14) Costuma realizar viagens ao exterior para pesquisa e novos conhecimentos?

15) O Turismo da Região das Hortênsias possui potencialidades para prospecção de novas oportunidades de negócios? A oferta é suficiente para atender a demanda?

16) Como avalia a preservação do meio ambiente e as condições de infra-estrutura geral do município, considerando energia elétrica, comunicações, transportes, saneamento básico, abastecimento de água, saúde, educação, segurança e manuseio do lixo?

17) Realiza algum investimento em ações sociais e preservação ambiental?

18) Como avalia a atuação do setor público local e estadual?

19) Como avalia a atuação do seu setor (entidades, empresários) quanto à união de esforços e cooperação para competitividade e objetivos comuns?