

Gestão de destinos turísticos: Um ensaio à discussão dos papéis do poder público, iniciativa privada e sociedade civil para um turismo consistente¹.

Isabela de Fátima Fogaça²

Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho” (UNESP) – Campus de Rosana/SP e Campus de Rio Claro/SP

Resumo

Este trabalho busca discutir os principais problemas que levam a gestões mal sucedidas de destinações turísticas e os papéis que devem desempenhar poder público, iniciativa privada e sociedade civil para um turismo consistente e responsável. Para sua elaboração optou-se pelo método de pesquisa bibliográfica de caráter exploratório e com base nos dados levantados fez-se considerações sobre o assunto discutido. Como resultado percebeu-se que são inúmeras as causas que vêm levando a gestões equivocadas do turismo, sendo a principal razão a não integração de seus principais agentes (poder público, iniciativa privada e sociedade civil). Também, apontou-se que cada agente deve responsabilizar-se por determinadas ações e integrar-se às ações dos outros envolvidos em busca de um objetivo comum.

Palavras-chave: Turismo; Gestão; Poder Público; Iniciativa Privada; Comunidade.

Introdução

A atividade turística no mundo todo, respaldada em grandes investimentos governamentais e da iniciativa privada para formatação e comercialização de destinos e produtos turísticos e em uma mudança no comportamento da sociedade, que busca cada vez mais utilizar seu tempo livre em atividades de lazer e turismo, vem atingindo significativas taxas de crescimento (BENI, 2003, RABAHY, 2007, TRIGO, 2002).

Segundo o IATA- *International Air Transport Association* (2007, *apud* PORTO, 2007), mesmo o Oriente Médio, que sofre com as questões dos conflitos bélicos, teve um crescimento de 11,9 % no fluxo de passageiros estrangeiros aos seus países, e o

¹ Trabalho apresentado ao GT “Gestão responsável do turismo” do V Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL – Caxias do Sul, 27 e 28 de julho de 2008.

² Bacharel em Turismo pela Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG, Mestre em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí/SC – UNIVALI e Doutoranda em Geografia pela Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”- UNESP/IGCE – Campus de Rio Claro/SP. Atua como docente do curso de Turismo da Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”/UNESP- Campus de Rosana/SP e realiza pesquisas relacionadas ao planejamento e gestão de espaços para o Turismo. Contato: isafog@hotmail.com

principal motivo de atração a estes países são os megainvestimentos que transformam cidades pobres em metrópoles estruturadas, também, há que se acrescentar como determinante para este crescimento, a motivação, cada vez maior, do homem em conhecer culturas que por muito tempo estiveram isoladas por barreiras políticas e/ou religiosas ou mesmo físicas (BENI, 2003).

No Brasil, apesar de que em 2005, dois anos após a criação do Ministério do Turismo, ainda, ocupávamos o 42º lugar no *ranking* dos países mais visitados do mundo (OMT, *apud* RABAHY, 2007), esta situação não é diversa, investimentos da ordem de R\$ 6 bilhões são anunciados pelo Ministério do Turismo dentro do período que compreende o Plano Nacional de Turismo 2007-2010, em parceria com o PAC - Plano de Aceleração do Crescimento (BRASIL, 2007), somente em infra-estrutura de acesso a importantes destinos turísticos brasileiros e, com o Programa de Regionalização do Turismo e os incentivos à diversificação de produtos, novos destinos vêm sendo formatados nas mais diversas partes do país.

Logo, diante da conjuntura apresentada, torna-se cada vez mais comum, entre os governos das municipalidades, visualizarem o turismo como uma ‘tábua de salvação’ para todos os problemas locais, assim, diante do modismo do turismo, desenvolvem um turismo sem nenhum planejamento, impondo a atividade às suas comunidades locais sem, ao menos, orientá-las para sua inclusão, ou contratam empresas de consultoria que elaboram Planos de Desenvolvimento Turísticos (PDTs) caríssimos que, após a euforia do ínterim entre seu início e sua finalização, são engavetados e a atividade turística, quando acontece, acaba se desenvolvendo de forma inadequada e inconsistente.

É evidente que não se pretende com tal trabalho cair na generalização de que todos os municípios não vêm conseguindo gerir de forma satisfatória suas atividades de turismo, entretanto, destaca-se que, infelizmente, a maioria dos municípios turísticos no Brasil, na ânsia de alcançar os benefícios do turismo, acaba desenvolvendo a atividade sem nenhum planejamento e quando há, como destacado acima, encontram grandes dificuldades em implementá-lo ou continuá-lo de forma adequada e sustentável, por diversificados motivos.

Assim, este trabalho procurou discutir os principais problemas que vêm levando a gestões mal sucedidas de destinações turísticas e os papéis que devem ser desempenhados pelo poder público, iniciativa privada e sociedade civil para o alcance de um turismo consistente e responsável que cumpra com seu papel de promotor do

desenvolvimento socioeconômico junto às comunidades que atinge.

Portanto, para elaboração deste trabalho optou-se pelo método de pesquisa bibliográfica de caráter exploratório e com base nos dados levantados e nas experiências vividas e observadas pela pesquisadora fez-se considerações sobre o assunto discutido

O poder público, a iniciativa privada e a sociedade civil na gestão de destinos turísticos

Quadro cotidiano de gestão de destinos turísticos (...)

Como apresentado na introdução deste trabalho, a atividade turística vem alcançando grande crescimento nas últimas décadas (BENI, 2003, RABAHY, 2007, TRIGO, 2002); e este crescimento somado às políticas, cada vez mais intensas, de diversificação de produtos turísticos e incentivo ao incremento do turismo às atividades das mais diversificadas localidades como um fator de promoção econômica, fez com que destinos turísticos se multiplicassem por todo o país.

Entretanto, muitos destes destinos não vêm encontrando êxito em suas investidas; alguns, em que a atividade se desenvolveu de forma espontânea, devido às suas características naturais e culturais e sua proximidade a núcleos receptores, não conseguem gerir a atividade de forma satisfatória diante de interesses tão diversos de grupos e forças que agem pelo e para o turismo local, e o turismo se desenvolve desordenadamente trazendo uma dicotomia de riquezas para poucos e segregação e pobreza para muitos.

Outros destinos, apesar de contar com recursos significativos, tanto naturais quanto culturais, que movimentariam um fluxo de visitantes, não conseguem fazer com que a atividade turística se desenvolva, seja pelo desinteresse e não entrosamentos dos agentes envolvidos, seja por processos e políticas de *marketing* mal elaboradas que não pensam o produto turístico de forma horizontal, como um produto composto, priorizando ações dispersas de cada empreendimento, em uma visão estreita do *marketing* que visualiza o crescimento somente do negócio específico, o que representa a falta de um objetivo em comum para o desenvolvimento turístico (MIDDLETON, 2002).

Há, ainda, destinos que tentando ordenar a atividade desenvolvem documentos que deveriam ser a base de sua gestão, denominados Planos de Turismo, Planos Diretores do Turismo, ou ainda, como se prefere chamar neste trabalho, Planos de Desenvolvimento Turísticos (PDTs), que, mesmo sendo elaborados por empresas de grande

representatividade no ramo, não encontram êxito e a atividade turística, quando se desenvolve, é praticada de forma desordenada e não traz os benefícios dela esperados.

Ignarra (2003) aponta, entre os principais motivos que levam PDTs a serem elaborados e, após sua finalização, destinados ao esquecimento e a ineficiência, o fato, destes, em grande parte das situações, serem elaborados por empresas de consultoria turística que, com base em sua larga experiência sobre o tema, elaboram Planos sem a participação de todos os agentes que serão seus gestores após sua finalização, principalmente, da comunidade local, a gestora, propriamente dita, dos recursos que serão apropriados pelo turismo que ali será desenvolvido (como empreendedora do turismo ou não).

O autor, ainda, destaca que, geralmente, estas empresas de consultoria trazem modelos prontos que deram certo em outras localidades, cuja cultura é diversa da comunidade que agora é trabalhada, e tais técnicos, não atentando para isso, definem Planos que se configuram fora da realidade daquela localidade comprometendo sua exeqüibilidade. E, igualmente, de forma equivocada, quase sempre, estes Planos não são integrados com setores diretamente relacionados à atividade turística e fundamentais ao seu sucesso, como setores responsáveis pelo meio-ambiente, agricultura, urbanismo, assistência social, educação, entre outros, que, por sua vez, não se sentindo responsáveis pela atividade turística e seu bom andamento, não colaboram para sua gestão (IGNARRA, 2003).

Outro fator, que cabe aqui ser destacado, por ser possível a qualquer uma das situações colocadas no início deste trabalho de gestões mal sucedidas do turismo e, também, por ser tão corriqueiro nos municípios brasileiros e, infelizmente, mesmo em estâncias maiores de nosso poder público, é o fato do turismo, quase sempre, ser gerido por pessoas não-qualificadas para isso, leia-se apadrinhados de políticos (VASQUES, 2003), que além de não participarem do processo de planejamento e elaboração dos PDTs das destinações, ocupam a pasta somente para atender a seus interesses políticos e de seus pares, não se interessando pelos interesses da coletividade e, muito menos, pela gestão participativa com todos os setores da sociedade local, como já apontado acima, a qual deveria gerir o turismo no local, e, que vem sendo apresentado por diversos estudiosos do turismo, entre eles Rodrigues (1997), Silva (2006), entre outros, como sendo a única forma do turismo se desenvolver de forma a trazer maiores benefícios a custos às localidades e suas comunidades.

Outro problema, ainda relacionada aos políticos-gestores de órgãos oficiais do turismo,

é a descontinuidade dos trabalhos verificada nos municípios turísticos brasileiros (VASQUES, 2003). A cada quatro anos há a troca de governantes e, não havendo um senso de responsabilidade e de continuidade de trabalhos que possam beneficiar a comunidade, é trocada toda a equipe que trabalha em governos passados e todos seus projetos são desprezados para que novos projetos sejam executados. Além dessa descontinuidade nos projetos, outro fator, também, a se destacar é a visão de curto prazo em que na ânsia por resultados imediatos acabam mudando os planos e prejudicando ações que já vinham sendo desenvolvidas em gestões passadas.

Ainda, quanto aos ‘pecados’ que vêm sendo cometidos pelas gestões públicas do turismo, cabe apresentar o fato de que suas ações, geralmente, têm sido pontuais no que diz respeito a fatores operacionais que contemplam a atração de capitais privados nacionais e internacionais e da injeção de recursos de natureza pública em empreendimentos privados, deixando a desejar em ações estratégicas que configuram um produto consistente e sustentável baseado em características endógenas, principalmente na elaboração de políticas de turismo eficientes e em estudos que embasem decisões de planejamento, organização e gestão do turismo que incentivem o desenvolvimento do turismo com base local; sendo necessário maior atenção por parte dos órgãos governamentais a estas ações (SILVA,2006).

Quanto à iniciativa privada percebe-se que ao invés de buscar uma parceria com o poder público e com a comunidade local, para a gestão do turismo e a maximização dos benefícios a sua empresa e a todos na localidade, qualificação de seus produtos e da destinação como um todo, reconhece a estes agentes (poder público e comunidade) como seus inimigos; na perspectiva da iniciativa privada: o poder público – diante de suas ações de controle e fiscalização os pune com multas e restringe suas ações, prejudicando seus negócios; a comunidade local – não reconhece que somente se beneficia com seus clientes/visitantes, pelo menos na visão dos empreendedores, e, muitas vezes, proporciona transtornos à empresa por conta de sua miséria exposta nas ruas, criminalidade e violência contra seus clientes, não aceita sua segregação demonstrando hostilidade aos visitantes e, também, prejudicando seus negócios.

Entretanto, tais empreendimentos não percebem que os motivos principais que levaram seus clientes àquela destinação, não foram seus serviços, mas sim a cultura e os recursos que se desdobram em atrativos pertencentes àquela localidade e, principalmente àquela comunidade, portanto é de seu interesse que tais recursos culturais ou naturais sejam

conservados e valorizados pelas comunidades e por todos que deles se apropriarem. Desenvolvem seus planejamentos estratégicos de forma isolada na destinação, visando somente beneficiar seu negócio, criam guetos para seus clientes, mas como já observado, não alcançam resultados satisfatórios, pois estarão sempre sujeitos a transtornos, se em algum momento esse isolamento e suposto controle fugir ao planejado.

Já a comunidade, geralmente com uma visão de curto prazo, acaba desacreditando às ações desenvolvidas pelos gestores oficiais locais do turismo por não perceberem resultados imediatos, não exigem sua participação nos processos de planejamento e gestão das destinações turísticas, e quando convidados ou, mesmo, convocados a participar não contam com uma participação significativa, apenas poucos participam, não buscam continuidade desistindo de participar no meio do processo, entre outras posturas que comprometem o Plano e a gestão de sua implementação, ou seja da implementação de um turismo planejado e gerido de forma participativa, que represente todas as parcelas da sociedade ficando este Plano representativo apenas de grupos específicos que participaram de sua elaboração e irão participar de sua implementação e gestão.

Também, essa comunidade, ainda influenciada por uma visão de curto prazo, não busca qualificar-se para o envolvimento com o turismo, desenvolvendo atividades sem qualificação que levam a atividade turística ao descrédito ou, pelo menos, seus negócios ao insucesso.

Portanto, são diversos os fatores que levam a gestões mal sucedidas de uma destinação turística, mas cabe evidenciar que, um dos maiores fatores que comprometem a exeqüibilidade dos PDTs e do turismo, em si, de forma consistente, é a gestão de forma isolada dos atores que, após a conclusão dos trabalhos desenvolvidos pelas empresas de consultoria contratadas e no desenvolvimento do turismo como um todo, vão gerir o turismo na destinação. Logo, a gestão, fator essencial ao turismo planejado e consistente, é deixada de lado ou realizado de forma e por pessoas inadequadas, sendo necessária a mudança iminente deste quadro.

Assim, no sentido de discutir quais seriam os caminhos a seguir pelas destinações turísticas para uma gestão consistente, cabe aqui fazermos algumas considerações sobre como deve se dar a gestão de destinações turísticas por todos os envolvidos com o desenvolvimento desta atividade.

Quadro ideal de gestão de destinos turísticos (...)

Ao tentar traçar um quadro ideal de gestão de uma destinação turística, percebe-se que só torna-se possível a partir de um modelo de gestão participativa, em que cada agente - poder público, iniciativa privada e comunidade - deve responsabilizar-se por determinadas estratégias/ações e integrá-las em busca de um objetivo comum, ou seja, de um turismo que traga benefícios a todos.

Logo, ao aventurar-se a delimitar quais seriam as responsabilidades de cada agente para uma gestão consistente e responsável, argumenta-se, ao que se refere ao setor público, que entre suas funções principais na gestão de um destino turístico, cabe destacar a elaboração e implementação de políticas e do planejamento e monitoramento contínuo da atividade turística.

O poder público deve buscar a integração da atividade turística com outros setores essenciais ao seu bom desempenho como setores relacionados às questões ambientais, sociais, educacionais, de infra-estrutura urbana, de desenvolvimento rural, entre outros; deve apoiar o estabelecimento de instalações, equipamentos e serviços relacionados ao turismo, bem como definir padrões (normalizações) para sua operacionalização, além disso, administrar o cumprimento destes padrões objetivando a qualidade objetiva e subjetiva do turismo na destinação.

Também, faz parte das funções de gestão pública do turismo a elaboração e implementação de planos de *marketing* do turismo para a destinação, de programas de educação e treinamento para o turismo, seja para a comunidade participar efetivamente do turismo seja para a adequação do comportamento de turistas na destinação aos valores e costumes locais; deve privar pela vitalidade do setor turístico, bem como o monitoramento do alcance dos objetivos do planejamento da atividade na localidade e sua readequação e a reação às situações de crise que possam acontecer (OMT, 2003).

No âmbito estratégico, o poder público deve intervir, sobretudo, através da implementação de estudos que permitam identificar o produto/mercado a apostar, tendo em conta a especificidade do destino que representa e de sua comunidade local, e na elaboração de políticas que regulem e desenvolvam o setor gerando empregos e melhorias às comunidades locais e salvaguardando os seus recursos tangíveis e intangíveis (MOTA, LADEIRAS, COSTA, 2007).

Já, no âmbito do planejamento e gestão mais operacional, deve intervir, principalmente, através de áreas como a de formulação, compilação e fornecimento de dados e

informações, que serão fundamentais para as decisões estratégicas tanto públicas quanto da iniciativa privada, na promoção e na comercialização de seus destinos, no apoio ao investidor por meio do incentivo e fomento e na qualificação de mão-de-obra profissional para a atuação na área, principalmente da comunidade local para incentivá-la ser a principal empreendedora do turismo na destinação (MOTA, LADEIRAS, COSTA, 2007).

Bramwell (2001, apud SOLHA, 2006, p. 95) sintetiza as idéias dos parágrafos acima e acrescenta alguns novos fatores afirmando que o poder público possui uma série de instrumentos que permitem implementar uma política de turismo que guiará seu planejamento, organização e gestão, entre os quais cabe destacar: seu poder de encorajamento tanto da comunidade local quanto dos investidores e para os próprios turistas por meio da educação, disponibilidade de informações confiáveis e da demonstração de seu verdadeiro comprometimento com o desenvolvimento da atividade turística; seu poder de incentivo financeiro por meio do estímulo a investimentos, promoção e competitividade da destinação; seu poder de investimento, por meio da implementação de infra-estrutura de apoio e até mesmo turística na destinação; e seu poder de regulamentação que estabelece regras para um desenvolvimento equilibrado e saudável da atividade.

Silva (2006) afirma que o poder público assume um relevante papel na efetivação do planejamento do turismo baseado no território, ou seja, como um espaço socialmente produzido e organizado que deve ser desenvolvido com base endógena, respeitando suas características particulares e evitando com que comunidades locais fiquem a mercê de investimentos e grupos de investidores externos que somente visam à lucratividade.

Portanto, o papel do poder público e a abrangência da política de turismo que implementará, segundo Solha (2006), varia de acordo com as necessidades e os objetivos de cada local, devendo atuar tanto no estímulo e controle da atividade quanto na proteção dos interesses das sociedades; sua intervenção e política deve se caracterizar pelo dinamismo, estando atenta a mudanças e influências internas e externas do ambiente em que atua; pela flexibilidade, se alterando diante das necessidades verificadas na avaliação de um monitoramento contínuo, pela participação, buscando envolvimento efetivo de todos os setores tanto na decisão quanto na implementação; pela integração, em que todos os setores e órgãos estejam integrados; e, pela harmonia em que sua intervenção esteja equilibrada com as ações dos outros agentes do turismo,

iniciativa privada, sociedade civil e, mesmo, turista.

No setor privado, é comum que os empreendimentos se organizem em associações para gerir o turismo na localidade como, por exemplo: as Associações de hotéis ou restaurantes, Associações de Agências de viagem, os *Convention and Visitors Bureau*, entre outras, e será desta forma que exercerá seu papel na gestão da destinação turística. Assim, a gestão pública deve estimulá-los e auxiliá-los a assim fazerem, pois estas associações ajudarão o poder público a gerir a destinação, sendo fundamentais para a garantia da qualidade dos serviços por estas empresas prestados ao visitante e ao respeito e responsabilidade pelos recursos locais e por suas comunidades.

Segundo Campos (2003), na última década do século XX, o perfil do consumidor brasileiro de serviços de hospitalidade mudou bastante, e para melhor; essa mudança se verificou devido à possibilidade de pessoas de classe média, geralmente, residentes de grandes e médias cidades, passarem a consumir produtos turísticos que, anteriormente a esse período, eram um privilégio de camadas mais abastadas financeiramente da sociedade brasileira. Assim, a partir do maior consumo de produtos turísticos, a exigência no que diz respeito ao padrão de serviços e qualidade, por parte dos consumidores, também aumentou; de tal modo que a garantia da qualidade dos serviços se constitui fundamental para a gestão do destino turístico, ficando assim evidente a importância da parceria poder público – iniciativa privada para a gestão do turismo de uma destinação.

Campos (2003, p.49), ainda, destaca que hoje uma das maiores preocupações na gestão do turismo é a questão ambiental, pois “nenhum negócio terá futuro tranquilo se sua instalação depender de devastação ambiental ou qualquer tipo de agressão ao meio ambiente, seja nas áreas urbanas, rurais ou silvestres”; o que pode, também, ser estendido ao que se refere às questões voltadas à responsabilidade social (CARVALHO, 2006), seja para com seus clientes internos (funcionários e fornecedores) seja quanto a seus clientes externos (turistas e comunidade local). Assim, a função do poder público de regular e fiscalizar as atividades turísticas para um uso sustentável dos recursos em todos os seus princípios (biológico/ físico, social/ cultural e econômico) (OMT, 2003) deve ser visto pela iniciativa privada como um fator positivo para a permanência da competitividade de seus negócios e não como uma forma de punição e restrição ao seu crescimento e desenvolvimento.

Portanto, a participação de entidades de classe que visem qualificar seus associados para a excelência em serviços, certificá-los e exigir dos mesmos posturas adequadas às novas

demandas das sociedades contemporâneas e tendências de mercado, bem como que participem da política de produto e promoção da destinação turística, são condições fundamentais para a gestão do turismo consistente e responsável.

Também, a iniciativa privada, pode ser fundamental para a inserção da comunidade local à atividade turística; sendo a própria comunidade local a empreendedora do turismo na destinação, o que seria o quadro ideal, ou, mesmo, diante das ações de qualificação e de responsabilidade social executadas pelas associações de classe e empresas, pode-se dar condições para que a comunidade local possa ser envolvida e ‘colher os frutos’ de um turismo planejado e bem gerido.

Quanto à comunidade local, esta como sempre destacado, deve ser a maior gestora do turismo, pois se trata da maior interessada em seus benefícios. Como premissa, tem o conhecimento profundo da realidade da localidade e de suas reais necessidades, portanto, deve estar presente em órgãos deliberativos do turismo como Conselhos Municipais e Câmaras Consultivas, além de ser também representada na gestão pelas Organizações Não-Governamentais; deve ser incentivada a empreender no turismo e para isso necessita receber todo o apoio e orientação técnica e profissional por meio do incentivo do poder público. Portanto, como já colocado, em um quadro ideal, os locais, através da organização política devem exercer o papel de orientador da atividade turística na destinação (RODRIGUES, 1997).

Segundo Rodrigues (1997), o turismo com base local deve confiar na sabedoria da comunidade para a identificação de seus problemas e na tentativa de solução original com base em sua própria experiência e de outros grupos similares. Também, destaca que isso não significa isolamento ou acreditar que a transferência de tecnologias externas não traz nada de positivo, mas sim saber dosar de forma vigilante seletiva, pois não há como negar que o turismo faz parte do processo global e a ele deve estar adaptado.

“Estamos num novo período histórico [...] que requer o resgate do cidadão e da solidariedade, não somente entre os iguais, mas também entre os diferentes” (RODRIGUES, 1997, p.59) isso condiz com o paradigma de desenvolvimento em escala humana e se contradiz com o paradigma, por muito tempo difundido do crescimento econômico a todo custo, lê-se custos ambientais, sociais e culturais. Logo, as necessidades humanas devem ser atendidas em todo o processo: no início, durante, até o fim. E o papel do local está na mobilização de suas lideranças em todas as fases do

processo (concepção, implantação, gestão e monitoramento)

Para que isso se efetive, as tais lideranças locais, visando o desenvolvimento do turismo, necessitam desenvolver ações de educação para o turismo, que qualifique e sensibilize a comunidade, além de buscar sistemas de informação para investimentos, bem como formar viveiros de microempresas e cooperativas, buscando apoio técnico a estas empresas e parcerias como, por exemplo, com universidades, órgão de fomento entre outro que além do apoio técnico colaborem com a qualificação de tais agentes, também deve se dar apoio à economia informal para que essa também traga maiores benefícios à coletividade (RODRIGUES, 1997).

Magalhães (2002, p.90), defende que o planejamento do turismo de forma consistente e adequada só é possível a partir do envolvimento da comunidade em todas as etapas do processo de tomada de decisão, pois

[...] À medida em que a comunidade vai sendo envolvida torna-se mais motivada em relação a sua participação e inserção no processo. Além disso, pode ocorrer o desenvolvimento do senso de responsabilidade necessário ao cumprimento da tarefa de ser guardião do patrimônio natural, histórico e cultural encontrados nos municípios. É fundamental, ainda, que ela se beneficie do turismo, sendo certo que esse fato só será realidade se sua participação ocorra desde as primeiras etapas do planejamento.

Portanto, um planejamento que tome como referencia o desenvolvimento mobilizado pelos recursos locais (endógenos ao território), ascendente, em que os agentes locais sejam os principais envolvidos, em que o centro das necessidades seja a comunidade local (autocentrado) e seu patrimônio, e sustentável, aquele que, como já foi mencionado, tem como princípio a utilização responsável para “a conservação do meio físico e das formas de organização das comunidades receptoras, seus usos, costumes e tradições, assim como sua participação nas fases do planejamento” (MAGALHÃES, 2002, p. 89).

Ainda, cabe destacar, que a atividade turística caracteriza-se como uma atividade muito suscetível a instabilidades e inserida em um ambiente altamente competitivo, portanto seus gestores devem estar sempre atentos às influências que o ambiente opera em suas atividades. Assim, para monitoramento de tais influências e para auxílio no processo de decisão, seja da iniciativa pública seja da iniciativa privada, quanto aos rumos do turismo na destinação, torna-se necessário um sistema de monitoramento às informações turísticas, constituindo-se como fundamental o levantamento de uma base de dados sobre o setor que deve ser colocado à disposição de todos os envolvidos (poder público, iniciativa privada, comunidade local, investidores, entre outros que possam

estar envolvidos) (OMT, 2003).

Outro fator que deve ser monitorado pela gestão do destino e que também devem fazer parte do banco de dados sobre o setor são os impactos que o turismo está causando à destinação e seu entorno, tanto impactos econômicos, sempre lembrados, quanto socioculturais e ambientais, muitas vezes deixados de lado na avaliação de impactos. Este monitoramento determinará se o turismo vem sendo positivo ou negativo à destinação e sua comunidade, e no caso da detecção de malefícios, providências de correção, antes que o problema se agrave, devem ser tomadas. Portanto, este monitoramento proporcionará uma avaliação das políticas e do planejamento de turismo na localidade, o que se configura em outra função da gestão do turismo (OMT, 2003).

Outro fator que deve ser incorporado à gestão de destinos turísticos é a garantia de segurança e proteção dos visitantes e dos residentes em relação ao turismo, portanto a gestão turística – por todos seus agentes – deve também envolver ações no sentido ao combate à delinquência e à violência, deve também, buscar a qualidade nos serviços turísticos e adequação ao uso sustentável dos recursos, sejam eles físicos naturais sejam culturais; deve-se prevenir contra aos abusos comerciais, uso e comércio de produtos ilícitos, epidemias de doenças, entre outros, portanto os gestores de turismo devem fazer um levantamento dos riscos à segurança e à proteção de visitantes e residentes na relação com o turismo e adotar ações reparadoras (OMT, 2003).

Também, outro problema apresentado aos gestores de turismo é a saturação ou sazonalidade de destinações turísticas. Quanto à saturação, gestores (da iniciativa privada, do poder público e comunidade) necessitam antecipar a saturação e desenvolver estratégias apropriadas de gestão como limitação de visitantes e dispersão das pressões de visitantes durante o ano, o que auxilia na resolução dos problemas causados pela sazonalidade, portanto devem buscar atrações que atraiam turistas durante todo o período do ano, principalmente em baixas temporadas, como eventos especiais, ampliar esforços de *marketing* para atrair esse público na baixa temporada visando segmentos diferenciados de mercado, trabalhar com políticas de preços mais acessíveis nos períodos de baixa, estimular o turismo doméstico de entorno neste período, entre outros (OMT, 2003).

É importante que os gestores do turismo de uma destinação tenham sempre muito claro que a atividade turística é altamente competitiva que os destinos de maior sucesso são aqueles que estão em constante rejuvenescimento, ou seja, renovação de seus atrativos

por meio de estratégias de melhoramento de seus serviços, atendendo às necessidades de seus turistas e podendo competir com outras destinações turísticas (OMT, 2003a). Keller (2005, p. 13-14) destaca que

O visitante em potencial escolhe um destino em particular baseado na natureza especial de suas atrações e sua exclusividade. [...]. As atrações têm papel fundamental no formato do destino. Quanto mais importante é a atração maior o potencial de mercado do destino. [...]. O mercado geográfico dos locais mais atrativos é o mundo todo. [...]. Para atrações mais importantes, visitantes em potencial têm maior disposição de gastos em termos de tempo e distância.

Pela exclusividade das atrações a destinação reduz a competitividade dos outros destinos turísticos concorrentes e isso, segundo Keller (2005) o levará a uma concorrência imperfeita, pois suas atrações diferenciam seu produto dos produtos dos outros destinos, mas, segundo o mesmo autor para que essa diferenciação torne o destino uma marca líder do turismo é necessário um bom gerenciamento de investimentos contínuos na melhoria de produtos e nos sistemas de garantia de qualidade, que segundo Ruschmann (2002) vem sendo avaliada pela originalidade de suas atrações e no bem-estar que proporciona aos visitantes e à sua comunidade local.

Portanto, os destinos que queiram se manter no mercado, cada vez mais, competitivo do turismo devem por meio do planejamento, organização e gestão responsável se adequar aos padrões contemporâneos de qualidade exigidos pela demanda, bem como no cumprimento das legislações de resguardo e proteção do ser humano e de seus bens tangíveis ou intangíveis, investindo em inovações constantes em seus conteúdos, principalmente priorizando seu foco nas pessoas, no bem estar do visitante, no respeito pela qualidade de vida das comunidades locais, no respeito e conservação do ambiente em que estas vivem e no processo criativo.

Considerações finais

O Turismo Consistente e Responsável deve ser resultado de um processo integrado, ou seja, que analisa uma série de variáveis que condicionam o modo e o nível de vida do grupo como variáveis culturais, sociais, psicológicas, político-legais, ecológicas e econômicas (MOLINA & RODRÍGUEZ, 2001), participativo, em que a comunidade esteja ativa no processo de tomada de decisão, e sustentável, aquele que, como já foi mencionado, tem como princípio a utilização responsável para “a conservação do meio físico e das formas de organização das comunidades receptoras, seus usos, costumes e tradições, assim como sua participação nas fases do planejamento” (MAGALHÃES,

2002, p. 89).

Portanto, o poder público, a iniciativa privada e a comunidade local, devem todos, serem os maiores interessados no desenvolvimento do planejamento, na organização e na gestão de destinos e produtos turísticos por meio de PDTs consistentes e adequados à realidade mercadológica pela qual passa, bem como focado em base territorialista e endógena, ou seja, que priorize o interesse do território e de seus recursos locais ou regionais, nos quais seus interesses funcionais não sejam os principais norteadores do turismo, mas façam parte da dimensão territorial a ser analisada (SILVA, 2006).

É importante que as autoridades locais estabeleçam uma equipe de trabalho com turismo forte e eficaz, que recebam as verbas necessárias ao bom desenvolvimento das ações e contem com profissionais competentes para isso. Devem buscar forte apoio da iniciativa privada, por meio de suas associações, da comunidade, por suas lideranças e da sociedade civil organizada e do próprio turista e todos devem visar o desenvolvimento do turismo de forma adequada, conscientemente e responsável coordenando seus esforços e programa para essa conquista.

Somente assim, o turismo, agregado e integrado a outras atividades que possam já existir nas localidades onde acontece e viabilizando outras que possam se desenvolver (SILVA, 2006), poderá cumprir com seu papel de dinamizador do desenvolvimento socioeconômico das comunidades que atinge.

É importante destacar que este trabalho não tem a pretensão de esgotar as discussões sobre o assunto investigado, mas sim, abrir um leque de reflexões para que novos estudos sejam realizados.

Referências

BENI, M. C. **Globalização do turismo: Megatendências do setor e a realidade Brasileira**. São Paulo: Aleph, 2003.

BRASIL, Ministério do Turismo. Plano Nacional do Turismo 2007-2010. Brasília: Ministério do Turismo, 2007. Disponível em: < <http://www.turismo.gov.br> >. Acessado em: 18/09/2007.

CAMPOS, J.R.V. **Introdução ao universo da hospitalidade**. Campinas: Papyrus, 2003

CARVALHO, A. N. **A Responsabilidade Social em Estabelecimentos Turísticos de Hospedagem: a visão do empresariado na Estrada Real**. Dissertação de mestrado. Univali: Balneário Camboriú, 2006.

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

KELLER, P. Uma nova maneira de ver o turismo global. In: In TRIGO, PANOSSO NETTO, CARVALHO, PIRES. **Análises regionais e globais do turismo no Brasil**. São Paulo: Roca, 2005, p. 03-17.

MAGALHAES, C.F. **Diretrizes para o turismo sustentável em municípios**. São Paulo: ROCA, 2002.

MOLINA, S., RODRIGUEZ, S. **Planejamento Integral: Um enfoque para a América-Latina**. Bauru: EDUSC, 2001.

MOTA, A., LADEIRAS, A., COSTA, J. **Contributos para um modelo de planejamento estratégico em turismo**. 2007 Disponível em: http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2234680&orden=75220. Acessado em: 10/03/2008.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Guia de Desenvolvimento do Turismo sustentável**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

PORTO, F. Sonhos das Arábias se tornam realidade. **Turismo em Números**, Ano 07, n. 61, fev. 2007.

RABAHY, W. A. Perspectiva do Turismo Brasileiro no mercado Mundial. Cadernos estatísticos, **Turismo em Números**, Ano 07, n. 66, set. 2007.

RODRIGUES, A. B.. Turismo local: oportunidades para inserção. In: RODRIGUES, A. B. (org.). **Turismo e Desenvolvimento Local**. 1ª.ed. São Paulo: HUCITEC, 1997, p.55-64.

RUSCHMANN, D., V., M. **Turismo e Planejamento sustentável: A proteção do meio ambiente**. 9ªed. Campinas: 2002.

SILVA, J. A. S. A Dimensão territorial no planejamento do desenvolvimento turístico no Brasil: modelo do pólo de crescimento *versus* modelo territorialista e endógeno. **Turismo em Análise**, São Paulo, v.17, n. especial, p. 5-23, jan. 2006

SOLHA, K T. Política de Turismo: Desenvolvimento e Implementação. In: SOLHA, K., T. ; RUSCHMANN, D., V., M. (orgs). **Planejamento turístico**. Barueri: Manole, 2006. TRIGO, L. G. G. **A sociedade pós-industrial e o profissional em Turismo**. 6ªed. Campinas: Papyrus, 2002, p. 89-102.

VASQUES, C. **Gestão de Destinos Turísticos – Nau à Deriva**. 2003. Disponível em:< http://www.hotelinvest.com.br/artigo_integra.asp?content_id=386> . Acessado em: 10/03/2008.