UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
NILTON HENRIQUE PECCIOLI FILHO

“ANÁLISE DO PROCESSO DE ATUAÇÃO DO SEBRAE-SP NO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA ÁREA DE PROTEÇÃO AMBIENTAL CAPIVARI-MONOS A PARTIR DA TEORIA DOS SÍTIOS”

SÃO PAULO
2008

Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

NILTON HENRIQUE PECCIOLI FILHO

“ANÁLISE DO PROCESSO DE ATUAÇÃO DO SEBRAE-SP NO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA ÁREA DE PROTEÇÃO AMBIENTAL CAPIVARI-MONOS A PARTIR DA TEORIA DOS SÍTIOS”

Dissertação de Mestrado apresentada à Banca Examinadora como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre do Programa de Mestrado em Hospitalidade, área de concentração em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação do Prof. Dr. Davis Gruber Sansolo.

SÃO PAULO
2008

NILTON HENRIQUE PECCIOLI FILHO

“ANÁLISE DO PROCESSO DE ATUAÇÃO DO SEBRAE-SP NO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA ÁREA DE PROTEÇÃO AMBIENTAL CAPIVARI-MONOS A PARTIR DA TEORIA DOS SÍTIOS”

Dissertação de Mestrado apresentada à Banca Examinadora como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre do Programa de Mestrado em Hospitalidade, área de concentração em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação do Prof. Dr. Davis Gruber Sansolo.

Aprovado em: 29/08/2008

Prof. Dr. DAVIS GRUBER SANSOLO
Universidade Anhembi-Morumbi

Profª. Drª. MIRIAN REJOWSKI
Universidade Anhembi-Morumbi

Prof. Dr. MAURÍCIO CÉSAR DELAMARO
Universidade Estadual Paulista
Campus de Guaratinguetá

Dedico este trabalho a José Bento Desie e Ary Scapin do Sebrae-SP.

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Doutor Davis Gruber Sansolo, pelas aulas da disciplina de Turismo e Desenvolvimento Situado que contribuíram para um novo olhar sobre o desenvolvimento da atividade turística; e pela oportunidade de ser seu orientando.

Ao José Bento Desie e Ary Scapin da Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato da Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial do Serviço Nacional de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de São Paulo (Sebrae-SP), pela oportunidade de aprendizado, confiança, liberdade e pelas discussões e apoio incondicional na realização deste e de outros trabalhos. E não podia deixar de mencionar, pela luta diária em prol do desenvolvimento do Turismo, da Cultura e do Artesanato no Estado de São Paulo.

Ao Alan Félix da Silva – Gestor de Projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da Área de Proteção Ambiental (APA) Capivari-Monos – do Escritório Regional Capital Sul do Sebrae-SP, pela prontidão em nos fornecer informações a respeito do projeto.

Aos colegas consultores de turismo credenciados no Sebrae-SP pela troca de experiências e aprendizado nesses anos de trabalho.

Ao Professor Ms.Sidney Ferrari da FATEC de Ourinhos, por nos decifrar as fórmulas estatísticas e nos ensinar os cálculos apresentados neste trabalho.

Ao Professor Dr. Maurício César Delamaro, pela atenção e contribuições que enriqueceram este trabalho.

À Professora Dra.Mirian Rejowski, pelas contribuições.

A todos os docentes do programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi-Morumbi que enriqueceram nossas manhãs e tardes durante todo o curso.

À Professora Alessandra da Silva Carvalho da Secretaria do Programa de Mestrado da Universidade Anhembi-Morumbi, pela atenção e prontidão no atendimento e por fornecer informações por meio eletrônico diariamente.

Não podia deixar de agradecer aos colegas do mestrado por esses anos de convivência e pela troca de experiências.

À minha mulher, pela paciência e compreensão durante minhas ausências, e pela leitura final desta dissertação.

E, finalmente, aos meus pais, pelo incentivo de sempre. E a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram de alguma maneira para a realização
etapa.

Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas que já têm a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia; e se não ousarmos fazê-la, teremos ficado para sempre, à margem de nós mesmos...

Fernando Pessoa

O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza de seus sonhos.

Elleanor Roosevelt

RESUMO

O turismo é um fenômeno marcante na sociedade pós-industrial que passou a ser valorizado porque tem a possibilidade de contribuir para o desenvolvimento territorial. Em determinados territórios, apenas como uma fonte alternativa de desenvolvimento, em outros, como a única possibilidade. Mesmo assim, a atividade é precariamente entendida no Brasil, uma vez que os discursos e as práticas políticas estão muito distantes da realidade, pois enfatizam apenas os pressupostos econômicos da atividade, o que resulta em grandes equívocos em seu planejamento. No Estado de São Paulo, a situação não é diferente da do Brasil. Daí o interesse do autor em estudar o processo de atuação do Sebrae-SP no setor, pois é possível afirmar que tal Instituição acaba fazendo as vezes de uma "Política de Turismo". Neste contexto, este estudo tem como objetivo analisar se o processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo se aproxima da teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, que pode trazer uma nova visão para o desenvolvimento dos territórios a partir do turismo. Conseqüentemente, verificar de que maneira a teoria dos sítios pode contribuir para o aprimoramento do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo. Para isso, realizou-se pesquisa bibliográfica para construção do referencial teórico, definiu-se o paradigma metodológico e o protocolo de pesquisa. Foi criado instrumental para aferição do potencial de êxito do projeto estudado a partir da análise de conteúdo de diversos textos de Zaoual e iniciou-se a aplicação de enquete por meio eletrônico. Estima-se que os resultados obtidos sejam relevantes para todos os atores envolvidos no processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo.

Palavras-chave: Turismo. Planejamento. Pertencimento. Desenvolvimento Territorial.

ABSTRACT

Tourism is a remarkable phenomenon in the post-industrial society which began to be valued because of the possibility of contribution to the development of a territory. In some territories, it is only seen as an alternative source of development; in others, as the only possibility. However, the activity is not fully understood in Brazil: the theory and practical policies are far from reality because they emphasize only the economical aspects of the activity which results in big mistakes in the Tourism planning. In the state of São Paulo, the situation is not different from the situation of Brazil. That´s why the author became interested in studying the actuation of Sebrae-SP in this area. It is possible to say that this institution ends up doing the Tourism Policy in the state. This study aims to analyse the process of actuation of Sebrae-SP in the area of Tourism from the *Sitologie* which may bring a new vision for the territorial development. Therefore the issue is to verify in what way the *Sitologie* may contribute for the improvement of the actuation of Sebrae-SP in the area above. In order to accomplish this goal, bibliographic research was adopted as the methodology for the construction of the theoretical framework, the methodological paradigm and the survey protocol were determined. Instruments were designed to appraise the potential of the project to succeed. And also a questionnaire was applied by e-mail and afterwards content analysis was performed. Hopefully, the results will be relevant to everybody involved in this complex process of actuation of Sebrae-SP in the area of Tourism.

Key-Words: Tourism. Planning. Sitologie. Territorial Development

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Mapa de localização dos municípios Estâncias-SP 29
Figura 02 – Design do sítio simbólico de pertencimento 37
Figura 03 – Funcionamento do sítio: eficácia nas iniciativas locais..... 38
Figura 04 – Teoria dos sítios x Teoria do Mercado: mudando paradigma 39
Figura 05 – Os três pólos da organização socioeconômica 45
Figura 06 – Escritórios Regionais do Sebrae-SP no estado..... 54
Figura 07 - Escritórios Regionais do Sebrae-SP na capital..... 55
Figura 08 – Metodologia vigente no Sebrae-SP..... 57
Figura 09 – Estrutura Organizacional do Sebrae-SP 59
Figura 10 – Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial – UODT 60
Figura 11 – Atores envolvidos no processo de atuação do Sebrae-SP 61
Figura 12 – Esquema dos procedimentos metodológicos de pesquisa..... 63

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Crescimento da chegada de turistas internacionais por região 15

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Vinculação Institucional do turismo no Estado de São Paulo..... 25
Quadro 02 – Pré-condições para classificação dos municípios Estâncias – SP 28
Quadro 03 – Fragilidades e boas práticas das Políticas e Programas de Turismo ... 31
Quadro 04 – Panorama das Políticas e Programas de Turismo 33
Quadro 05 – Indicadores da estratégia global..... 68
Quadro 06 – Indicadores de respeito à comunidade local beneficiária 69
Quadro 07 – Indicadores de consenso entre os diferentes atores 69

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Resultado da análise da comparação entre as médias..... 75

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 12

CAPÍTULO 1 - TURISMO NA ATUALIDADE E O SEU RELACIONAMENTO COM DESENVOLVIMENTO, TERRITÓRIOS E POLÍTICA PÚBLICA 15

1.1 Gerenciamento e desenvolvimento territorial com foco no Turismo 17
1.2. Turismo na Administração Pública: Brasil e estado de São Paulo 23
1.3 Políticas e Programas de Desenvolvimento do Turismo no Brasil 30

CAPÍTULO 2 - TEORIA DOS SÍTIOS SIMBÓLICOS DE PERTENCIMENTO 35

2.1 A relevância da teoria dos sítios para o desenvolvimento do Turismo 41
2.2. Turismo Situado: novo paradigma sob a perspectiva da teoria dos sítios 46

CAPÍTULO 3 – O PROCESSO DE ATUAÇÃO DO SEBRAE-SP NO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL COM FOCO NO TURISMO 54

3.1 Antecedentes históricos da atuação do SEBRAE-SP na área de Turismo 55
3.2. Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato 58
3.3 Atores envolvidos no processo do Sebrae-SP 61

CAPÍTULO 4 – PERCURSO METODOLÓGICO 63

4.1 Paradigma Metodológico 63
4.2 Critérios para seleção do projeto 65
4.3. Avaliação do potencial de êxito 66
4.4. Descritores e indicadores de êxito 67
4.5. Mensuração dos indicadores e do índice de êxito 70
4.6. Aspectos relacionados à coleta de dados 71

CAPÍTULO 5 – RESULTADOS E DISCUSSÃO 74

5.1. Indicadores sintético de êxito 74
5.2. Práticas e variáveis intervenientes 76
5.2.1. Boas práticas 76
5.2.2. Más práticas 77
5.2.3. Variáveis intervenientes facilitadoras 78
5.2.4. Variáveis intervenientes restritivas 78

5.3. Discussão dos resultados 79

CONSIDERAÇÕES FINAIS 85

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 89

APÊNDICES 96

Apêndice A – Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos e o Sebrae-SP 97
Apêndice B – Questionário: Representantes da área APA Capivari-Monos 103
Apêndice C – Questionário: Representantes do Sebrae-SP 105
Apêndice D – Indicadores e índice de êxito: representantes da APA Capivari-Monos 107
Apêndice E – Indicadores e índice de êxito: representantes do Sebrae-SP 109
Apêndice F – Teste para comparação das médias dos indicadores 111
Apêndice G - Práticas e fatos intervenientes no desempenho do projeto 113

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a mídia e os governos de diversas localidades reconheceram a importância do turismo como uma fonte indutora de desenvolvimento, geradora de emprego, de renda e de inclusão social. Conseqüentemente, esses governos passaram a promover o seu desenvolvimento. Porém, é importante ressaltar que o turismo não é uma panacéia, e sim um caminho que pode contribuir para o desenvolvimento, principalmente se encarado como uma atividade mais voltada ao homem do que ao capital.

No Brasil, a atividade turística ainda é incipiente, contudo, nos últimos anos percebemos que o setor vem ganhando destaque, não somente pela série de investimentos, mas também pela atenção dada pelos Organismos Oficiais de Turismo. Todavia, é preciso lembrar Coriolano (2006, p.71) que destacou em seus estudos acerca das políticas de Turismo no Ceará: “poucos discursos governamentais são acompanhados de práticas políticas compatíveis, muitos são elaborados para ficar na retórica e causar efeitos ideológicos”.

A afirmação de Coriolano não é uma particularidade do estado do Ceará, é muito comum no meio político onde os discursos, basicamente, possuem duas perspectivas: a enorme potencialidade do Brasil para o desenvolvimento da atividade e os seus benefícios econômicos, como se estes fossem garantidos e iguais a todos, e ainda os únicos inerentes à atividade.

Pouco se comenta sobre os problemas que impedem o pleno desenvolvimento do setor, e um deles é justamente a falta de uma política clara e objetiva nas esferas federais, estaduais e municipais.

Neste contexto, este estudo procura dar visibilidade ao processo de atuação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do estado de São Paulo (Sebrae-SP) na área de Turismo, que apesar da pouca visibilidade no meio acadêmico, contribui com o desenvolvimento do turismo no estado desde 1999. O pesquisador arrisca afirmar que o Sebrae-SP, praticamente faz as vezes de uma “política pública” de Turismo no estado de São Paulo originada de planejamento participativo.

O interesse em explorar esta temática surgiu primeiramente em função da afinidade do pesquisador com assuntos relacionados ao processo de atuação do

Sebrae-SP na área de Turismo, bem como, por sua trajetória acadêmica e profissional que possibilitou uma discussão fundamentada em teorias e complementada com vivências práticas.

Outro aspecto que instigou a abordagem deste assunto foi a percepção de que se discursa muito sobre o desenvolvimento do turismo, no entanto, pouco se comenta sobre a necessidade de uma nova visão para o planejamento e o desenvolvimento da atividade.

Pretende-se com este estudo apresentar nova possibilidade de abordagem para esta problemática, e quem sabe, criar parâmetros norteadores que possam ser úteis a estudos posteriores, visando à ampliação das discussões e o aprofundamento dos conhecimentos sobre a relação turismo, desenvolvimento.

Espera-se também que o estudo contribua para o aperfeiçoamento do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo.

A questão central e o objetivo deste estudo consiste em analisar se o processo de atuação do Sebrae-SP se aproxima da teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, (ZAUOAL, 2006) e a contribuição desta para o aprimoramento do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo. Para tanto, o estudo analisa o projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da Área de Proteção Ambiental (APA) Capivari-Monos, verificando a percepção dos atores envolvidos a partir da teoria dos sítios simbólicos de pertencimento.

Os dois primeiros capítulos apresentam o referencial teórico, com o objetivo de contextualizar o assunto abordado neste estudo, ressaltar conceitos relevantes para o entendimento do mesmo e oferecer aporte às discussões dos resultados obtidos na pesquisa. O primeiro capítulo inicia-se com a contextualização da importância do turismo, e seu relacionamento com questões relacionadas a desenvolvimento, território e política.

O segundo capítulo, o mais relevante para este estudo, apresenta a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento e, em seguida, a sua relevância para o desenvolvimento do turismo.

O terceiro capítulo apresenta a evolução do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo, as principais características, conceitos e focos estratégicos adotados na metodologia do Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos nessa área, bem como, situa o setor responsável por esta área no Sebrae-SP e seus respectivos atores.

O quarto capítulo descreve o percurso metodológico utilizado neste estudo, facilitando ao leitor a compreensão da estrutura e o desenvolvimento do trabalho. A metodologia utilizada envolve pesquisa bibliográfica para construção do referencial teórico e análise de conteúdo com aporte nas teorias apresentadas.

O quinto capítulo apresenta e discute uma compilação dos resultados alcançados com a pesquisa que possibilitaram as considerações finais do estudo a fim de atender o objetivo proposto.

CAPÍTULO 1 - TURISMO NA ATUALIDADE E O SEU RELACIONAMENTO COM DESENVOLVIMENTO, TERRITÓRIOS E POLÍTICA PÚBLICA

> A maioria das comunidades e cidades da América Latina e do Caribe está empenhada em aumentar sua participação na indústria do Turismo, pois ela não gera apenas emprego e renda, mas impacta também nas decisões de localização de negócios e na atração de novos moradores (KOTLER; GERTNER; REIN; HAIDER, 2006)

Os governos de diversos países latino-americanos, hoje, reconhecem e promovem o desenvolvimento do turismo, pois de acordo com a Organização Mundial de Turismo – OMT (2003), este se tornou um dos principais setores econômicos mundiais e um dos componentes líderes do comércio internacional. Até o ano de 2020, a OMT (2003, p.17) calcula que haverá cerca de 1,6 bilhão de chegadas internacionais e que a receita turística internacional atingirá 2 trilhões de dólares.

O gráfico 01 mostra uma previsão de 1995 a 2020 da taxa de crescimento anual das chegadas de turistas internacionais por regiões. Pode-se verificar que na estimativa para os anos de 2010 a 2020 apenas duas regiões terão crescimento constante na taxa de turistas internacionais: as Américas e a Europa.

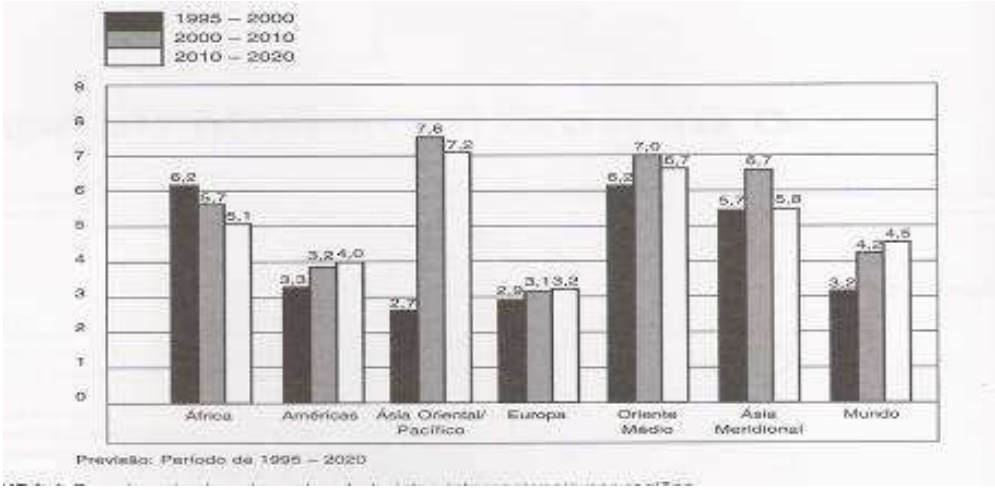

Gráfico 01 Crescimento das chegadas de turistas internacionais.
Fonte: Organização Mundial do Turismo (2003)

Naisbitt (1994) assegurou que “[...] na contribuição para a economia global, o turismo não tem rival [...]” e, para tanto, considerou alguns fatores que atualizamos

buscando a mesma fonte utilizada por ele. De acordo com estimativas[1] do Conselho Mundial de Viagens e Turismo - WTTC em 2006:

- O turismo empregou um em cada onze trabalhadores, totalizando 8,7% da força de trabalho global;
- O turismo foi o setor que mais contribuiu para a economia do mundo, produzindo uma cifra de 10,3% do PIB mundial;
- O turismo correspondeu a 9,5% de todos os dispêndios dos consumidores, e 9,3% de todos os investimentos de capital;

Normalmente, destacam-se os aspectos econômicos da atividade turística, mas é sabido que esse não é o único aspecto que envolve a atividade, ela é também um fator de desenvolvimento social e cultural. Na sua essência, o turismo hoje representa e é caracterizado pela comunicação intercultural, serve como encontro entre indivíduos que têm culturas diferentes, além de permitir o contato direto com a natureza e cultura do lugar visitado.

De acordo com Kotler, et al (2006, p.228) em setembro de 2003, quando a Organização Mundial de Turismo – OMT comemorou o "Dia Mundial do Turismo" promovendo o tema "Turismo: uma força propulsora para o alívio da pobreza, para a geração de empregos e de harmonia social" o papa João Paulo II afirmou:

> As atividades de turismo podem desempenhar um papel importante na luta contra a pobreza. O turismo deveria ser considerado uma expressão da vida social com implicações econômicas, financeiras e culturais, bem como conseqüências cruciais para as pessoas.

Portanto, pode-se afirmar que o turismo é um dos principais setores para o desenvolvimento social e econômico de um território, e por isso cresce a sua importância no contexto mundial, porém é preciso lembrar Coriolano (2006, p.65) quando diz que "[...] muitas vezes, desenvolvimento é confundido com progresso técnico, crescimento econômico e modernização. Numa abordagem crítica, há desenvolvimento quando ocorrem melhorias na qualidade de vida dos habitantes".

---

[1] Para conferir as estimativas e os números do Conselho Mundial de Viagens e Turismo para o Brasil acessar o relatório, *The 2006 Travel&Tourism Economic Research*, disponível em www.wttc.org/2006TSA/pdf/Brazil.pdf.

1.1 Gerenciamento e desenvolvimento territorial com foco no Turismo

> O turismo – como opção de desenvolvimento de localidades, nações e regiões - já provou a sua potencialidade e a necessidade de cuidados especiais para que efetivamente sejam produzidos resultados. (DIAS; CASSAR, 2005)

Existem muitas teorias sobre desenvolvimento e elas têm sido uma preocupação constante de pesquisadores de Economia, Política, Sociologia e Geografia que buscam compreender e analisar a sua dinâmica. O resultado é que uma série de reflexões tem levado a uma mudança de paradigma na compreensão do fenômeno e de sua importância.

Para Solha (2004, p.22):

> Durante muito tempo, o desenvolvimento esteve associado ao crescimento da renda per capita. Atualmente, os indicadores de desenvolvimento tendem a ser mais abrangentes considerando que o critério renda, não é o único e nem o mais apropriado.

A autora lembra Milone (1998, p.514) que diz que o desenvolvimento deve incluir outros indicadores como ”[...] a diminuição dos níveis de pobreza, desemprego e desigualdade e, também, a melhoria nas condições de saúde, nutrição, educação, moradia e transporte”.

Neste sentido, o Sebrae-SP (2004, p.8) adota a seguinte definição para o conceito de desenvolvimento: “a melhoria da qualidade de vida das pessoas, de todas as pessoas do presente e do futuro, ou seja, um processo resultante da articulação entre capital humano[2], capital social[3], capital natural[4] e empresarial[5]”. Outro conceito apresentado nos estudos do desenvolvimento é o conceito de território, que, segundo Santos (1997) “corresponde a frações funcionais do espaço”, ou seja, corresponde à determinada fração funcional do espaço com uma rede de

---

[2] Representa o conjunto dos conhecimentos, habilidades, competências e realizações de uma determinada população.

[3] Sabedoria acumulada, tradições, redes de solidariedade, níveis de organização e participação da população. É a habilidade de assegurar benefícios agindo coletivamente ou pelo fato de o indivíduo pertencer a uma rede social. Para Kliksberg, o capital social se define pelos seguintes elementos básicos: a) o nível de coesão e de confiança existente entre os membros de uma sociedade; b) a capacidade de criar esforços associativos e desenvolver sinergias; c) o nível de consciência cívica, i.e., “[...] as atitudes básicas dos membros de uma sociedade com relação ao coletivo, que vão desde cumprir corretamente suas obrigações até seguir as regras sobre a manutenção da limpeza nos locais públicos” (KLIKSBERG, 2000, p. 36). Liga-se “[...] com elementos qualitativos, como valores compartilhados, cultura, capacidades para agir sinergicamente e produzir redes e acordos voltados para o interior da sociedade.” (KLIKSBERG, 1998, p. 24).

[4] Conjunto de bens oferecidos pela natureza que permite o equilíbrio necessário para a manutenção da vida.

[5] Capacidade empreendedora de fazer acontecer e realizar.

relações sociais, econômicas e políticas, definida e delimitada por e a partir de relações de poder, em suas múltiplas dimensões.

Desta forma, um território deve ser identificado em um espaço que possua compatibilidades e similaridades significativas, podendo ter várias dimensões (ambiental, econômica, cultural e sócio-política) e tamanhos.

Após conceituar desenvolvimento e território, pode-se afirmar que a teoria do desenvolvimento territorial ou endógeno está diretamente relacionada com a transformação da vida das pessoas para melhor.

Para Knafou (1996, p.62-65), território turístico são porções do espaço funcionalizadas pelo turismo. Assim, um território turístico pode ser desde uma propriedade urbana, uma propriedade rural, um bairro, o centro histórico de um município, o entorno de uma represa, um trecho de litoral, ou ainda, o conjunto de municípios, estados e países etc.

Em se tratando das relações entre turismo e território, Ivars (2003 apud Silva, 2006) e Knafou (1996, p.62-65) as classificam em três unidades territoriais básicas. O primeiro autor sistematiza e identifica essas unidades com os conceitos de “complexos turísticos integrados”, “espaços de destino turístico” e “regiões turísticas”. O segundo, em “território sem turismo”, “turismo sem território” e “território turístico”. Quando fala de “território sem turismo” está se referindo àqueles territórios que existem sem o turismo. O mesmo autor fala ainda nas *fontes de* “turistificação de lugares e territórios” que para ele são: os turistas, o mercado e os planejadores e promotores territoriais.

Aqui nos interessa aproximar a sistematização desses autores e entender o grau de complexidade e as diferentes extensões territoriais do espaço turístico:

- “Complexos turísticos integrados ou turismo sem território”: aqui os autores se referem aos complexos turísticos como, por exemplo, os resorts, que são considerados produtos turísticos autônomos, de menor extensão territorial, descolado de seu entorno, independente de atributos naturais e socioculturais dos territórios que se inserem, ou seja, ignoram os territórios em que estão inseridos, possuem caráter de exclusão. Este tipo de empreendimento são as bolhas a que se refere Urry (1996), ou os enclaves de Pearce (1990) ou ainda os não-lugares de Augé (1994).

- “Território Turístico”: podem ser “espaços de destinos turísticos” ou “regiões turísticas”. Os primeiros requerem uma série de empresas e serviços para desenvolverem sua função turística num raio que pode alcançar, por exemplo, um destino turístico de litoral ou um núcleo rural com oferta turística. Nesses espaços, a função turística não é única embora possa ser a predominante. Já as “regiões turísticas” são unidades territoriais básicas do espaço turístico que podem integrar-se a outras unidades territoriais diferenciadas (complexos turísticos integrados e espaços de destino turístico) e que apresentam certo grau de coesão decorrente da existência de relações funcionais.

Para compreender melhor a relação entre turismo e território recomenda-se a leitura de Cruz (2000) que estudou com profundidade esse relacionamento, que nos remete a Knafou (1996, p.62), quando diz “o turismo é uma atividade humana que, por excelência, proporciona muitas idéias prontas, freqüentemente falsas, julgamentos sumários, até mesmo de cientistas que entendem possuir uma idéia sobre a questão, já que em certas ocasiões também são turistas”.

Ao analisar a contribuição do turismo para o desenvolvimento local deve-se lembrar que o turismo acontece no espaço territorial dos municípios, pois nele estão os produtos turísticos e os recursos naturais e culturais passíveis de formatação em produtos e conseqüentemente comercialização, daí a necessidade de ser uma atividade mais voltada ao homem do que ao capital.

Para planejar adequadamente o desenvolvimento do turismo e a exploração dos recursos existentes nos municípios é importante, lembrar Silva e Perna (2002) quando afirmam que o turismo é um fenômeno espacial cujo desenvolvimento é influenciado por variáveis econômicas, sociais, ambientais e institucionais. A dimensão espacial do turismo tem como elemento central a delimitação de um território, o qual corresponde a uma região identificada de oferta e comercialização turística e conforme anteriormente mencionado essa região pode compreender diferentes escalas.

Ainda segundo Silva e Perna (2002), independente do tamanho ou escala territorial, deve existir uma unidade do fenômeno turístico em torno da comercialização de um produto ou atração dominante. Além da diferença de escala, os próprios territórios, em uma perspectiva turística, podem se encontrar em situações distintas, que para Silva e Perna (2002):

> Desde espaços onde o turismo não é uma atividade central [...], passando por outros onde constitui uma aposta de reconversão e modernização do sistema produtivo [...], até regiões ou locais onde o turismo constitui um pilar estrutural do desenvolvimento econômico e social [...].

Desse modo, Silva (1995) afirma que as regiões podem ter o turismo como “função dominante”, como “função estruturante”, como “função complementar” ou como “função residual”, dependendo de onde se localizam as atividades turísticas e da importância que assumem nas economias dessas regiões.

Kotler, et al (1994, p.11) alertam que:

> Os locais não são mais simples cenários para as atividades comerciais. Em vez disso, cada comunidade tem de se transformar em uma vendedora e bens e serviços, uma promotora de seus produtos e do valor de seu local. Os locais são, na verdade, produtos cujos valores e identidades devem ser planejados e promovidos. Aqueles que não conseguem fazer uma boa promoção de si mesmos correm os riscos da estagnação econômica e do declínio.

Sem dúvida, o turismo constitui-se numa alternativa viável para o desenvolvimento de muitos municípios. Porém, poucas autoridades e administrações locais perceberam isso, e se perceberam, são poucas as que possuem grande experiência no planejamento, desenvolvimento e gerenciamento do turismo. (OMT, 2003).

Os municípios precisam acompanhar a evolução e buscar a adaptação frente às mudanças cada vez mais constantes. Para Dias e Cassar (2005, p.17), eles devem se preocupar cada vez mais com a inovação; devem oferecer os melhores serviços, as melhores instalações, a melhor acolhida de seus habitantes e, ainda, recursos humanos qualificados e conscientes da importância do turismo e do turista para o desenvolvimento econômico e social de todos, principalmente dos residentes locais.

Para Yágizi (2005, p.76), os municípios com interesse turístico devem estar atentos a alguns aspectos urbanísticos, tais como: (1) memória e identidade local; (2) conforto no espaço público; (3) qualidade do espaço público; (4) locais de sociabilidade; (5) informações; (6) poluição e degradação ambiental; (7) iluminação; (8) eventos e (9) dispor de equipe qualificada.

Acrescenta-se ainda que os municípios com interesse turístico devem assumir a atividade por se tratar de fonte indutora de desenvolvimento, geradora de

emprego, renda e por contribuir com outras atividades como, por exemplo, saúde, educação, cultura, etc. Para tanto, todos os aspectos acima apontados por Dias, Cassar (2005) e Yazigi (2005) são fundamentais, mas cabe destacar que os autores apontaram a questão dos recursos humanos qualificados e conscientes da importância do turismo, e esse, é um fator fundamental para o desenvolvimento da atividade que, muitas vezes, é negligenciado pelos municípios.

Sobre essa questão a Organização Mundial do Turismo (2003, p.120) diz que:

> O gerenciamento turístico eficaz pelo governo exige funcionários tecnicamente qualificados e motivados, com liderança efetiva, instalações e equipamentos para escritório adequados, suporte logístico de veículos e recursos para atividades especiais como a administração de levantamentos turísticos.

Nos organismos municipais de turismo, a questão de recursos humanos qualificados muitas vezes é negligenciada, isso ocorre pelo desconhecimento do próprio gestor municipal ou porque o turismo é visto como uma atividade pouco relevante.

Outro aspecto destacado pela Organização Mundial do Turismo (2003, p.127) relacionado à questão é que:

> Nos municípios turísticos de desenvolvimento recente, muitas vezes, a consciência e o entendimento do turismo pelos funcionários públicos, incluindo os líderes políticos, religiosos e tradicionais, é limitada. Se as autoridades locais não entenderem o turismo como ele é implantado e gerenciado, seu apoio ao desenvolvimento desse setor pode não ocorrer de forma integral.

Obviamente que o significado do turismo não é o mesmo para todos os municípios. Além de vocação turística diferente, para alguns o turismo pode ser uma atividade complementar à economia local; para outros, o desenvolvimento local pode depender exclusivamente dele, sendo assim, a principal atividade, e, às vezes pode ser uma opção estratégica graças a sua localização, clima, etc.

Porém, independente de qual seja o significado do turismo para o município, faz-se necessário uma equipe preparada para fazer a gestão pública da atividade, pois, de acordo com Castelli (2001, p.73), “os organismos municipais de turismo constituem uma das bases indispensáveis do processo de desenvolvimento turístico”, ele destaca que é no município que o consumidor entra em contato com o produto turístico e realiza o ato de consumo.

Castelli (2001, p.74) complementa que uma comunidade bem preparada e conscientizada para o turismo pode tirar grandes proveitos, tanto econômicos como culturais, e que é responsabilidade dos organismos municipais sensibilizar a comunidade para a atividade turística.

Sendo assim, é de fundamental importância a articulação dos organismos de turismo com outros organismos municipais, como por exemplo, o da educação. De acordo com a Organização Mundial do Turismo(2003):

> A educação pública em relação ao turismo, principalmente nas regiões turísticas de desenvolvimento recente, deve ser executada na forma de programas de conscientização turística que aproveitem diversas técnicas e mídias. É importante institucionalizar a consciência turística incorporando-a ao currículo escolar. Os turistas devem ser informados sobre os costumes locais.

É importante destacar que a articulação e a comunicação dos organismos municipais de turismo devem acontecer, não apenas com a educação, mas com todos os organismos municipais, uma vez que a atividade turística é multidisciplinar, impacta e depende direta ou indiretamente de vários organismos e setores dentro do município. Complementando essa afirmação:

> Devem ser feitos esforços para que os diversos compartimentos da prefeitura atuem de forma coordenada com o turismo. As áreas voltadas ao planejamento urbano, à realização de obras públicas, à educação, ao estabelecimento e fiscalização de serviços prestados ao público, órgãos voltados à saúde, à limpeza urbana, ao recolhimento de lixo, passando também pelos setores administrativos internos da prefeitura. A gestão do turismo deve estar atenta e alcançar a necessária contribuição de todos esses setores. (PETROCCHI, 2002, p.347)

Além dos diversos organismos municipais, é fundamental que os organismos de turismo gerenciem o setor turístico de forma eficaz em cooperação com a comunidade, o setor privado e as organizações não governamentais. Quanto a esse aspecto, Petrocchi (2002, p.73) afirma que:

> A participação da sociedade é fundamental na gestão do turismo. As associações de empresas profissionais de diversas origens, notadamente artesãos, artistas locais e atividades profissionais peculiares da região, como pescadores, agricultores e qualquer segmento da sociedade organizada, podem e devem participar das discussões e das ações do turismo.

De acordo com a Organização Mundial de Turismo - OMT (2004), “[...] autoridades locais, responsáveis por cidades, distritos, vilas, áreas rurais e locais atrativos, estão cada vez mais envolvidas no desenvolvimento e gerenciamento do

turismo [...]". Para a OMT (2003), esse maior envolvimento está relacionado com a tendência encontrada em muitos países pela descentralização do governo, como forma de conferir maior responsabilidade às autoridades locais.

Giglio[6] (s/d, p.8) confirma dizendo que a ampliação do esforço realizado pelo governo federal com vistas "[...] à descentralização da administração do turismo para os governos municipais [...]" começou a despontar há alguns anos e hoje é objeto de consenso.

O que não deixa de ser interessante, uma vez que as autoridades locais normalmente sabem reconhecer o que lhes é mais vantajoso, e com isso, se esforçam para atingir os objetivos locais de desenvolvimento.

Para a OMT (2003), isso também reflete a ênfase dada atualmente ao envolvimento da comunidade com o turismo, com a participação das comunidades locais no processo de planejamento e desenvolvimento turístico de suas regiões. Através da participação, as comunidades percebem e recebem maiores benefícios do turismo, na forma de empregos e renda, de oportunidades para o estabelecimento de empreendimentos turísticos e outras vantagens.

1.2. Turismo na Administração Pública: Brasil e estado de São Paulo

> Apesar de o turismo constituir-se, nos dias de hoje, em um dos mais importantes instrumentos de geração de emprego e renda em todo o mundo, a atividade ainda não deixou de ser encarada como um setor menor da economia produtiva. E, em virtude desse entendimento estrábico, o fenômeno turístico, por conseguinte, é precariamente compreendido no Brasil. (CARVALHO, apud BENI, 2000 p.09)

Analisando a afirmação acima, buscou-se apoio numa revisão de literatura nacional específica na qual se destacaram, como de fundamental importância, as obras de autores como Cruz (2000), Sansolo e Cruz (2003), Solha (2004) e Beni (2000, 2001, 2003, 2006) que estudaram com profundidade a questão da política de turismo no Brasil. A partir da análise desses autores, é possível concordar que o fenômeno turístico é pouco compreendido no Brasil e que evidencia-se apenas os benefícios econômicos da atividade.

---

[6] Presidente da Associação Paulista dos Municípios (APM) e prefeito de Osasco. Começou trajetória política como vereador, em 1990 elegeu-se deputado estadual. Autor do livro a Força dos Municípios e o Município Moderno.

Outros autores também comentam que a inconsistência de vínculos dos órgãos oficiais de turismo também aconteceu, em maior ou menor escala, nos estados e municípios que igualmente vivenciaram numerosas concepções, extinções e recriações de organismos direcionados à atividade turística. Um deles é Casteli (2001, p.71-81) que também estudou a estruturação do turismo na administração pública nas três esferas e verificou a enorme diversidade de concepções.

Cruz (2000) estudou com profundidade as políticas federais de turismo e acrescenta uma série de diplomas legais (leis, decretos, decretos-lei, resoluções, portarias, alvarás) com efeito regulador da atividade.

A partir do estudo das obras desses autores percebe-se que as políticas nacionais de turismo antes de 1966 restringiam-se a aspectos parciais da atividade e não eram reconhecidas como tal. Cruz (2000, p.42) afirma que entre 1966 e 1991:

> O Estado brasileiro promulgou diversos diplomas legais com o objetivo de regulamentar aspectos do desenvolvimento da atividade turística do país e, embora tais instrumentos, irregularmente distribuídos ao longo do tempo, não deixassem claros os objetivos das respectivas políticas nacionais de turismo a que supostamente estariam subordinados, isto não significa que tais políticas não tenham existido. O que se pode concluir, a partir da análise desse conjunto de diplomas legais, é que as políticas nacionais de turismo, nesse período, falharam sob diversos aspectos, mas, principalmente, por reduzirem-se a aspectos parciais da atividade, em detrimento de uma abordagem estrutural e totalizante.

Analisando diversos autores críticos do turismo é possível fazer uma análise do cenário atual afirmando que o turismo nunca esteve entre as prioridades das políticas públicas nos três níveis de governo, e freqüentemente, o órgão público de turismo tem servido de moeda de troca nas composições políticas da base de apoio do Legislativo ao Executivo.

Conseqüentemente, isso contribui decisivamente, na atualidade, para uma descontinuidade de gestão e a ausência de diretrizes claras, objetivas e reproduzíveis em todos os níveis para os atores públicos e privados e comunidades. Isso tudo resulta na dificuldade de participação dos níveis regionais e locais, bem como da iniciativa privada e da sociedade civil nos processos de planejamento e desenvolvimento sustentável do turismo.

Cruz (2000) afirma que a política de turismo é uma política setorial e só pode ser bem-sucedida se articulada com outras políticas setoriais e se entendida como uma pequena parte de um imenso jogo de relações.

Para estudar o assunto no Estado de São Paulo, utilizaram-se fontes secundárias tais como: o site da atual Secretaria de Estado responsável pelo turismo, e, ainda, o site da galeria dos governadores do Estado.

Para obtenção de um panorama da política pública de Turismo no Estado de São Paulo, cabe lembrar Pellizer (2004, p.46) quando afirma que:

> Há muito tempo o turismo municipal no Brasil carece de organização, planejamento, gestão, controle e assistência técnica permanente. Essa situação decorre de um mal maior, que é a ausência de uma Política Nacional de Turismo clara e objetiva, contemplada em um Plano Nacional de Turismo (PNT), definida pelo governo federal por intermédio de seus órgãos competentes (Ministério do Turismo, Embratur, etc.) efetivamente implantada. Falta também uma Política Estadual de Turismo igualmente clara e objetiva que incentive e direcione o turismo, o que causa entraves e dificulta o avanço da atividade.

A crítica acima é muito pertinente, principalmente em relação ao Estado de São Paulo, que desde 1965 possui um setor específico na estrutura administrativa para atender a atividade turística. Nessa época o órgão responsável era uma Coordenadoria de Turismo vinculada à Secretaria de Ciência, Tecnologia, Desenvolvimento Econômico e Turismo. Essa estrutura administrativa permaneceu, por muitos anos, conforme quadro 01.

Período	**Vinculação Institucional do turismo**
1965	Coordenadoria de Turismo vinculada à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico
1969	Secretaria de Cultura, Esportes e Turismo
1976	Secretaria de Esportes e Turismo
2003	Coordenadoria de Turismo vinculada à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico
2005	Secretaria de Turismo
2007	Secretaria de Esportes Lazer e Turismo

Quadro 01 – Vinculação Institucional do turismo no Estado de São Paulo
Fonte: Elaborado pelo autor

No final da década de 1990, a Coordenadoria de Turismo esteve novamente ligada à Secretaria de Ciência, Tecnologia, Desenvolvimento Econômico e Turismo, e isso demonstra a constante preocupação em consolidar a atividade turística como uma área de desenvolvimento econômico.

Em 2005, ocorreu uma mudança importante para o setor: foi criada uma Secretaria exclusiva para o Turismo, que deveria entender o turismo de forma sistêmica, e não apenas como um fator de desenvolvimento econômico, mas também social cultural e ambiental.

Nessa época, em sintonia com o governo federal, o estado de São Paulo aderiu ao Programa de Regionalização do Turismo dividindo o Estado em oito macro-regiões para o desenvolvimento do turismo. Também aconteceram Jornadas de Capacitação e a criação de Conselhos Regionais de Turismo, orientações e sugestões para criação dos Conselhos Municipais de Turismo, salões de turismo, entre outras. Vale ressaltar que estas ações aconteceram em parceria com a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), Associação dos Municípios com Interesse Turístico (AMITUR).

Em 2007, uma mudança na estrutura administrativa do Estado transformou novamente o órgão responsável pelo Turismo em uma coordenadoria vinculada à Secretaria de Esportes e Lazer, que em menos de um mês um decreto alterou sua nomenclatura para Secretaria de Esportes, Lazer e Turismo. Isso pode demonstrar a falta de prioridade e interesse do Governo Estadual em desenvolver a atividade turística no Estado através de uma gestão profissional, competente e definitiva, pois somente após pressão do setor aconteceu alteração na nomenclatura da Secretaria.

De acordo com o site da atual Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo do Estado ao Paulo, a Coordenadoria de Turismo é constituída por: “diretorias técnicas, serviços, 08 Conselhos Regionais do Turismo Paulista (herança do governo anterior) e o Conselho Estadual de Turismo”. A coordenadoria de Turismo tem como missão:

> Consolidar o Estado de São Paulo como produto e destino turístico, determinando diretrizes para fomentar e desenvolver o turismo sustentável, visando proporcionar a geração de postos de trabalho, a inserção social e a melhoria da qualidade de vida da população.

De acordo com o decreto n.51.164 de 1º de janeiro de 2007, as atribuições funcionais da Coordenadoria de Turismo são:

> A promoção do incremento do turismo no Estado; A organização e direção de certames (eventos) e festejos oficiais na área de turismo; O apoio às iniciativas particulares que apresentem interesse turístico; A difusão das realidades turísticas, principalmente sob o enfoque econômico; O estímulo à criação de organismos de caráter privado com a finalidade incrementar o turismo; O incentivo à criação e ao funcionamento de escolas e cursos destinados à formação de profissionais para a prática de atividades relacionadas com o turismo; A organização do calendário turístico do Estado; A adoção ou proposição de providências úteis ao fomento do turismo no Estado.

Apesar da existência desde 1965 de um setor responsável pelo turismo na estrutura administrativa do Estado, é muito comum, entre estudiosos e profissionais

do setor, comentar-se que no Estado de São Paulo nunca existiu uma política de Turismo, ou melhor, uma política efetiva que trouxesse resultados mensuráveis.

Outra questão que deve ser destacada no Estado de São Paulo está diretamente relacionada com os municípios Estâncias, que possuem um órgão específico na administração pública que é o Departamento de Apoio ao Desenvolvimento das Estâncias (DADE) - porém desvinculado da Secretaria de Esportes, Lazer e Turismo.

O termo estância, que os dicionários registram como lugar de repouso, é a "denominação oficial adotada no Brasil e que corresponde, na milenar Europa, às estações, naquele continente classificadas em termais ou hidrominerais, climáticas e balneárias" (PUPO, 1974 p.34 apud AULICINO, 2001, p.70-71)

Juliana Tavares (2006, p.14-18) explica que as estâncias são municípios privilegiados com recursos naturais e outras atrações (históricas e religiosas, por exemplo) com grande apelo turístico. No mesmo artigo, Tavares comenta que em nível federal, uma estância não possui nenhuma vantagem se comparada a qualquer município e, como tal, deve atender a todos os princípios estabelecidos pela Carta Magna e pelo Estatuto da cidade. Porém, quando observada pela ótica estadual paulista o cenário muda completamente e os benefícios da nomenclatura saltam aos olhos. O artigo 146 da Constituição do Estado de São Paulo que diz respeito aos municípios e regiões, estância é uma categoria diferenciada de município, com direito à concessão de benefícios, auxílio e subvenções. O artigo 146 vai além dizendo que:

> **§ 1º** - O Estado manterá, na forma que a lei estabelecer, um Fundo de Melhoria das Estâncias, com o objetivo de desenvolver programas de urbanização, melhoria e preservação ambiental das estâncias.
>
> **§ 2º** - O Fundo de Melhoria das Estâncias terá dotação orçamentária anual nunca inferior a dez por cento da totalidade da arrecadação dos impostos municipais dessas estâncias, no exercício imediatamente anterior, devendo a lei fixar critérios para a transferência e a aplicação desses recursos. (SÃO PAULO. Constituição do Estado de São Paulo. Capítulo Municípios e Regiões, artigo 146).

De acordo com Aulicino (2001), no Estado de São Paulo, as estâncias são classificadas em: balneária, climática, hidromineral e turística. As pré-condições para um município ser elevado a qualquer uma das três primeiras categorias citadas acima estão no Decreto n.20, de 13 de julho de 1972. Já as estâncias turísticas somente foram regulamentadas cinco anos mais tarde pelo Decerto n.11.022, de 28 de dezembro de 1977.

O quadro 02 que mostra as pré-condições básicas para um município ser elevado a qualquer uma das categorias de estâncias de acordo com os textos de Aulicino (2001) e Gil e Morandi (2000).

Categorias de Municípios Estâncias no Estado de São Paulo	**Pré-condições específicas para o município ser enquadrado em uma das categorias de Estância:**	**Pré-condições básicas para o município ser elevado a qualquer categoria de Estâncias:**
Estâncias Balneárias	❖ Devem possuir praia para o mar, não se considerando como tal orla marítima constituída exclusivamente de rocha viva ❖ Apresentar descrição sucinta dos principais atrativos turísticos do município e sua localização ❖ Anexar mapa cartográfico ou planta baixa da faixa litorânea, contendo a denominação das praias existentes no município dos principais atrativos turísticos do município	❖ Informar sobre as águas de qualquer natureza, de uso público, que não excedam padrões de contaminação e níveis mínimos de poluição, anexando na normalidade, o comprovante expedido por entidade especializada oficial
Estâncias Climáticas	❖ Existir no município um posto meteorológico instalado e em funcionamento ininterrupto durante pelo menos três anos, operado por entidades especializadas oficiais, cujos resultados médios se enquadrem comprovadamente nas seguintes características: a) *Temperatura média das mínimas no verão, até 20ºC* b) *Temperatura média das máximas no verão, até 25ºC* c) *Temperatura média das mínimas no inverno, até 18ºC* d) *Umidade relativa média anual até 60%, admitida a variação para menos, de 10% do resultado obtido no local* e) *Número anual de horas de insolação superior a duas mil* ❖ Apresentar descrição sucinta dos principais atrativos turísticos do município e sua localização	❖ Informar sobre a existência de abastecimento regular de água potável, capaz de atender às populações fixas e flutuantes, mesmo nos períodos de maior afluxo de turistas,anexando comprovante, expedido por entidade especializada oficial
Estâncias Hidrominerais	❖ Informar sobre a localização do município , de fonte de água mineral, natural ou captada por meios artificiais,devidamente legalizada por decreto de concessão de lavra expedido pelo governo Federal, com vazão mínima de 96 mil litros por 24 horas ❖ O município deve possuir também um balneário de uso público para tratamento crenoterápico (tratamento pelas águas minerais) segundo a natureza das águas e cuja edificação e funcionamento deverão enquadrar-se dentro dos padrões e normas fixados no decreto nº 20/72 – anexo B regulamento em questão ❖ Apresentar descrição sucinta dos principais atrativos turísticos do município e sua localização	
Estâncias Turísticas	❖ Informar quais os atrativos turísticos do município, de natureza histórica, artística ou religiosa, bem como dos recursos naturais e paisagísticos existentes, especificando para cada um as seguintes informações: descrição do atrativo e sua área de uso público; localização do atrativo; propriedade dos atrativos; considerações de acesso do público; infra-estrutura turística existente ❖ Informar sobre as unidades hoteleiras registradas no cadastro da Prefeitura, indicando em cada caso: nome do estabelecimento; número de apartamentos e/ou quartos; número total de leitos e se o estabelecimento opera com regime de pensão completa, meia pensão ou apenas café da manhã ❖ Informar quais as áreas de lazer e recreação existentes no município, bem como jardins e bosques, para passeio público, indicando para cada caso: se de uso público; nome se houver; área aproximada; localização e equipamentos existentes.	❖ Informar sobre o ar atmosférico cuja composição ou propriedade não estejam alteradas pela existência de poluentes, de maneira a torná-lo impróprio, nocivo ou ofensivos à saúde, anexando comprovante da mesma expedido por entidade especializada oficial

Quadro 02 - Pré-condições para classificação dos Municípios Estâncias - SP
Fonte: Adaptado dos textos de Aulicino (2001); Gil; Morani (2000)

Atualmente existem no Estado de São Paulo 67 municípios estâncias que recebem verba do DADE vinculado ao governo Estadual. A verba recebida pelos municípios estâncias só podiam ser aplicadas em projetos e obras de infra-estrutura. Porém, a partir de 2007, os municípios passam a utilizar os recursos do DADE também para a elaboração de seus Planos de Desenvolvimento do Turismo.

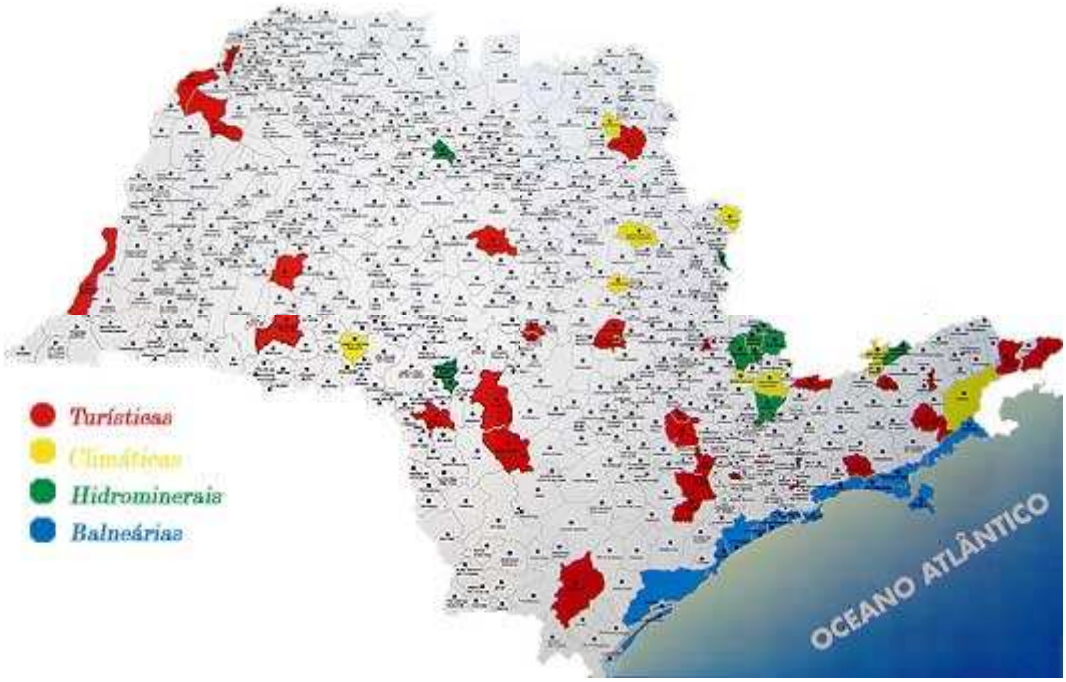

Figura 01 - Mapa de localização dos Municípios Estâncias do Estado de São Paulo
Fonte: Associação das Prefeituras das Cidades Estâncias do Estado de SP.

De acordo com Borges e Ruschmann (2004, p.218), “no passado as estâncias hidrominerais eram localidades com forte apelo de moda”. Visitá-las representava, entre outras coisas, status. Contudo, mudanças de interesses por parte da demanda e a conseqüente diversificação da oferta de turismo para um enorme número de opções modificou esse quadro. Para as autoras, as estâncias hidrominerais, com seus mesmos atrativos e divulgação limitada a alguns empreendedores independentes, não acompanharam a nova demanda.

Cabe aqui ressaltar que essa questão vale não somente para as estâncias hidrominerais, mas também para as climáticas, balneárias e turísticas, pois muitas delas sequer têm a população sensibilizada e envolvida com o turismo. Algumas não possuem produtos turísticos atrativos e nem complementares que atendam às necessidades dos turistas que estão cada vez mais exigentes.

Além disso, o mercado turístico está cada vez mais competitivo, isto é, vem ocorrendo uma explosão na oferta de destinos turísticos, buscando conciliar maior qualidade com menor preço, além de procurar diversificar a oferta de produtos existentes.

Em 2007, a Associação das Prefeituras das Cidades Estâncias do Estado de São Paulo (APRECESP) publicou pela primeira vez o “Guia das Estâncias do Estado de São Paulo” com o intuito de divulgá-las. Esse guia foi distribuído juntamente com a edição de janeiro de 2007 da revista Viagem e Turismo da Editora Abril.

No final da apresentação do Guia, o presidente da APRECESP se justifica dizendo que “por motivos burocráticos a APRECESP não conseguiu privilegiar todas as cidades com o mesmo número de páginas”. Cabe destacar se esse é o real motivo ou se existem outros fatores em questão, como por exemplo, a falta de produtos turísticos atrativos e complementares em alguns municípios.

Em um ambiente altamente competitivo, Dias (2005, p.17) observa que:

> [...] as cidades devem ser cada vez mais inovadoras; devem oferecer os melhores serviços, as melhores instalações, a melhor acolhida de seus habitantes e, ainda, um contingente significativo de recursos humanos qualificados e conscientes da importância do turismo e do turista, em particular, para o desenvolvimento econômico e social de todos – principalmente dos residentes locais.

Sobre a citação acima, nota-se que existe uma preocupação básica do autor com as questões sociais e não somente com a lógica do mercado. Todos esses fatores nos fazem refletir se os municípios estâncias estão realmente preparados para desenvolver a atividade turística, e se já não é o momento de revisar uma lei da década de 1970, e ainda, monitorar os investimentos no turismo realizados por meio da verba do DADE.

1.3 Políticas e Programas de Desenvolvimento do Turismo no Brasil a partir de 1990

Encerrando este primeiro capítulo que trata da importância do turismo na atualidade e o seu relacionamento com desenvolvimento, territórios e política pública, o estudo de Sansolo (2005, p.01-51) para o Ministério do Turismo apresenta uma série de questionamentos e abordagens críticas que podem contribuir para nortear uma revisão conceitual do Programas Regionais de Desenvolvimento do

Turismo (PRDT), que, em conjunto com outros estudos, deverão auxiliar na qualificação, mensuração e quantificação dos impactos de um turismo sustentável no alívio da pobreza das regiões beneficiadas por esses programas.

A primeira parte do trabalho de Sansolo (2005) apresenta resumo histórico sobre as políticas públicas de turismo no Brasil, enquanto a segunda trata mais especificamente dos Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo.

O estudo de Sansolo (2005) indica que o [...] material exposto e analisado possibilitou uma abordagem abrangente de forma a ponderar o que se encontrou como boas práticas e fragilidades [...]. O quadro 03 apresenta as boas práticas e fragilidades nas políticas e programas de turismo:

BOAS PRÁTICAS	FRAGILIDADES
Participação pública é parte integrante e fundamental dos Programas, pois visa assegurar que as atividades programadas sejam realizadas de acordo com os objetivos estabelecidos, alem de minimizar os impactos sociais e ambientais negativos decorrentes do desenvolvimento turístico.	Política de turismo fazendo as vezes de uma política de urbanização
Com relação ao aspecto econômico, detectou-se que existem programas cujo regulamento operacional prevê o acompanhamento das parcelas dos pagamentos e a realização das obras, projetos, enfim, o acompanhamento por meio de inspeções e relatórios do uso do recurso para a finalidade para o qual foi adquirido, fato que se constitui numa forma de evitar que o recurso não seja utilizado para outro fim.	Programas limitados à implantação de infra-estrutura básica como saneamento, gestão de resíduos sólidos, e proteção e recuperação ambiental e recuperação do patrimônio histórico
O fortalecimento da capacidade institucional repercute na forma de gestão dos órgãos públicos e sua articulação interna, assim como a articulação com os órgãos estaduais e federais; no ordenamento do território; na indicação de ações que promovam a inclusão social entre outros aspectos.	Ausência de detalhamento das metas para geração de emprego, metas para a ação de inclusão com artesanato e extrativismo
A valorização cultural pode ser um instrumento para a geração de emprego e renda da população, por exemplo, o incentivo ao artesanato local e uso de matéria prima local (sementes, coqueiros...)	Ausência de ações que visem à capacitação de pessoas para articular junto à comunidade o desenvolvimento de lideranças e sua organização para a inserção na atividade
As ações que prevêem a distribuição de água potável e saneamento básico contribuem para a melhoria da qualidade de vida da população	Ausência de linhas de créditos para pequenos e médios empresários, incentivo e articulação para a criação de cooperativas e associações como forma de inserção da comunidade no âmbito empresarial.
Embora a inclusão social seja uma estratégia apresentada comumente não aparece nas estratégias de alguns programas.	Ausência de preocupação com a qualidade dos empregos que serão gerados, como por exemplo: qual a remuneração e de que forma esses empregos melhorarão a qualidade de vida da população

Quadro 03 - Fragilidades e Boas Práticas das Políticas e Programas de Turismo
Fonte: Adaptado do texto de Sansolo (2005)

De maneira geral, Sansolo (2005, p.43), conclui que **"**pode se perceber diversos avanços promovidos pelos programas de desenvolvimento do turismo regional [...] e um grande número de obras concluídas, a capacitação de profissionais ligados aos órgãos públicos gestores da atividade turística, e a construção de aeroportos". Contudo, destaca as forças e fragilidades em cada um dos programas, mas reconhece "a importância dos programas de desenvolvimento

regional do turismo como indutores e coordenadores do crescimento da atividade turística no Brasil".

Dentro deste contexto, Sansolo (2005) apresenta um panorama das Políticas e Programas de Desenvolvimento do Turismo a partir de três dimensões: planejamento e gestão, meio ambiente e sociedade e aspectos econômicos dos aspectos explicitados os quadro 04:

PLANEJAMANETO & GESTÃO	MEIO AMBIENTE & SOCIEDADE	RECORTES TERITORIAIS
Visão estratégica de integração	Apesar de prioritário o sentido do meio ambiente é única e exclusivamente um recurso turístico	Leitura restrita à dimensão econômica, reduzindo os atributos territoriais aos seus aspectos econômicos
Articulações explícitas com outros Planos	Falta da introspecção da perspectiva ambiental nos conceitos geradores dos programas	Metodologias para a delimitação dos territórios turísticos utilizam critérios para seleção de territórios para o investimento segundo a lógica externa aos lugares, pois são inventariados os atributos naturais e culturais como se os mesmos fossem inerentes somente a alguns lugares, onde as características esperadas estariam evidentes e disponíveis para apropriação do setor turístico. Ignora-se a diversidade de possibilidades existentes no território brasileiro, sejam aquelas mais convencionais ou outras ainda por serem desenvolvidas.
Ampliação de infra-estrutura a todos	O meio ambiente e a parte da população de baixo poder aquisitivo são tratados como externalidades, não estão na essência econômica e política que centralizam as propostas dos programas seja no nível federal ou estadual	Alinhamento com a teoria de PORTER (1998) sobre as vantagens competitivas dos territórios, onde as características intrínsecas são avaliadas para posterior comercialização.
Mecanismos acompanhento transparentes	O conceito de turismo embutido nos programas é limitado a sua perspectiva econômica. Aspectos como a sociabilidade proporcionada pelo contato ente viajante e anfitrião, valorização e resgate da memória cultural, intercâmbio cultural, e demais valores altruístas que o turismo pode proporcionar não estão contemplados nos programas	A territorialidade dos moradores locais, a fragilidade da paisagem, e as estruturas políticas locais ou são desconsideradas ou relegadas a uma importância menor, externalidades mediante a potencialidade para transformação dos territórios em mercadorias.
A Participação é fundamental, mas as ferramentas não são adequadas	Conceitos-chave que poderiam auxiliar na conjugação entre os objetivos propostos pelos programas mais recentes e a sua efetiva concretização são: o conceito de hospitalidade, redes solidárias e economia solidária	Uma crítica sobre a abordagem regional diz respeito à metodologia inicial de identificação de regiões turísticas. Embora seja louvável a delegação do processo de identificação das regiões turísticas aos Estados, a metodologia preconizada produziu distorções que comprometem o programa. Enquanto alguns estados apresentaram dezenas de regiões, outros excluíram regiões importantes. Outro aspecto de relevância é a delimitação de regiões para o desenvolvimento do turismo que não coincide com outros recortes estaduais como as regiões administrativas ou regiões de governo, criando-se um novo recorte sem que esse tenha qualquer estrutura legal, normativa e política que possibilite uma governança do desenvolvimento mesmo que de forma setorial. Repete-se o equívoco de se tratar o turismo como um setor específico, com um território próprio, único,

		desarticulado de outros setores.
Existe a necessidade de aperfeiçoar sistemas de indicadores específicos e gerais	Outro conceito-chave é o conceito de paisagem como unidade espacial para o planejamento. Nele estão inclusas as interconexões da natureza, as ações da sociedade e a perspectiva política e as correlações entre escalas espaciais.	

Quadro 04 – Panorama das Políticas e Programas de Turismo
Fonte: Adaptado do texto de Sansolo (2005)

Sansolo (2005, p. 47-49) esboça suas considerações finais sobre este trabalho da seguinte forma:

> Os paradigmas adotados tanto pela iniciativa privada quanto pelo poder público nas três esferas governamentais enfatizam a importância do aspecto econômico da atividade e adotam a lógica da demanda turística, deixando para o segundo plano o interesse das localidades receptoras do turismo.

Além disso, Sansolo (2005) dá ênfase na mercantilização dos territórios, tratando os aspectos sócio-ambientais como externalidades, o que provocou uma série de impactos ambientais e um aprofundamento da exclusão social previamente existente. Para ele, os objetivos das políticas públicas de turismo muitas vezes são superestimados, trazendo para o turismo uma responsabilidade que supera as possibilidades reais de alcance, como a melhoria das contas internacionais, a diminuição da pobreza, a geração de empregos, a proteção do meio ambiente, o equilíbrio entre as regiões etc. Sugere-se ao turismo que se adote formas inovadoras, o que não se faz a outros setores econômicos que possuem maior tradição no Brasil como agricultura, indústria e comércio, sem falar no setor financeiro.

Sachs (2004, p.140) comenta:

> [...] a absorção da mão de obra pelo setor de turismo vai depender do modelo adotado. Quer nos parecer que o potencial de atração do Brasil para turistas estrangeiros endinheirados está sendo sobreestimado. A competição internacional nesse setor de serviços já é acirrada e os investimentos em redes de hotéis de luxo são muito dispendiosos [...]

O trabalho de Sansolo aponta para a construção de um novo paradigma para a atividade turística, mais voltado ao homem do que ao capital. Envolvido com o

mapeamento do Turismo Comunitário[7] no Brasil, coordenou no III Salão de Turismo, que aconteceu em 20 junho de 2008, juntamente com Paul Singer, Diogo Joel Demarco, Kátia T. P. da Silva, Rodrigo Ramiro, Rodrigo Rodrigues da Fonseca, Angela Schwengber e Gonçalo Guimarães o "Seminário de Economia Solidária na Cadeia Produtiva do Turismo: oportunidades e desafios" onde foi discutido o primeiro edital de seleção de projetos de fomento a iniciativas de turismo de base comunitária.

[7] De acordo com o Ministério do Turismo é protagonizado por comunidades locais e consiste em um modelo alternativo de desenvolvimento turístico, orientado pelos princípios da economia solidária, associativismo/cooperativismo, valorização da cultura local..

CAPÍTULO 2 - TEORIA DOS SÍTIOS SIMBÓLICOS DE PERTENCIMENTO

> As economias que ignoram considerações morais e sentimentais são como bonecos de cera que, mesmo tendo aparência de vida, ainda carecem de vida real. (M.K. GANDHI, Young Índia, 27/10/1921)

A maneira de entender e explicar o turismo na atualidade não vem respondendo à complexidade das relações que estão intimamente relacionadas a esse fenômeno. É preciso reinventar o turismo. O momento exige reflexão e esforço coletivo de pesquisadores para a construção de novos paradigmas para este fenômeno, só assim será possível educar, desenvolver projetos e discursos políticos que efetivamente contribuam para o desenvolvimento da atividade no Brasil.

Molina (2005, p.22) assegura que um modelo para o desenvolvimento do turismo exige, antes de mais nada, mudanças estruturais nas sociedades para que seja superado o estado de dependência econômica, financeira, tecnológica e comercial que predomina nos países latino-americanos, e iniciar um processo de promoção e consolidação das capacidades próprias em direção à elaboração de um modelo turístico autônomo.

Complementando, Boullón et al (2004, p.52) afirmam que enquanto nos países desenvolvidos o conceito de turismo avançou para a descoberta de suas manifestações mais autênticas, nos países latino-americanos segue-se um modelo único de desenvolvimento turístico apoiado em conceitos turísticos (políticos) obsoletos. E complementam que o modelo vigente na maioria dos países latino-americanos é uma espécie de cópia do modelo turístico espanhol, americano, inglês ou francês. O que determina essa escolha é a proximidade ideológica, cultural, política ou comercial dos planejadores com as metrópoles que o elaboraram. Porém, esquecem que estes modelos já estão sendo questionados em seus países de origem.

> Num mundo cuja única segurança é a constância da mudança, onde os acontecimentos não são e sim estão, deslizam, é uma abstração inútil pensar numa mesma solução aplicável a dos acontecimentos semelhantes, não tanto pelas particularidades de essência que eles mostram, mas também porque as condições do ambiente em que eles se desenvolvem são diferentes. Aqui cabe recorrer à afirmação de Heráclito: nunca vemos duas vezes o mesmo rio. (Boullón, Molina, Woog, 2004, p.26).

Para reinventar o turismo e descobrir novos caminhos concordamos com Boullón et al (2004, p.29) quando comentam sobre a necessidade de uma visão holística dizendo que: “como em qualquer momento histórico nem todos os grupos humanos são iguais e a solução global é quase impossível”. Aceitando isso, deve se buscar alternativas com enfoques totalizadores evitando, assim, desgaste de tentativas isoladas e orientadas para direções diferentes. A partir desses enfoques totalizadores, *“*cada grupo humano deve encontrar a sua própria solução. Pensar o contrário é utópico*”* (Boullón, et al 2004, p.30).

É justamente a partir deste contexto que o autor apresenta a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento de Zaoual (2006) que pode contribuir para a construção de um novo caminho para entender e explicar o turismo.

Vale ressaltar que Zaoual (2006) critica a possibilidade de um pensamento neoliberal de desenvolvimento globalizante como solução para toda e qualquer comunidade e território. Não apenas critica, mas apresenta uma nova visão, à luz de sua teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, ou, teoria econômica dos sítios, ou ainda teoria dos espaços locais, ou simplesmente sitiologia.

Zaoual (2006) aprofundou seus estudos na questão do “desenvolvimento transposto”, ou seja, da impossibilidade de transpor modelos de economia, administração e desenvolvimento de um território para outro. Apresenta ainda um modelo de desenvolvimento econômico diferente do padrão vigente, que para ele, não responde à complexidade dos territórios e da atualidade.

Para explicar a teoria dos sítios, Zaoual (2006, p.33) parte da premissa que o homem possui um sítio simbólico de pertencimento, e que cada sítio é uma entidade imaterial que impregna o conjunto da vida em dado meio.

A figura 02 ilustra o sítio simbólico de pertencimento que possui um tipo de caixa preta feita de crenças, mitos valores e experiência passadas, conscientes ou inconscientes, ritualizadas. Ao lado desse aspecto feito de mitos e ritos, o sítio possui uma caixa conceitual que contém seus conhecimentos empíricos e/ou teóricos, de fato, de um saber social acumulado durante a sua trajetória; e o homem que possui seus comportamentos, ações cotidianas, suas verdades locais, a partir dessas caixas que sustentam as relações de mútuo pertencimento entre o humano e o seu meio.

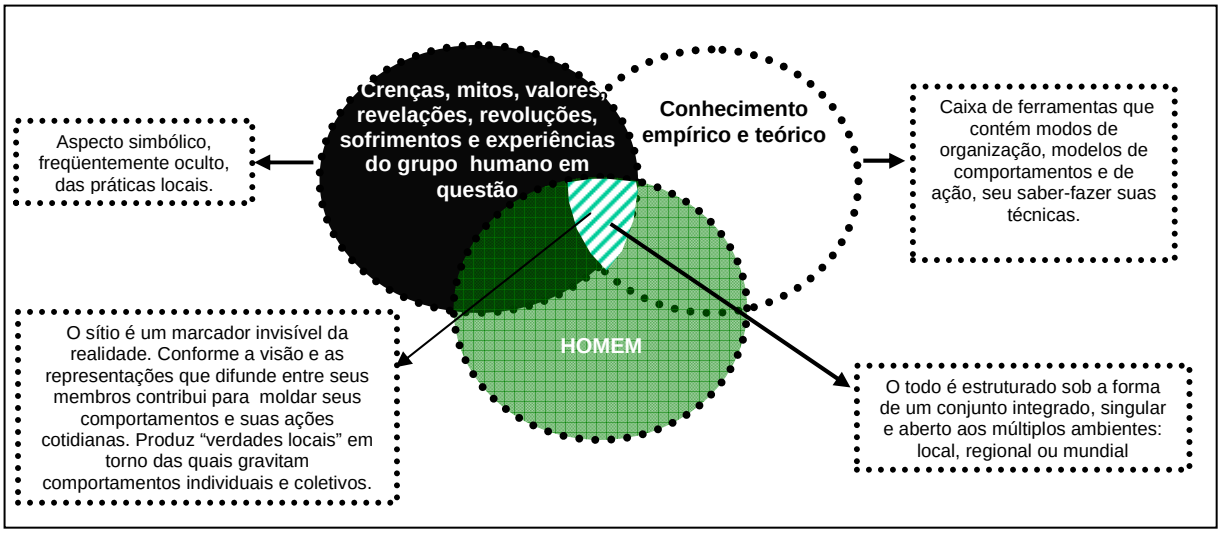

Figura 02 – Design do sítio simbólico de pertencimento
Fonte: Elaborado pelo autor baseado em Zaoual (2006)

Zaoual (2006, p.18) explica que o sítio "é uma estrutura imaginária de coordenação econômica e social, mas que associa instantaneamente as duas dimensões, contrariamente ao mercado". E afirma que enquanto a teoria e/ou lógica do mercado "[...] é reducionista e deixa de lado as múltiplas motivações dos atores da situação e do conjunto de relações sociais que garantem a fluidez da troca [...]", a teoria e/ou lógica dos sítios é portadora "[...] de uma pluralidade de modos de coordenação (dádiva, solidariedade, reciprocidade, cooperação, socialização, aprendizagem recíproca etc), que preenche a incompletude do mercado gerador de incerteza"'.

Panhuys[8] (2006, p.13) elucida que a teoria dos sítios "é fundada na consideração da diversidade, complexidade, e da singularidade dos sítios simbólicos de pertencimento, de crenças e de vida dos seres humanos" em todas as suas dimensões e escalas. Sá (2005, p.253) explica que "existe uma questão de subjetividade intrínseca do conhecimento vivo e humano, e que integrá-la é condição de acesso a objetividade, isto é, à possibilidade de um conhecimento que se sabe pertencente e se quer compatível com a complexidade do vivido".

A figura 03 procura explicar o funcionamento dos sítios e a sua relação com a eficaz tomada de decisão junto às iniciativas locais e elucida que: é preciso respeitar as crenças, os mitos e valores (conceitos), além do conhecimento empírico e teórico (teorias) do homem, pois só assim é possível conquistar seu sentido de

[8] Pesquisador associado ao grupo de pesquisa dirigido por Zaoual.

comprometimento para qualquer iniciativa local eficaz. Dessa forma, os indivíduos passam a ser sujeitos e se incluem em relações de pertencimento, sem perder sua identidade particular, realizando simultaneamente a distinção individual e o pertencimento societário que leva a um empreendedorismo situado.

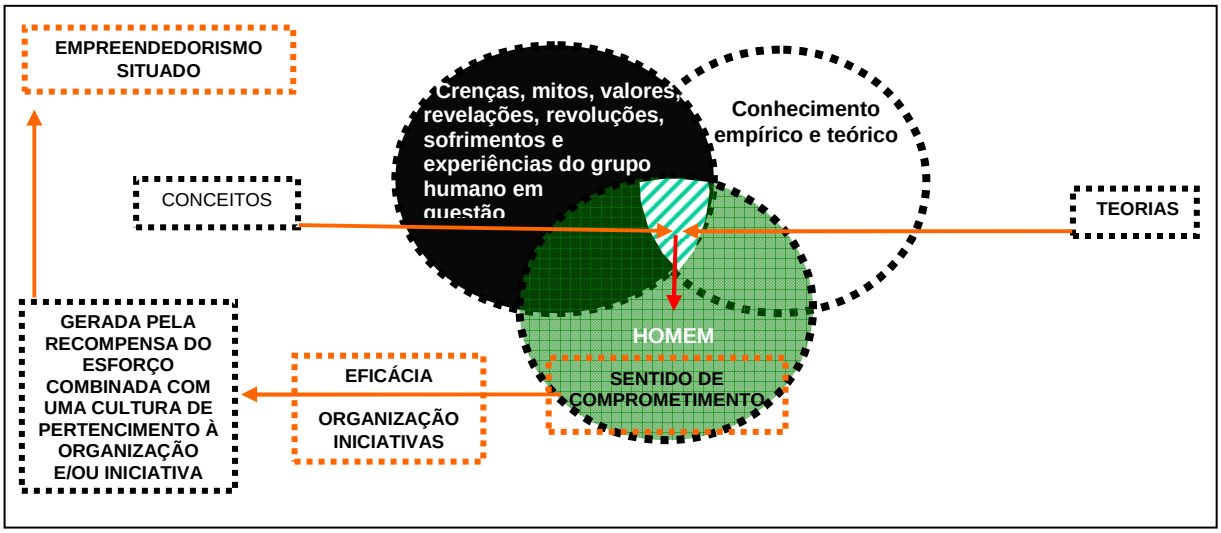

Figura 03 – Funcionamento do sítio: eficácia nas iniciativas locais.
Fonte: Elaborado pelo autor baseado em Zaoual (2006).

Com a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, Zaoual (2006) coloca em xeque a modernidade e o desenvolvimento como modelo único a ser seguido por todas as comunidades e ressalta a importância da pluralidade de caminhos para que os atores de uma comunidade possam conduzir seus próprios destinos de acordo com a sua diversidade cultural e suas “verdades locais”.

Dessa forma, a teoria dos sítios está diretamente relacionada com as “verdades locais”, pois consiste num “marcador invisível da realidade que considera o homem situado no seu território com todo seu conhecimento empírico e teórico e ainda suas crenças, mitos, valores e tradições”, que juntos conduzem a um sentido de comprometimento com as propostas e soluções para um “empreendedorismo situado”. (Zaoual, 2006)

Dentro desta nova perspectiva, Zaoual (2006) discorre sobre a necessidade de um “pensamento econômico mestiço” e de uma “pedagogia de monitoramento”, que, segundo ele, significa um procedimento essencialmente participativo que consiste em monitorar e capacitar, do modo o mais aberto possível, os vários atores envolvidos localmente no campo de governança considerado.

. Panhuys (2006, p.38) alerta que se encontra em “[...] expansão acelerada e em escala planetária um modelo hegemônico uniformizante [...] e é justamente contrário a esse modelo que Zaoual propõe a teoria dos sítios, entendendo a “multiplicidade dos sítios humanos”, e respeitando suas diversidades, muito diferente das tendências uniformizantes, que não respeitam a diversidade e a pluralidade da condição humana.

A figura 04 sintetiza os principais valores da teoria do mercado e da teoria dos sítios. Busca mostrar que é preciso mudar valores para poder mudar de paradigma, pois de acordo com Panhuys (2006, p.28) cada vez mais observaremos “[...] a volta do local, do criativo, sob todas as formas”. E complementa que “[...] multiplicam-se as ações favoráveis ao desenvolvimento solidário, não somente em escala local, mas regional e até mundial, em suma, uma outra visão e prática do mundo [...]”.

Analisando a figura 04 é possível constatar uma aproximação da teoria dos sítios à hospitalidade quando Dencker (2003, p.146) afirma que: “[...] a idéia de hospitalidade está relacionada com a forma de receber o outro, de exercitar a alteridade, de conviver com as diferenças dentro dos parâmetros de respeito, tolerância, reciprocidade [...]”.

Figura 04 - Teoria dos sítios X Teoria do Mercado: mudando paradigma
Fonte: Elaborado pelo autor com base em Phanuys (2006 p.38-39)

Essa nova visão da economia e das iniciativas locais à luz da teoria dos sítios para Panhuys (2006, p.38-39) pode parecer utópica, e ele afirma que efetivamente

é. Porém, complementa: “[...] é mais bem fundada que a dimensão profética e idealista que está também onipresente na *démarche* aparentemente objetiva e realista a que recorrem os mais impenitentes positivistas (neoliberais, cientificistas, etc [...]”.

A perspectiva incutida na teoria dos sítios exige nova postura nas práticas do cotidiano e outra visão de mundo. Mais que isso, Panhuys (2006, p.37) diz que o método dos sítios simbólicos de pertencimento traz “[...] a renovação de nosso olhar, de nossa escuta, de nossa atitude, de nossa capacidade de ser e de nossa vontade de ação, individual e coletiva, não sobre o mundo, mas no seio do mundo [...]”. E complementa que pode ser uma alternativa ao “[...] ceticismo que está vigorando quanto aos benefícios da modernidade e o desencantamento que tomou conta da pósmodernidade”. (Panhuys, 2006, p.33).

A filosofia dos sítios traz o conceito de *homo situs* em detrimento ao *homo oeconomicus.* O primeiro justamente o oposto do segundo que, *para Zaoual* (2006), *é* “individualista, egoísta e calculista e racional sob a lógica do mercado – a serviço do lucro a qualquer preço, destruindo o outro e o planeta – egoísmo, concorrência e da mercantilização do mundo”.

Contrário a esse reducionismo do homem, o *homo situs* é o homem situado, é um sujeito histórico, vinculado às próprias matrizes sócio-econômicas e simbólicas, que dinamiza sua prática social a partir de uma clara noção de pertencimento e territorialidade. Enraizado, define autonomamente seu lugar no mundo, podendo, então, ser sujeito ativo do que Zaoual (2006, p.223-243) denomina de “desenvolvimento situado”, e conseqüentemente, “empreendedorismo situado”. O homem situado pode ser um “*empreendedor situado”,* de acordo com Zaoual, sua experiência está longe das teorias econômicas abstratas acerca do empreendedor econômico. O empreendedor situado “[...] possui capacidade de conjugar várias culturas e normas sem por isso negar seu sítio de pertencimento. Essa observação sugere o abandono de todo modelo único e nos introduz de fato, na pós-globalização e na busca para a civilização da diversidade [...]”.

A teoria dos sítios simbólicos de pertencimento contribui para o estabelecimento de uma nova economia fundamentada nas iniciativas locais, frente a questões relacionadas com a ética e a prática do desenvolvimento local, com a filosofia dos sítios, dos territórios, com a pedagogia do monitoramento, com o sentido de concorrência, cooperação e diversidade, e com a necessidade de refletir

sobre os fracassos daquilo que Zaoual (2006) chama de “modernidade transposta”. Além disso, através de uma visão humanista e social, convida compreender a importância e o significado de uma “modernidade situada”, um “homem situado”, um “empreendedorismo situado”.

2.1 A relevância da teoria dos sítios para o desenvolvimento do Turismo

> [...] a evolução econômica é irreduzível a uma simples transferência de conhecimentos, materializáveis ou não, de uma região para a outra. As relações Norte-Sul nesse domínio mostram claramente os limites das concepções tecnocráticas apressadas. As mesmas conclusões são generalizáveis em todos os projetos ou modelos de desenvolvimento [...] (ZAOUAL, 2006, p.55)

Existe o consenso entre muitos autores que os modelos de desenvolvimento do turismo e as políticas setor, bem como, a maneira como entendemos, explicamos e encaramos o turismo hoje, não mais respondem à complexidade da atualidade. Percebe-se isso através dos estudos de diversos autores tais como Cruz (2000), Knafou (1996), Sansolo (2005), Santos Filho (2005), Zaoual (2008), Bursztyn (2005), Coriolano (2006), Siqueira (2005), Molina (2005), Boullón et al (2004), Mckercher (1998), entre outros, que de alguma maneira, criticam a ineficácia das políticas e programas oficiais de Turismo, que muitas vezes são importados de outros países. E ainda concordam que os discursos dos nossos políticos são frívolos e destituídos de coerência.

É evidente que o turismo necessita de novos paradigmas, e isso pode ser percebido também pelos desafios que os cursos superiores de turismo enfrentam na atualidade e pela ineficácia de diversos projetos de turismo que sequer saíram do papel.

Sugere-se que essa mudança de paradigma perpasse pela teoria dos sítios simbólicos de pertencimento de Zaoual (2006), que embora não esteja se referindo a projetos de turismo especificamente, mas a projetos de desenvolvimento, explica que ao não considerarem os sítios e a questão do pertencimento muitos projetos acabam se tornando verdadeiros “elefantes brancos”. Ele complementa dizendo que: “[...] o lema dos especialistas em desenvolvimento ocidentais ou aparentados pode se resumir da seguinte maneira: não pensem, fazemos isso por vocês, paguem! [...]” (Zaoual, 2006, p.60).

Zaoual continua explicando que cada um carrega seu sítio em sua mente, mesmo de modo inconsciente e afirma que:

> [...] o relato do especialista não é necessariamente o mesmo que o da população sobre a qual ele projeta seu olhar, mas ele acredita que seu projeto é o dos atores do sítio. Assim, muitos projetos se tornam "projéteis" atirados nos sítios acerca dos quais não se dispõe de visões de dentro, por causa de se ter sempre suposto que os atores locais são "idiotas" e que precisam aprender e agir segundo uma racionalidade decretada superior e científica. (Zaoual, 2006, p.28)

Dentro desse contexto, Panhuys (2006, p.67) fala em "artilharia" de desenvolvimento, em um "paradigma balístico" explicando que:

> [...] após ter descrito um estado da situação com base em análises mais ou menos sofisticadas, o agente de desenvolvimento define seu alvo: uma população, uma zona, um produto, a desenvolver em função de necessidades, objetivos e de meios mais ou menos predeterminados [...] Na maioria dos casos, a crença é que a intervenção vai permitir a melhoria de uma situação analisada dentro de um prazo previsto. As instâncias de desenvolvimento raramente colocam a questão de saber se a intervenção será ou não adequada, perturbadora, nefasta ou desviada de seus objetivos. É o mito do progresso linear e da cultura de domínio ocidental que se perpetua!

Quantos projetos de empresas e entidades especializadas no planejamento e desenvolvimento de turismo não são construídos e elaborados apenas em gabinete, sem contato algum de seus profissionais com a realidade do território em questão?

Não só na questão do desenvolvimento em geral, mas também nos programas e projetos de desenvolvimento de turismo, é possível afirmar que existe um posicionamento favorável aos sítios, pois o modelo vigente está esgotado. Zaoual (2006, p.69) assegura que para negar o modelo vigente "[...] não basta acrescentar qualificativos como *local, sustentável, social, solidário, justo* a categorias pertencentes aos paradigmas da civilização econômica do capital, como desenvolvimento, economia e comércio [...]".

A declaração de Zaoual nos lembra Santos Filho (2005, p.38) quando afirma que:

> [...] o capitalismo, na tentativa de resgatar e resguardar aquilo que se perdeu, cria o conceito de sustentabilidade e o aplica ao turismo como uma tentativa capaz de salvar a atividade turística da pressão do capital. A idéia era minimizar o processo de não-sustentabilidade que cobre a grande maioria dos projetos turísticos realizados no território brasileiro [...]

Zaoual (2006, p.66) elucida que:

> Em todo projeto de sociedade e de economia, pequeno ou grande, é preciso aprender a reconhecer para se conhecer e também, conhecer. Tal condição é necessária para construir um senso comum em torno da mudança. Então, em cada região do planeta, a preservação das identidades é capital para assegurar a eficácia.

Sobre essa questão, Naisbitt (1994, p.115) já disse que [...] quanto maior e mais competitivo se torna o turismo, mais autênticas para os turistas tornaremos nossas culturas [...], isso ocorre porque, de acordo com Vargas (1998) em se tratando de globalização "[...] o específico, o exótico e o excêntrico passam a fazer a diferença [...]". Sobre isso, Peccioli Filho (2003) pesquisando a culinária baiana enquanto elemento da oferta turística de Salvador, pôde comprovar através de entrevistas com turistas brasileiros e estrangeiros que isso é realmente verdadeiro, e acrescenta que acontece não somente com a culinária, mas com outros atrativos turísticos como lembra Cruz (2001, p.9) quando diz: "[...] uma das principais motivações das viagens turísticas é a busca do exótico, daquilo que, de alguma forma, se diferencia do cotidiano do turista [...]".

Partindo das idéias apresentadas, pode-se afirmar que a teoria dos sítios tem muito a contribuir para o desenvolvimento do turismo e para o melhor entendimento desse fenômeno. Principalmente, quando se aceita que o homem possui um "código sitiológico" que, de acordo com Zaoual (2006), pode ser traduzido pela sua história, seu percurso e um sistema de crenças em perpétua recomposição. Tal *código* condiciona o que ele pensa e o que faz, e esta dupla dimensão é animada por processos de aprendizagem e evolução.

Dessa forma, Sá (2005, p.249) lembra que no sentido de pertencimento social desde o início do século passado, Tonnies e Weber teorizaram sobre: "[...] o fundamento da comunidade em laços pessoais e de reconhecimento mútuo e no sentimento de adesão a princípios e visões de mundo comuns que fazem com que as pessoas se sintam participantes de um espaço-tempo (origem e território) comum. [...]".

Então fica claro que a teoria dos sítios traz um modo de decifrar a complexidade partindo de baixo, diferente das tendências uniformizantes de entender, explicar e desenvolver o turismo não respeitando a diversidade e a pluralidade da condição humana, que na maioria das vezes, exclui a participação concreta e efetiva das pessoas da base e seus investimentos simbólicos e práticos.

Sansolo (2007) demonstrou uma série de exemplos no Brasil e no mundo que comprovam a eficácia ao pensar turismo a partir da teoria dos sítios: Rede Boliviana de Turismo Solidário Comunitário, Fundação Casa Grande (Cooperativa mista de pais e amigos da Casa Grande – COOPEGRAN) Reserva de Mamirauá-AM (pousada Uacari), Reserva extrativista de Pedras Negras, Quilombo do Campinho – RJ, Silves – AM , entre outros exemplos que fazem parte de seus projetos para mapeamento do Turismo Comunitário no Brasil e da Rede Turismo de Desenvolvimento Solidário.

De acordo com apontamentos durante o decorrer do mestrado, o autor pode afirmar que para Sansolo (2007):

> [...] turismo é um meio para um fim maior que envolve a melhoria da qualidade de vida das pessoas e, dessa forma, não pode ser priorizado como atividade exclusivamente econômica, ou seja, se assim for, se perde a originalidade, se perde o vínculo das pessoas com o local e, dos visitantes com o local, e ainda, se destrói o olhar antropológico das pessoas para enxergar a diversidade existente".

A afirmação acima nos remete a Zauoal (2008, p.3) quando faz um alerta para o declínio do turismo de massa que "[...] privilegia o lucro imediato e a grande escala, destruindo assim a qualidade relativa dos sítios turísticos [...]". Ele complementa, ainda, dizendo que a qualidade de um sítio turístico está relacionada com seus recursos naturais e culturais, e, "[...] uma exploração sem limites e sem respeito impulsiona irremediavelmente um esgotamento e conseqüentemente, uma repulsa da demanda, logo, de investimentos. A procura da rentabilidade máxima destrói, a longo prazo, as bases dessa mesma rentabilidade [...]" (Zauoal, 2008, p.4).

Para Panhuys (2006, p.122), não é preciso fazer uma abstração do capitalismo, mas sim organizá-lo e regulá-lo em torno de uma socioeconomia plural, que para ele:

> Poderia ser esquematicamente considerada como uma "socioeconomia tripolar" (re) encaixada na sociedade, composta de três pólos de atividades: o pólo estatal, o pólo capitalista, o pólo comunitário. O **pólo público** organizado pelo Estado (e/ou entidades habilitadas), funcionando sob a égide de uma autoridade representativa no quadro de formas de propriedade institucional; o **pólo capitalista** sendo constituído pelas empresas organizadas a partir do capital, orientadas para a acumulação ampliada capitalista, funcionando no quadro de mercados regido por convenções, com base em relações competitivas e na busca de lucro, eles mesmas fundadas na perseguição de interesses pessoais e de formas de propriedade privada (individual, familiar, grupal), o todo sendo

> regulado de maneira *ad hoc*; o **pólo comunitário** organizado pelo fator humano, com formas de propriedade comum no quadro de relações de reciprocidade. Esses três pólos apresentam inúmeras variantes (locais, regionais, nacionais, internacionais, setoriais, jurídico-institucionais etc.) de múltiplas sobreposições e interferências com um amplo leque de relações de produção, de modo de emprego, de remuneração, de gestão, de direitos e deveres etc., a serem organizados da melhor maneira possível.

A figura 05 ilustra as relações desta socioeconomia plural, indicando a categoria dominante, a propriedade, a relação dominante e o objetivo principal dos três pólos de atividades.

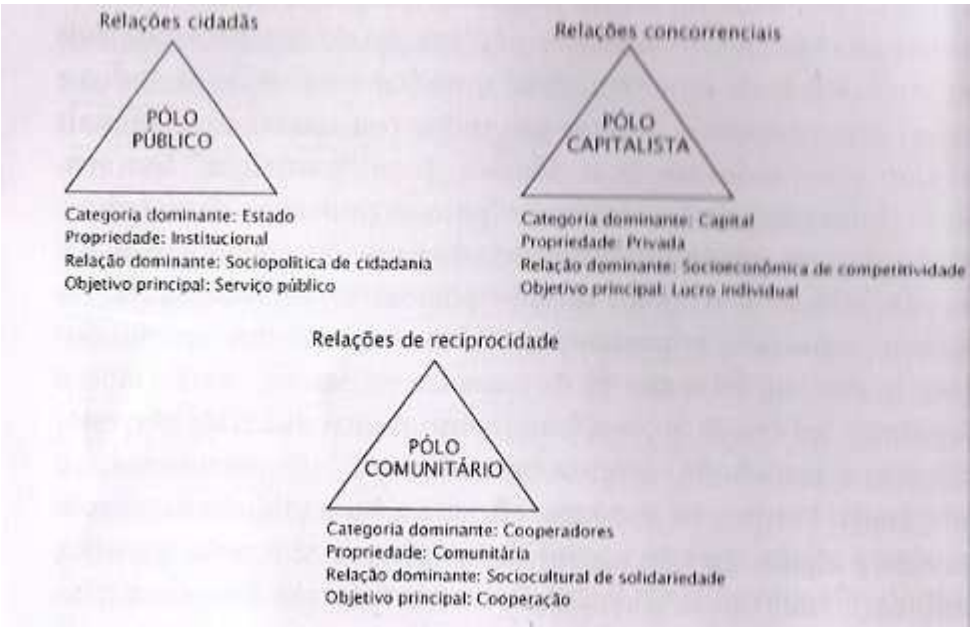

Figura 05 – Os três pólos da organização socioeconômica
Fonte: Panhuys (2006, 123)

O que Panhuys (2006) propõe através da socioeconomia plural está diretamente relacionado com a teoria dos sítios, e é uma alternativa ao insustentável desenvolvimento muitas vezes, e historicamente vinculado ao capitalismo, ou seja, ao crescimento ilimitado das produções e das trocas, impulsionado pelo lucro máximo necessário à contínua acumulação de capital.

Verificando a proposta de Panhuys (2006) e traçando um paralelo com o desenvolvimento do turismo fica claro que o pólo capitalista não pode ser o único organizador da atividade turística e, quanto a isso, Zaoual (2008, p.4) comenta:

> O turismo, enquanto prática social, e objeto único do paradigma econômico na sua concepção e na sua gestão, periclita, além do seu limite de tolerância, e perde, assim, sua validade. A curto prazo, o lucro mata o lucro. Todo sistema vivo, biológico ou social, que se uniformiza e se especializa, desmorona. Este limite estabelece então,

> a necessidade de uma nova aproximação, integrando a pluralidade dos aspectos de um dado sítio (cultura, natureza, arquitetura, historia etc.), conscientizando-se da importância do *senso implícito* das práticas dos atores, visitantes e dos habitantes do sítio.

Sendo o turismo na sua essência constituído por micro e pequenas empresas, então, por que pensá-lo única e exclusivamente sob a perspectiva do "pólo capitalista"? Será que esta maneira de entender e explicar o turismo está respondendo à complexidade da realidade? O autor arrisca dizer que não, e, mais que isso, afirma que o turismo precisa de um novo paradigma, pois se as práticas e os discursos no turismo continuarem sendo focados apenas no "pólo capitalista" de Panhuys (2006), não ocorreram avanços tanto nos estudos do turismo, como nos projetos de desenvolvimento da atividade.

Sem dúvida, a tão necessária mudança de paradigma para a reconstrução do turismo está relacionada com a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento. Sua justificativa para tal afirmação é que esta teoria tem no seu âmago o homem. Assim sendo, o turismo passa a ser entendido como atividade voltada mais ao homem do que ao capital, o que pode vir a contribuir para a desconstrução científica do turismo – ancorada na multidisciplinaridade e na crise de paradigmas das ciências – e para a construção de um novo paradigma para a atividade que será apresentado a seguir.

2.2. Turismo Situado: novo paradigma sob a perspectiva da teoria dos sítios

> Fundamentalmente, é na *diversidade* que a nova demanda turística esgota suas motivações profundas. Em um mundo atormentado pela perda de referências, a necessidade de pertencimento, bem como de um intercâmbio intercultural exprimem o desejo de uma procura de sentidos. Esta constatação está bem presente atrás das mudanças que se operam na superfície da área do turismo. Os turistas querem ser atores, responsáveis e solidários em seus intercâmbios com outros mundos. (ZAOUAL, 2008)

É sabido que a demanda turística tornou-se mais exigente, variada e variável. Ela tende a se focar cada vez mais sobre a qualidade e demonstra interesse pela cultura e pelo meio ambiente. Para Zaoual (2008), "[...] a clientela procura *verdadeiros sítios* que combinam a autenticidade e a profundidade do intercâmbio intercultural de uma parte e a harmonia com a natureza e a memória dos lugares visitados em outro lugar [...]".

Se, por um lado, a nova demanda turística possui essas características, os atores dos locais dos sítios que constituem o objeto de um desenvolvimento turístico, segundo Zauoal (2008), procuram participar de sua economia sem abandonar o monopólio do processo sob pena de gerar os efeitos cruéis constatados nas experiências do turismo de massa, tais como: marginalização econômica e social dos atores locais, destruição cultural de sua identidade, esgotamento da qualidade ecológica dos sítios envolvidos e outros impactos negativos gerados pela atividade turística.

A partir destas constatações, o turismo situado está diretamente relacionado com o desejo de um diálogo de sentidos entre os visitantes e os visitados, que procura abrir um caminho através dos escombros que o turismo de massa uniformizador deixa para trás. Aqui, o reconhecimento intercultural aparece e se rebela contra as forças do mercado que invadiram o universo das viagens e da aventura. Elas constituem um produto padrão e organizado. Resumindo, a economia padrão do turismo impede o diálogo das culturas e o reduz, no máximo, a um folclore. (Zauoal, 2008).

E isso vai contra a essência do turismo que, hoje, caracteriza-se como uma comunicação intercultural e freqüentemente proporciona o encontro entre indivíduos que têm cultura, pensamentos e valores diferentes. (PECCIOLI FILHO, 2003, p.28). Essa comunicação intercultural lida com a interação entre códigos culturais. E uma boa comunicação cultural tende a minimizar a importância das diferenças culturais e destacar as similaridades.

Zauoal (2008) vai além, dizendo que à medida que a relação entre os visitantes e os visitados se constitui objeto exclusivo de uma comercialização, a autenticidade da relação de intercâmbio desaparece e dá lugar a uma ilusão, uma artificialidade que a nova demanda turística evita progressivamente. A viagem torna-se uma “jaula” e passa a impressão de que a mobilidade espacial é culturalmente imóvel, na medida em que tudo é organizado de tal forma que o encontro com o outro aparenta um simulacro.

Sobre essa perspectiva, De Bottom (2003, p.234) comenta que Ruskin[9] ficava perturbado com a raridade com que as pessoas percebiam detalhes, e lamentava a

---

[9] John Ruskin (1819-1900) escritor inglês mais lembrado por seu trabalho crítico de arte e crítico social britânico. Foi também poeta e desenhista. Seus ensaios sobre arte e arquitetura foram extremamente influentes na era Vitoriana, repercutindo até hoje. Parte crucial de sua obra gira e torno da questão de como podemos nos apropriar da beleza dos lugares.

cegueira e a pressa dos turistas modernos, especialmente aqueles que se gabavam de ter percorrido a Europa de trem em uma semana. Ele acreditava que nenhuma mudança de um lugar para o outro desta maneira deixaria os homens mais fortes, felizes e sábios, pois para ele, a glória não estava em ir, mas em ser, em desfrutar, relacionar ou apreciar. Mais tarde, criticou a tecnologia com o advento da máquina fotográfica que atrapalhava a distinção entre olhar e perceber, entre ver e fruir.

O pensamento de Ruskin (apud De Botton, 2003, p.234-238), muito atual e diretamente relacionado com o turismo de massa, tem o pólo capitalista como única vertente.

Já o turismo situado altera a autonomia do econômico e lhe impõe a necessidade de incorporar outras dimensões, e levou, aliás, a uma proliferação de novas concepções na área particular do turismo: turismo solidário, de base comunitária, intercultural, da natureza, durável, de proximidade, de memória, história e de valores.

O turismo situado não limitativo acima descrito é revelador de uma mudança na antropologia do turismo. Zauoal (2008) comenta que “[...] ele exprime novas necessidades, novos valores quanto a esta atividade econômica. Este turismo de variedade conhece um forte crescimento e traduz a multiplicidade que está no comando das novas dinâmicas turísticas.

Assim, a título de exemplo, o turismo situado se associa também à diversidade. O exotismo está em nossas portas! A idéia de que a mudança de hábitos está ao seu lado, tem uma real importância. Esta mudança de proximidade confere um conteúdo empírico a um dos princípios da teoria dos sítios. Esta última postula que a diversidade é onipresente e até proliferativa da condição de mudar de opinião, em outros termos, abandonar todo pensamento uniformizador. (Zaoual, 2008, p.6).

Zaoual complementa que uma localidade é tão diversa quanto uma região, assim como um país. Cada território possui uma grande variedade de sítios, logo, de referências imaginárias, histórias e memórias. Estes últimos, com a máscara da uniformização, começam, por um tempo, despercebidos e somente se revelam com as mudanças de visões e paradigmas.

> Em outros termos, mesmo que um território dado, por menor que ele seja, nos pareça homogêneo em sua cultura, em sua história e em sua estrutura econômica, quanto mais se pratica a imersão ou toda forma de conhecimento do seu interior, mais se dará conta que ele recepta também sua diversidade endógena que ele herda de seus

> intercâmbios com o mundo exterior. Resumindo, uma identidade regional é ao mesmo tempo única e múltipla, estando aberta ao resto do mundo. (Zaoual, 2008, p.6)

Epistemologicamente, as realidades percebidas em um território são em função do lugar e da maneira pela qual é feita. Tudo depende do nosso local de observação (expressão emprestada do filósofo-matemático inglês Bertrand Russel).

Zaoual (2008) explica que o que observamos depende das nossas crenças sociais e científicas e do lugar de onde nós a fazemos. Nunca se fala de lugar nenhum. Partindo desta perspectiva, Hunt (1998, p.17) escreve:

> "[...] os economistas, conhecem as limitações de seus instrumentos teóricos, mas eles assinalam que esses instrumentos são os melhores que nós temos. No entanto, como Mark Twain observou outrora, se a única ferramenta que nós possuímos é um martelo, todos os problemas têm a aparência de um prego [...]".

Talvez isto explique ou justifique os erros freqüentes que encontramos em matéria de concepção e de execução de projetos de desenvolvimento do turismo, e de aproximações de comportamentos dos agentes.

Zaoual (2008) afirma que as realidades que nós observamos e sobre as quais nós queremos agir podem mudar completamente em função dos sistemas conceituais adotados, e que estas complexidades levam a adotar o princípio da prudência do desenvolvimento dos sítios, colocando em evidência os limites dos modelos redutores provenientes da cultura de domínio que caracteriza as ciências sociais dominantes. Estas últimas são programadas para produzir princípios, definições e funções de comportamentos que seriam válidos, de uma vez por todas, em todo lugar e a todo tempo.

> Ora, a concepção que tem o ator do seu mundo e do significado de suas ações deve estar na raiz das definições que nós propomos de uma dada situação. E, neste nível, nós não podemos escapar da complexidade que coloca a diversidade das práticas e aquelas dos pontos de vista feitos sobre elas. A complexidade da noção de território ilustra esse tipo de enigma. Como nós tentamos mostrar, um território, sendo um sítio, é povoado de sítios entrelaçados e únicos assim por diante. Este processo se estende ao infinito e desvenda a grande relatividade de nossas representações e de nossas práticas, assim como a impotência das ciências compartimentadas da ideologia acadêmica, empobrecida pelo reducionismo. (Zauoal, 2008, p.7)

Dessa forma, a falta de interatividade dos saberes impede de colocar em destaque as diversidades locais, fonte de riquezas para um território. Entretanto, a

variedade freqüentemente invisível de um sítio está suscetível de melhorar seu atrativo turístico focando na diversidade das culturas e das paisagens da vizinhança.

Para Zaoual (2008), os indivíduos não parecem mais procurar, exclusivamente, a mudança de hábitos, mas também, as diferenças culturais locais ignoradas ou redescobrir o que lhes parece ser suas próprias raízes. O conjunto dessas motivações parece expressar um tipo de turismo de emoções e de assombros. Essas necessidades são, cada vez mais, sentidas pelas coletividades locais que reorientam seus esforços em direção da proteção da variedade dos patrimônios locais.

O turismo situado pode ser entendido como um turismo de diversidade, de respeito e reconhecimento da configuração apropriada do potencial de um sítio, e pode fazer surgir fontes outrora ignoradas. Ou seja, as fontes turísticas ou outras se inventam e dependem assim, dos sistemas de representação que têm os atores do sítio e da situação na qual se encontram. Esta situação não pode, de forma nenhuma, ser corretamente identificada sem levar em conta a trajetória histórica e cultural dos sítios em questão e de sua releitura no presente. É neste nível que intervêm as capacidades de auto-identificação dos atores de um dado território. A inovação começa com uma mudança no olhar. Esta última somente pode realizar-se com um esforço de interpretação teórica e prática do senso comum e das potencialidades que as novas crenças comuns do sítio podem inspirar e consolidar sob a forma de atividades econômicas.

> A exploração dos potenciais de inovações locais do sítio deve ser feita levando em conta o conjunto dos dados sitiológicos do contexto local (crenças, conhecimentos comuns, diversidade, memória histórica etc.), o que não fazem os tecnocratas e os economistas do desenvolvimento que, na maioria das vezes, se contentam em jogar de pára-quedas projetos sobre sítios que eles não conhecem profundamente. Os fracassos de tais procedimentos são comuns, tanto nos países industrializados em má reestruturação, quanto nos países ditos em desenvolvimento. (Zaoual, 2008, p.17)

A razão epistemológica fundamental é a crença no automatismo das leis do mercado e na cega concepção de que todas as sociedades humanas funcionam sobre o mesmo registro de um modelo de desenvolvimento e de evolução único para todos. A ciência ainda dominante mas em declínio intelectual irremediável, tem horror ao único e às variáveis incalculáveis, como os valores e as culturas dos atores presentes na situação. Ora, a experiência demonstra o contrário: a força da diversidade das situações. Assim, as mudanças sociais tomam ramificações

inesperadas pelos experts do modelo único, em razão da reação dos sítios múltiplos. (Zaoual, 2008)

O turismo situado traz em sua essência que projetos de desenvolvimento da atividade ou políticas setoriais não são capazes de ter sucesso sem uma visão do mundo partilhada pelos atores envolvidos no processo. E isto está em total conformidade com a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento e os estudos e pesquisas de Zaoual sobre a questão do desenvolvimento.

Esta visão de mundo partilhada está diretamente relacionada com o sentido de comprometimento dos atores dos sítios, permitindo que eles sigam seu senso comum e o grau de confiança nas ações e transações que são trazidas e que levam a um empreendedorismo situado.

Assim sendo, outra característica que pode ser relacionada com o turismo situado é um verdadeiro encontro de almas entre o especialista e a comunidade e vice-versa, bem como, entre o visitante e o visitado e vice-versa, que conseqüentemente nos remete ao sentido *Buberiano* que *"*[...] requer uma relação genuína Eu-Tu e não Eu-Isso [...]" (Buber,1987).

Esclarecendo a afirmação acima, Buber (1987, p.93) explica o que denominou de relação Eu-Tu destacando a importância de "[...] voltar-se ao outro, estabelecer relação autêntica e genuína com o outro. Para isso, é essencial voltar-se ao outro como ele é [...] para a face vital desta outra pessoa como à sua própria face; que dois seres se tornem presentes mutuamente [...]". Complementando, Buber (1987, p94) elucida que nesta interação entre seres "[...] ele aprende a conhecer o outro não como soma de propriedades, mas como esta pessoa determinada, com um nome, que vive diante dele [...]*".*

Zaoual (2008, p.12) alerta que as ciências que querem ser objetivas e censuram a grande relatividade das subjetividades dos atores e mascaram as realidades observáveis sobre os terrenos, correm o risco de colocar os especialistas como brinquedos dos mercados e dos atores do terreno. É a miopia sustentada pela academia, os manipuladores encontram-se manipulados!

No turismo situado, todas as alternativas unem as crenças, as motivações e as práticas dos atores dos sítios, que tendem a participar de uma renovação econômica e social que não renegam suas tradições, raízes e suas novas crenças. Nele, a racionalidade do lucro a qualquer preço cede lugar à relação e à

comunicação cultural e intercultural, ou seja, ocorre a harmonização da ética, da cultura com os mecanismos econômicos.

Para Makiuchi, (2005, p.30) o ser humano é relação – com outros homens e mulheres, consigo mesmo e com o ambiente.

Sendo o serviço turístico um dos serviços mais relacionais, onde a interface humana é imprescindível e constante, a relação é o intercâmbio. E o intercâmbio é aqui, antes de tudo, de natureza simbólica antes de ser monetária. É este incalculável que está no coração do valor econômico dos novos serviços turísticos. Estas características sugerem toda a importância que reveste a confiança e a profundidade intercultural nos intercâmbios mercantis ou não.

Deste ponto de vista, o paradigma do turismo situado é capaz de ler os sinais adequados ao desenvolvimento dos serviços turísticos de qualidade e desta forma as turbulências do mercado podem ser combatidas por uma produção de convenções, de regras e de senso comum entre os atores, ofertantes e requerentes. O que quer dizer, simplesmente, que a confiança, e de forma mais geral, as crenças comuns são um tipo de combustível humano necessário à estabilidade e aos dinamismos dos mercados. Em razão de sua natureza, os serviços e, particularmente os do turismo, têm um perfil totalmente em conformidade com a idéia de uma economia da confiança, que também levaria em consideração o conjunto do contexto onde são produzidos e consumidos os serviços em questão.

O turismo situado estabelece, ao mesmo tempo, a necessidade de uma *governança* turística, valorizando não somente os atores do sítio turístico, mas também os turistas, colocando-os em um intercâmbio autêntico. Deste ponto de vista, organiza o intercâmbio intercultural e assegura as durabilidades sociais e ecológicas.

A necessidade de vinculação e da auto-descoberta, bem como de abertura ao outro, parece então, incontornável para explicar as novas atitudes cujos traços podem ser descobertos no turismo situado. Procurar conhecer seu lugar de origem, aprender suas tradições, visitar as construções antigas, enfim, o patrimônio da vizinhança e de pertencimento exprime bem esta necessidade formidável de ter seu próprio sítio simbólico. É esta necessidade vital que desvenda o fato de que todas as novas formas de turismo situado são, na realidade, um mercado de crenças sociais.

Os fenômenos econômicos de oferta e demanda, bem como, as condições sociais, institucionais e tecnológicas não podem, de forma nenhuma, escapar às

contingências culturais e históricas dos sítios. Estes últimos são um tipo de marcador para as práticas econômicas em sua concepção, sua realização e sua avaliação. A variedade dos sítios e suas evoluções fazem da idéia de um modelo único, a qualquer tempo e em todo lugar, uma ilusão.

Deixando de lado a lógica única e exclusiva do mercado, percebe-se que é possível desenvolver um turismo situado, ou como diz Dencker (2003, p.146), buscar alternativas que possibilitem a inclusão de comunidades em um mundo mais ameno, mais solidário, mais justo e mais fraterno.

A mudança de paradigma para a reforma do turismo perpassa pelo turismo situado, fundamentado na teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, que pressupõe o encontro do homem com o homem, com o outro, mas um encontro verdadeiro, ou seja, um encontro de almas.

CAPÍTULO 3 – O PROCESSO DE ATUAÇÃO DO SEBRAE-SP NO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL COM FOCO NO TURISMO, CULTURA E ARTESANATO

> "O Sebrae Nacional prioriza ações no âmbito do setor turístico há anos, por entender que se trata de um setor integrado em quase sua totalidade por micro e pequenas empresas, além de ser uma das atividades mais includentes tanto social como economicamente, na medida em que sua cadeia produtiva envolve outros vários setores da economia. Essa atenção especial da entidade ao turismo foi reconhecida no ano de 2006, pela Organização Mundial de Turismo – OMT, principal organização internacional do setor, que permitiu ao Sebrae se tornar um de seus membros afiliados." (BARBOSA, 2007, prefácio)

Sobre a afirmação acima, cabe destacar que o Sebrae-SP não foi pioneiro no processo de atuação na área de Turismo e que o Sebrae está presente no Distrito Federal e em todos os Estados da União, e que cada Sebrae possui a sua metodologia para atuação no setor.

A metodologia vigente do Sebrae-SP atende a todos Escritórios Regionais distribuídos no Estado conforme ilustra a figura 06:

Figura 06 - Escritórios Regionais do Sebrae-SP
Fonte: SEBRAE-SP (2008)

A figura 07 apresenta a existência de quatro Escritórios Regionais na capital, e além destes, o Sebrae-SP ainda conta com um edifício sede e um centro do empreendedor:

Figura 07 - Escritórios Regionais do Sebrae-SP na capital
Fonte: SEBRAE-SP (2008)

Cada Escritório Regional possui uma área de abrangência. Desta forma, o Estado todo acaba sendo atendido. Para verificar o Escritório Regional responsável por qualquer município, basta acessar o endereço eletrônico do Sebrae-SP, disponível em www.sebraesp.com.br.

3.1 Antecedentes históricos da atuação do SEBRAE-SP na área de Turismo

O Sebrae-SP passou a atuar em Turismo de forma sistêmica e contínua em 1999, quando foi criado o Núcleo de Turismo dentro da própria sede do Sebrae-SP.

De acordo com o Núcleo de Turismo, o primeiro Programa de Turismo disponibilizado aos municípios paulistas e, conseqüentemente, ao mercado, se constituiu em um contrato de prestação de consultoria de 240 horas a municípios interessados em consolidar a atividade turística. Esse primeiro instrumento após algumas experiências, mostrou-se inadequado às necessidades dos clientes, pois além de possuir carga horária inadequada, reduzia em ação o número de

atendimentos do Núcleo de Turismo. Sob essa forma, foram atendidos 17 municípios no Estado em 1999 e 2000. (SEBRAE, 2003)

Em 2001, o Núcleo de Turismo elaborou um novo programa denominado “Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo – PDTR”, mais flexível e com carga horária de 120 horas, o que permitiu a ampliação do número de atendimentos a municípios. Em 2002 o PDTR já tinha atendido 86 municípios. (SEBRAE, 2003)

Porém, constatou-se que a excessiva flexibilidade desta segunda versão provocava desvios no processo de aplicação do Programa e dificultava a obtenção de resultados qualitativos, ou seja, nem sempre ao final do processo era possível demonstrar quais tinham sido os resultados obtidos.

A terceira versão do Programa (2003) tinha como principais características: flexibilidade direcionada a temas estratégicos na Organização do Turismo em níveis municipais e regionais; formato determinado ajustável às peculiaridades dos municípios; competências definidas dos Escritórios Regionais do Sebrae-SP, do Núcleo de Turismo e do município atendido; indicadores que permitiam melhor mensuração e visualização dos resultados obtidos e carga horária dimensionada que permitia a ampliação do atendimento do Sebrae-SP. (SEBRAE, 2003)

Em 2005, atendendo a um natural processo de evolução e aprimoramento da ação do Sebrae-SP no setor, o Programa ganha a sua quarta versão e administrativamente passa ser de responsabilidade da Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato da Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial.

Em 2006, o PDTR foi extinto e a Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato, buscando o aperfeiçoamento constante do processo de atuação do Sebrae-SP, aprimora o sistema de orientação, articulação e acompanhamento na construção, estruturação e implementação dos projetos dos Escritórios Regionais através de nova metodologia própria. Nessa época, não se fala mais em programa e sim, em projetos de desenvolvimento territorial por meio dos eixos alavancadores de Turismo, Cultura e Artesanato.

Atualmente, a metodologia vigente no Sebrae-SP para a construção, estruturação e implementação de projetos nas áreas de Turismo, Cultura e Artesanato possui cinco fases: pré-projeto, construção do projeto, estruturação do projeto, implementação do projeto e conclusão do projeto.

Conforme a figura 08, é possível verificar que cada fase da metodologia possui suas respectivas etapas.

Fig 08 – Metodologia de construção, estruturação e implementação de projetos
Fonte: SEBRAE-SP (2008)

Para cada etapa das fases da metodologia, as responsabilidades dos atores envolvidos estão bastante claras e definidas. Na fase I, basicamente os atores envolvidos são os representantes dos Escritórios Regionais, da Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial, de outras Unidades Organizacionais

e da governança do território. A partir da fase II, além destes, participam os consultores credenciados em Turismo no Sebrae-SP.

Convém ressaltar que toda evolução no processo de atuação do Sebrae-SP nas áreas de Turismo, Cultura e Artesanato, foi baseada no *know-how* adquirido durante o atendimento do mercado, e acompanhou a evolução das políticas públicas federais de turismo, pois na época do Programa Nacional de Municipalização do Turismo, o Sebrae-SP atendia as demandas municipais através do Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo. Quando iniciou-se o Programa de Regionalização do Turismo, o Sebrae-SP passa a atender regiões.

3.2. Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato

Atualmente as áreas de Turismo, Cultura e Artesanato dentro do Sebrae-SP se encontram na Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial (UODT) que tem como missão*:* “fomentar e apoiar processos de desenvolvimento territorial, por meio da elaboração de soluções integradas, estratégias, metodologias e recursos, atuando de forma coletiva com os nossos clientes, agentes e parceiros”. (SEBRAE, 2005, p.01).

A figura 08 apresenta a estrutura organizacional do Sebrae-SP e é possível verificar que a Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial (UODT), juntamente com a Unidade Organizacional de Expansão de Rede (UOER), Unidade Organizacional de Acesso a Mercados (UOAM), Unidade Organizacional de Inovação e Acesso à Tecnologia (UOIAT), Unidade Organizacional de Educação (UOE), Unidade Organizacional de Orientação Empresarial (UOOE), estão subordinadas a uma Gerência Executiva de Desenvolvimento que, com a Gerência Executiva de Operações, respondem diretamente a uma Direção Técnica.

Cabe aqui destacar que a Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato (CNTCA) pertence à Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial (UODT), porém, conta com o apoio e o suporte das outras Unidades Organizacionais (UOs) em seu processo de atuação.

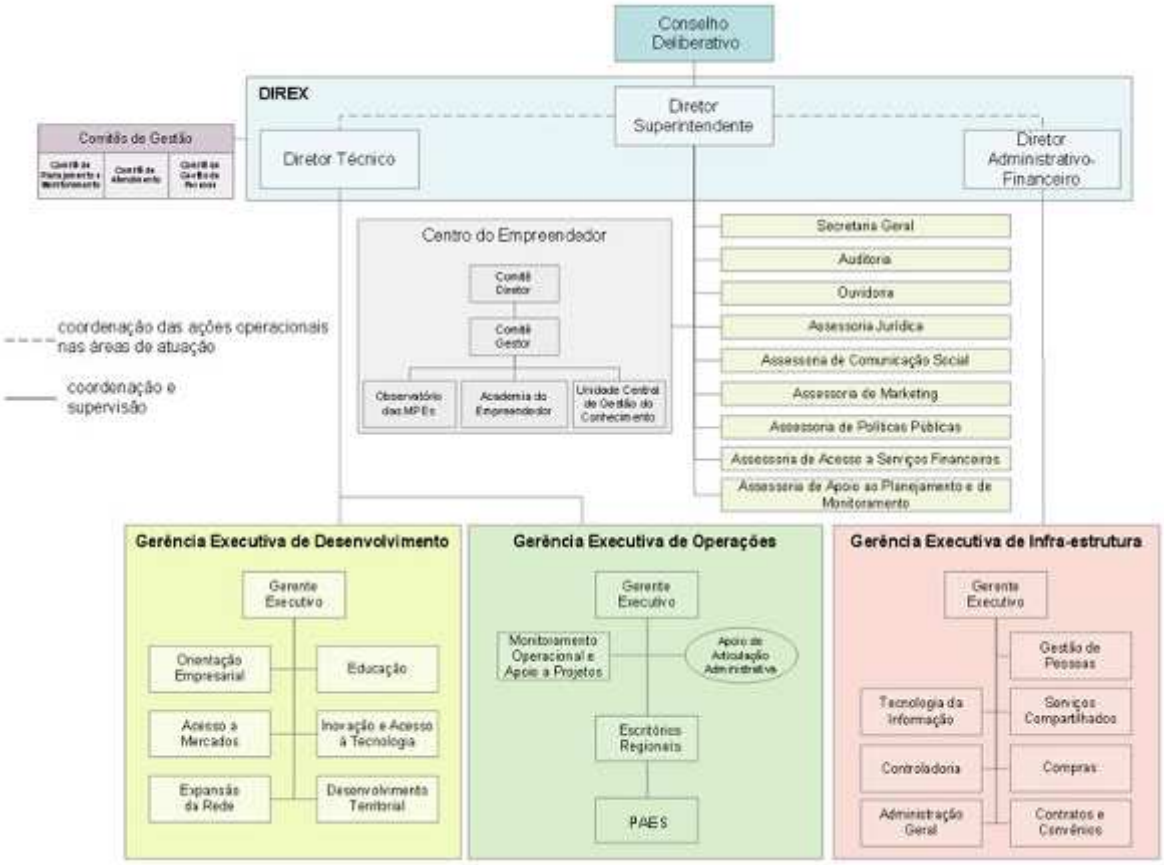

Figura 09 – Estrutura Organizacional do Sebrae-SP
Fonte: SEBRAE-SP (2008)

Inserido na Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial (UODT), o antigo Núcleo de Turismo, Núcleo de Cultura e de Artesanato passam a constituir a Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato e deixam de utilizar o conceito de município e passam a adotar o conceito de local e território que para o Sebrae-SP (2008, p,6) significa: “Determinado espaço com uma rede de relações sociais, econômicas e políticas, definido e delimitado por e a partir de relações de poder, em suas múltiplas dimensões”.

Desta forma, um território deve ser identificado em um espaço que possua compatibilidades e similaridades significativas e pode ter várias dimensões (ambiental, econômica, cultural, sócio política) e tamanhos.

A UODT tem como objetivo “promover ações com foco no desenvolvimento dos territórios do Estado de São Paulo, por meio da busca pela competitividade e fomento ao empreendedorismo”. (SEBRAE, 2005, p.02)

A figura 09 mostra a estrutura da UODT que possui sete células que constituem um sistema altamente integrado, em transformação constante, dotada da capacidade de assimilar, crescer e reagir a estímulos.

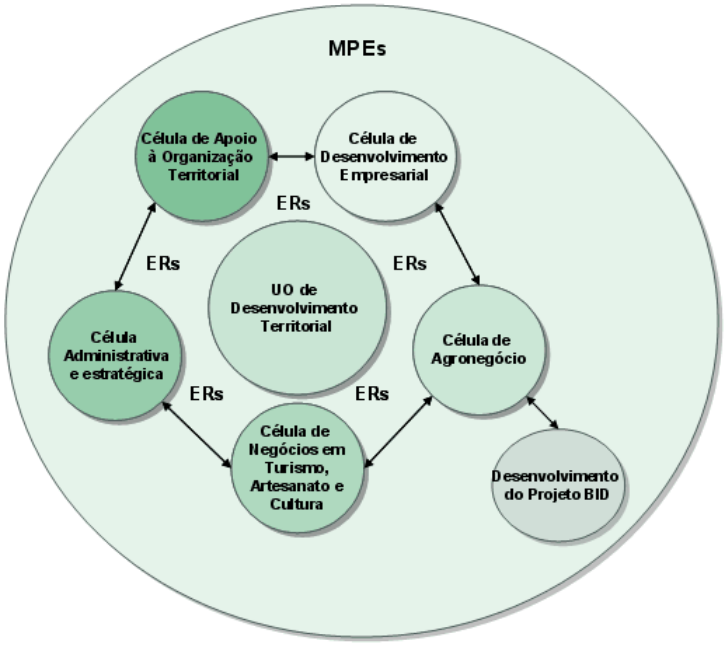

Figura 10 – Estrutura da Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial - UODT
Fonte: SEBRAE-SP 2005

Conforme a figura 08, as setes células que compõem a estrutura da UODT são: célula Administrativa e Estratégica; célula de Apoio a Organização Territorial; célula do Agronegócio; célula de desenvolvimento Empresarial; célula do Empreendedor; célula de Desenvolvimento Projeto BID e célula de Negócios em Turismo, Artesanato e Cultura.

Cada célula da UODT possui sua estrutura, papel e responsabilidade. Neste trabalho, nos interessa o papel e as responsabilidades da célula de Negócios em Turismo, Artesanato e Cultura. Esta célula tem como papel e responsabilidades (SEBRAE, 2005, p.08):

- *Orientar, articular, acompanhar e fornecer conhecimento técnico e subsídios junto aos Escritórios Regionais (ERs), demais células da Unidade Organizacional e assessorias*;

- *Participar da construção de projetos de desenvolvimento territorial com foco no turismo, cultura e artesanato*;
- *Disseminar o conhecimento desses setores produtivos*;
- *Estabelecer critérios técnicos e conceituais sobre os setores da célula para desenvolvimento de projetos*;
- *Capacitar técnica e conceitualmente os Escritórios Regionais (ERs) e os consultores credenciados*;
- *Monitorar e acompanhar a aplicação dos projetos e propor melhorias*;
- *Gerar material teórico e publicações*.

Alguns dos principais conceitos utilizados pela Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato e da UODT podem ser encontrados no glossário deste trabalho.

3.3 Atores envolvidos no processo do Sebrae-SP

A figura 10 apresenta todo os atores envolvidos no processo de atuação do Sebrae-SP nas áreas de Turismo, Cultura e Artesanato.

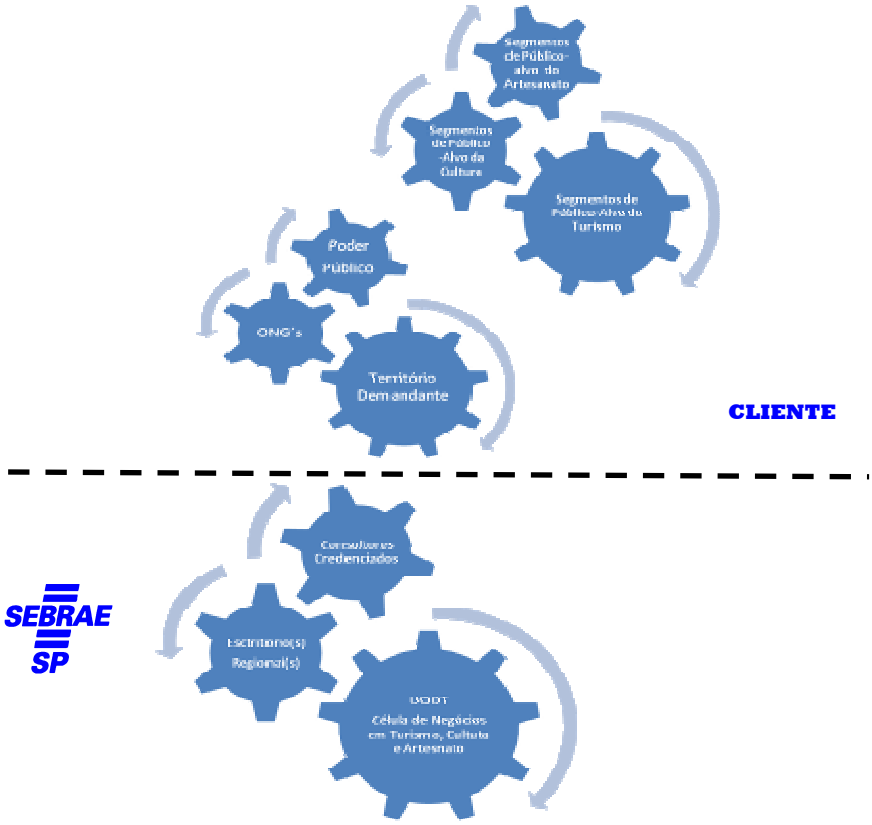

Figura 11 – Atores envolvidos no processo de atuação do Sebrae-SP
Fonte: Elaborado pelo autor

A partir da figura 10, pode-se ter uma idéia da complexidade que envolve a prática e o processo de atuação do Sebrae-SP nas áreas de Turismo, Cultura e Artesanato, pois envolve diversos atores.

Do lado do Sebrae-SP, existem os representantes da sede que são os Coordenadores e Gestores da Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato, a Gerência da UODT, a Gerência Executiva e de Operações, os trinta e dois Escritórios Regionais, com seus Gestores de Projeto, Técnicos, Analistas e Gerência, e ainda, representando o Sebrae-SP há aproximadamente quarenta consultores credenciados por meio de edital.

Do outro lado, ou seja, no território demandante, algumas vezes o próprio empresário, representante da iniciativa privada, faz a demanda de atendimento ao Sebrae-SP. Outras vezes, uma Organização não Governamental ou outra entidade, ou ainda o poder público.

Além da entidade ou órgão demandante, existem os segmentos de público-alvo do turismo, da cultura e do artesanato que serão os beneficiários diretos com a construção, estruturação e implementação do projeto.

Se analisarmos toda essa estrutura, sob a luz da teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, então a complexidade aumenta, pois cada uma das entidades e atores possui seus sítios, com sua caixa preta, seus conceitos, procedimentos, ferramentas e produtos, interesses, suas estratégias e práticas e suas histórias de sucesso e de ações insustentáveis.

CAPÍTULO 4 – PERCURSO METODOLÓGICO

O presente capítulo detalha os passos metodológicos adotados na construção do projeto de pesquisa. Eles se referem:

a) à escolha de um paradigma metodológico adequado aos propósitos da pesquisa;

b) à definição dos parâmetros para a seleção do projeto e;

c) ao delineamento do protocolo para a pesquisa, com base no qual foram percorridas as seguintes etapas do itinerário investigatório: os descritores e indicadores para a avaliação; a seleção do projeto objeto de estudo; a consulta a fontes de informação e coleta de evidências documentais e o envio das enquetes por meio eletrônico.

A figura 12 apresenta esquema dos procedimentos metodológico adotados na pesquisa.

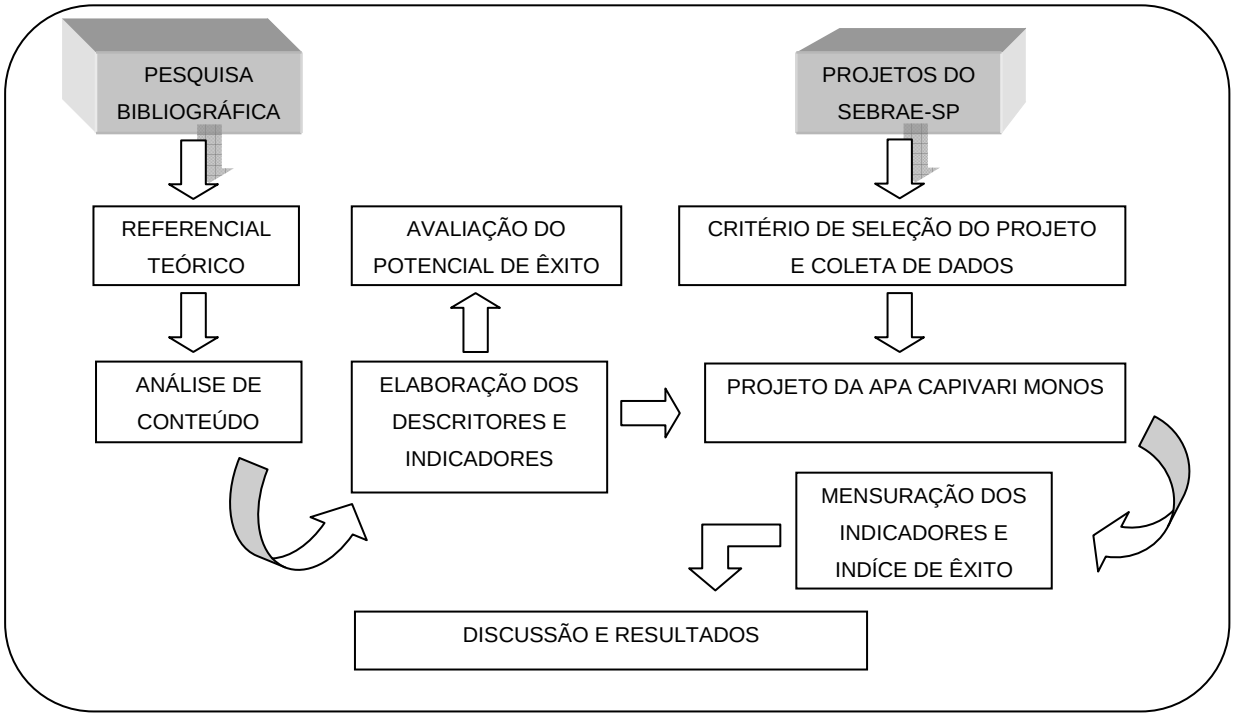

Figura 12 – Esquema dos procedimentos metodológicos de pesquisa
Fonte: Elaborado pelo autor

4.1 Paradigma Metodológico

As mudanças no cenário atual exigem uma freqüente busca de conhecimentos, objetivando entender os novos fenômenos e paradigmas que estão sendo estabelecidos. Dencker (2007, p.14) afirma que para conhecer, monitorar e desenvolver projetos de implementação do turismo "[...] a pesquisa é fundamental [...], pois permite prever os impactos tanto positivos quanto negativos, norteando as ações e otimizando os investimentos". A autora continua dizendo que a construção do conhecimento pode ser obtida por meio da atividade de pesquisa que para Costa (2001, p.xv) implica em:

> [...] renúncia, esforço, dedicação, paciência e a firme crença em que não existem problemas insolúveis. As respostas podem não ser conhecidas, podem levar tempo até que alguém atine com as soluções, mas não pode haver esmorecimento: a pertinácia é a grande e desejável qualidade do pesquisador.

Dencker afirma que (2007, p.21) "[...]a tarefa do pesquisador consiste em tentar aproximar o modelo teórico da realidade de forma sistêmica e controlada, visando diminuir as chances de erro nas avaliações efetuadas[...]".

Dentro desse contexto, o autor procurou conciliar sua pesquisa a sua atividade profissional, no sentido de tentar aproximar teoria e prática, e contribuir com esta aproximação tão necessária para um melhor entendimento da atividade turística, pois muitas vezes o conhecimento teórico produzido pela academia está muito distante da realidade e pouco contribui para interferência clara e objetiva no setor.

Toda estrutura metodológica deve ser construída em função do objetivo da pesquisa que, no presente trabalho, visou levantar percepções, interpretações e juízos de valor sobre uma realidade socialmente construída, com múltiplos significados e elevado grau de subjetividade, enunciada *por* testemunhas privilegiadas[10] a partir de construções mentais oriundas de suas respectivas visões de mundo.

Dado esse objetivo, utilizou-se a abordagem fenomenológica, conjugada ao ferramental da pesquisa quali-quantitativa, de caráter empírico, indutivo,

---

[10] "[...] pessoa que, pela sua posição, ação ou responsabilidades, tem um bom conhecimento do problema" (QUIVY; CAMPENHOUDT, 1998, p. 71).

exploratório, descritivo, e de viés construtivista. Isso porque a intenção não era realizar uma intervenção (dando ênfase à resolução de problemas, como na pesquisa-ação), nem tampouco levar a cabo uma investigação experimental – na qual algum aspecto da realidade seria manipulado deliberadamente, dentro de condições pré-estipuladas, a fim de observar a eventual produção de efeitos específicos, mas sim, conhecer e interpretar a realidade.

Poderia ter sido utilizada a estratégia de estudos de casos múltiplos, e o estudo seria mais robusto, porém como diz Yin (2005, p.68), "[...] a condução de estudos de casos múltiplos pode exigir tempo e amplos recursos além daqueles que um estudante ou pesquisador independente possuem." Por estas duas razões não optou-se pelo estudo de caso.

4.2 Critérios para seleção do projeto

Nessa seção, esclarecem-se as condições e pré-requisitos de escolha do projeto objeto de estudo no âmbito dessa dissertação. Determina-se a tipologia[11] e as unidades de análise do projeto.

Respeitada a multiplicidade de formas e objetivos, bem como as tipologias de projetos do Sebrae-SP nas áreas de Turismo foram considerados elegíveis para a pesquisa os projetos que:

- obedecessem aos pressupostos, estratégias e orientações do Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos nas áreas de Turismo;
- fossem de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato, cujo território de abrangência envolvesse um município ou uma área de um município, ao contrário dos projetos de Circuito/Rota/Roteiros Turísticos do Sebrae-SP cuja a abrangência territorial envolve mais de um município, ou um conjunto deles, ou até mesmo dois Estados;
- estivessem circunscritos a uma comunidade-alvo geograficamente definida, fosse ela localizada em perímetro urbano ou em área rural;
- estivessem em desenvolvimento há mais de um ano;

[11] Ver glossário. (tipologia)

- abrangessem uma população beneficiária já definida;
- não se encontrassem paralisados ou finalizados;
- abrangessem um mínimo de parceiros institucionais, distribuídos entre os três setores da economia*;*
- e que o pesquisador, autor desta dissertação, não tivesse qualquer contato com o território, ou seja, com os atores envolvidos com o projeto: comunidade beneficiária e governança, e nem, mesmo com os Gestores do Projeto do Escritório Regional do Sebrae-SP Capital Sul. Isso porque o mesmo é consultor credenciado atuante no Sebrae-SP.

Cabe ressaltar que o Sebrae-SP possui aproximadamente 25 projetos de Circuitos, Rotas e Roteiros Turísticos e 15 Projetos de Desenvolvimento do Turismo, Cultura e Artesanato.

O estudo envolveu a análise do processo de atuação do Sebrae-SP no Projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da Área de Proteção Ambiental Capivari Monos, parametrizado de acordo com a tipologia exposta e envolvendo duas unidades de análise. A primeira englobou os atores representantes do Sebrae-SP e a outra envolveu os atores representantes da Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos, mais especificamente representantes da comunidade beneficiária, ou público-alvo do projeto e a governança do mesmo.

Definidas essas unidades de análise, estabeleceu-se que seriam enviadas enquetes por meio eletrônico aos representantes do Sebrae-SP e aos representantes da governança do território e da comunidade beneficiária da APA Capivari-Monos.

4.3. Avaliação do potencial de êxito

Cohen e Franco (1999, p.158) preconizam a utilização preferencial de indicadores indiretos na avaliação de projetos. Assim, dois aspectos principais alicerçam a opção pelo uso de indicadores indiretos na avaliação em tela:

(1) o resultado mais importante pode estar em gestação, ou não ter aflorado em sua plenitude, devido ao fato do projeto ainda não estar finalizado;

(2) o problema da dissertação não focaliza os resultados finais, mas sim a proximidade ou não do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo da teoria dos sítios;

Em síntese, se considerarmos que "[...] em realidade, o que se quer responder com a avaliação se constitui em uma seqüência de perguntas, geradas por uma clara pergunta inicial" (TANAKA; MELO, 2001, p.100), a seguinte indagação servirá como norte para a avaliação de êxito: **o processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo se aproxima da teoria dos sítios?**

Assim, conforme o projeto apresente ou não o atributo definido, por exemplo, uma efetiva probabilidade de êxito, a indagação acima constituir-se-á em uma variável nominal, mensurada conforme explanado na seção 4.4. O alcance do atributo corresponderá à resposta "sim" à indagação exposta no parágrafo anterior, e o seu não atingimento implicará na resposta "não".

Todavia, as questões devem manter coerência com a pergunta inicial, norteadora do processo. Então, os descritores e indicadores para a sua mensuração se referenciarão à indagação acima formulada e serão expressos através de afirmações avaliativas, explicitadas na seção 4.4.

4.4. Descritores e indicadores de êxito

A partir da análise de várias experiências de desenvolvimento local, Schuch (2001, p.14) conclui pela "[...] existência de certas chaves para o êxito, que se repetem em todos aqueles locais onde se escolheu o caminho participativo". Partindo dessa proposição, ele identifica três pilares, ou dimensões, sob os quais se assentam os projetos bem sucedidos de desenvolvimento local, e que de certa maneira, fazem sentido para analisar o processo de atuação do Sebrae-SP a partir da teoria dos sítios. São eles:

a) uma estratégia global que aborde de forma realista e coerente os principais problemas que a localidade apresenta;

b) mobilização da sociedade civil para atuar pró-ativamente no desenvolvimento local;

c) busca do consenso entre os diferentes atores sociais, políticos e econômicos, garantindo a sustentabilidade do projeto.

Pressupondo-se que essas chaves de êxito sejam fidedignas, poderíamos utilizá-las como descritores e, daí, afirmar que um projeto tende a ser bem sucedido se nele encontrarmos indicadores que atestem a existência, em níveis significativos, desses três descritores.

Há que se ressaltar que esse caminho investigativo requer a modelagem de indicadores adequados à análise sob a luz da teoria dos sítios, a partir de alguns conceitos intangíveis, tais como: a trajetória histórica e cultural da comunidade local, suas crenças e aspirações, o sentido de pertencimento, o protagonismo comunitário, dentre outros. Cabe ressaltar que para Valarelli (2005, p.34), a construção de indicadores intangíveis envolve a complexidade do que pretendemos observar e através dele é possível captar parcial e indiretamente algumas manifestações daquilo que se pretende com a pesquisa.

Assim, os descritores moldados nas “chaves de êxito” de Schuch (2001) – combinados com referencial teórico exposto no capítulo 2, bem como a análise de conteúdo de diversos textos de Zaoual sobre a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento - embasaram a formulação de vinte cinco indicadores indiretos para a governança e comunidade beneficiária do território da Área de Proteção Ambiental Capivari Monos abaixo explicitados sob o formato de afirmações avaliativas:

A) Indicadores da Estratégia Global
a1. Há uma adequação entre os resultados esperados pelo projeto e as demandas da comunidade local
a2. O projeto valoriza os aspectos ambientais, sociais e culturais do local
a3. Existe uma governança (grupo de pessoas e instituições) consolidada, ou seja, preparada e disposta para implementar o projeto
a4. A participação prevista no processo/metodologia utilizada pelo Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos resume-se à mera consulta
a5. A participação prevista no processo/metodologia utilizada pelo Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos pode ser traduzida como

construção conjunta ou construção a partir da localidade
a6. A construção e estruturação do projeto foram realizadas por uma governança (grupo de pessoas e instituições) bastante representativa da APA
a7. A construção do projeto levou em consideração a trajetória histórica e cultural da comunidade local
a8. A construção do projeto e sua implementação respeitam a diversidade e a identidade do território da APA
a9. Existem parceiros capazes de colaborar técnica e economicamente para a implementação do projeto
a10. Existem parceiros capazes de colaborar financeiramente para a implementação do projeto

Quadro 05 – Indicadores da Estratégia Global
Fonte: Elaborado pelo autor

B) Indicadores de Respeito à Comunidade Local Beneficiária
b1. O projeto procura sensibilizar a comunidade local beneficiária
b2. O projeto procura capacitar a comunidade local beneficiária
b3. O sentido de comprometimento com o projeto está presente na comunidade local beneficiária
b4. O projeto busca reforçar a auto-estima da comunidade local beneficiária
b5. A comunidade local beneficiária tem voz ativa na determinação das prioridades e no acompanhamento das ações e no processo decisório
b6. O projeto visa à geração de emprego e renda para a comunidade local beneficiária
b7. O projeto respeita as necessidades da comunidade local beneficiária
b8. As crenças e aspirações da comunidade local envolvem receber pessoas de fora
b9. As crenças e aspirações da comunidade local limitam a recepção de pessoas de fora
b10. O projeto atende aos interesses da comunidade local beneficiária

Quadro 06 – Indicadores de Respeito a Comunidade Local Beneficiária
Fonte: Elaborado pelo autor

C) Indicadores de Consenso entre os Diferentes Atores
c1. As informações sobre o projeto são abertas e todos têm acesso e meios de se intercomunicar
c2. Há convergência de objetivos entre as entidades parceiras que permita a efetiva cooperação entre as mesmas
c3. O(s) consultor(es) do Sebrae-SP procura(m) conhecer ou conhece(m) o território da APA e atua(m) de acordo com suas características
c4. As alianças e parcerias do projeto mantêm-se estáveis e/ou em evolução
c5. Os conflitos de opinião entre os representantes das entidades parceiras e a comunidade local beneficiária e outros atores envolvidos no processo são enfrentados e resolvidos de forma democrática

Quadro 07 – Indicadores de Consenso entre os diferentes atores
Fonte: Elaborado pelo autor

Ao invés de vinte e cinco indicadores indiretos, para os representantes do Sebrae-SP foram elaborados vinte quatro indicadores. A maioria deles são semelhantes aos indicadores dos representantes da Área de Proteção Ambiental Capivari Monos. Assim, abaixo estão explicitados apenas os indicadores diferenciados. Alguns indicadores do descritor de consenso entre os diferentes atores foram diferentes, com um indicador a menos e por isso não serão apresentados aqui, porém os apêndices B e C trazem os instrumentos completos.

4.5. Mensuração dos indicadores e do índice de êxito

Um conjunto de indicadores qualitativos - como ocorre no presente trabalho - exige tratamento estatístico diferenciado daquele que é comumente utilizado com variáveis quantitativas (SLIWIANY, 1997). Foi, então, escolhida a alternativa de tratá-los como variáveis ordinais, definindo-se uma escala Likert de cinco pontos, na qual o valor 1 equivale à resposta “discordo absolutamente” e o valor 5, “concordo absolutamente” relativamente a cada uma das afirmações avaliativas. Os graus 2, 3 e 4 refletem respostas em níveis intermediários de discordância/concordância. Outrossim, julgou-se desnecessário hierarquizar os indicadores, dispensando-se a utilização de fatores ou pesos para diferenciá-los em termos de importância relativa.

Foi construído um índice somatório simples para sintetizar os resultados obtidos em cada um dos três descritores. O grau final de cada bloco foi calculado pela média aritmética simples entre os quesitos a ele vinculados (a1 até a10; b1 até b10; c1 até c5), e, para os representantes do Sebrae-SP, uma pequena mudança (c1 até c4).

Determinou-se que o índice sintético de êxito seria considerado como positivo a partir do alcance de uma média aritmética igual ou superior a 3 (equivalente à mediana da escala de 1 a 5) em todos os três conjuntos de indicadores. Portanto, ao atingir esse limiar, o projeto teria confirmado o seu potencial de êxito, correspondendo a um “sim” em resposta à indagação norteadora explicitada na seção 4.3.

Para confirmar se a média aritmética realmente foi superior a 3,0 utilizou-se o teste t para média com alfa de 5%. Utilizou-se também o teste t unicaudal para comparação das médias dos indicadores levantados junto aos representantes da APA Capivari Monos e junto aos representantes do Sebrae-SP.

Em complemento aos resultados da avaliação de êxito extraídos da investigação piloto expostos no Apêndice C, foi calculado o desvio padrão relativo a cada indicador. Esta variável estatística refletiu a magnitude da dispersão dos graus atribuídos pelos entrevistados, por exemplo, o grau de concordância dos componentes da amostra em relação a cada indicador. Esse cálculo objetivou identificar uma eventual disparidade no poder explanatório dos indicadores.

4.6. Aspectos relacionados à coleta de dados

A pesquisa referenciou-se a um recorte temporal delimitado, iniciando-se em maio de 2008 e estendendo-se até junho de 2008.

Optou-se por encaminhar enquete por meio eletrônico (apêndice B e C), por duas razões: tempo e recurso financeiro. O mesmo não visou somente à determinação do índice de êxito (exposto na seção 4.5), mas também, o levantamento de dados relativos à percepção dos depoentes quanto ao desempenho do projeto e às suas práticas.

Dencker (2007, p.109) afirma que “[...] o uso de amostragem intencional deverá ser justificado em função da teoria e dos critérios utilizados para sua definição”. Outra informação relevante é o alerta que Costa (2001, p.65) faz ao dizer que “[...] se o pesquisador não tiver o cuidado de selecionar a amostra de sujeitos a partir de uma população de interesse, os resultados obtidos poderão não ser generalizados.”

Dentro deste contexto, Cohen e Franco (1999, p. 159) pontuam que, na avaliação de projetos isolados, “[...] para diminuir a aleatoriedade na confecção da escala e aumentar a validade comparativa da avaliação, devem-se consultar peritos, membros da organização-agente que implementam o programa e informantes chaves da instituição executora, da própria cooperativa e da comunidade.” Eles preconizam, em resumo, o uso de amostras intencionais, valorizando a representatividade qualitativa daqueles atores que, pelo tipo de inserção que dispõem no projeto, deles obtém-se uma visão mais ampla e privilegiada.

Thiollent (1996, p. 62) também sugere recorrer-se “[...] às chamadas amostras intencionais. Trata-se de um pequeno número de pessoas que são escolhidas intencionalmente em função da relevância que elas apresentam em relação a um

determinado assunto.” No âmbito dessa dissertação, a escolha de testemunhas privilegiadas foi o caminho adotado na definição dos entrevistados.

Para a definição dos atores que fariam parte da enquete, ou seja, que responderiam o questionário encaminhado por meio eletrônico, o autor contou o orientador deste trabalho, e com o Gestor do Projeto representante do Escritório Regional do Sebrae-SP Capital Sul. Ambos forneceram os números telefônicos e endereços eletrônicos dos representantes das entidades parceiras. O autor telefonou e enviou mensagem a cada um deles informando sobre os objetivos da pesquisa, perguntando-lhes sobre a disponibilidade e interesse em colaborar. Obteve um índice de respostas bastante positivo.

Para a amostra intencional deste trabalho foram selecionados alguns atores envolvidos com o Projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos: representantes da governança do projeto e da comunidade beneficiária ou público-alvo. Dentre eles:

- 1 Gestor do Projeto representante do Escritório Regional do Sebrae-SP Capital Sul e membro da governança;
- 2 Consultores Credenciados no Sebrae-SP: um que atuou no início do trabalho e o que está atuando no momento;
- 2 Gestores da Unidade Organizacional de Desenvolvimento Territorial da Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato da sede do Sebrae-SP;
- 1 representante da Associação dos Empreendedores de Ecoturismo da Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos - membro da governança do projeto e da câmara técnica de turismo do conselho gestor da APA e proprietário de meio de hospedagem;
- 2 representantes da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente - membro da governança;
- 1 representante da São Paulo Turismo/SPTuris – Empresa de Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo – membro da governança/câmara técnica;
- 1 representante da comunidade beneficiária ou público-alvo – proprietário de agência de viagens e eventos;

- 1 membro da governança do projeto/câmara técnica e representante da comunidade beneficiária ou público-alvo alvo do projeto – proprietária de cama & café;
- 1 membro da governança e representante da comunidade beneficiária ou público-alvo – proprietária de agenciamento turístico receptivo;
- 1 representante do Conselho Gestor da APA Capivari-Monos;

Não responderam o questionário apenas o consultor credenciado no Sebrae-SP que iniciou o trabalho na APA Capivari-Monos e um representante da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente.

CAPÍTULO 5 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados objetos de tratamento são primários e se originaram do conteúdo extraído das enquetes com os representantes do Sebrae-SP e da Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos. (conforme Apêndice B e C). As informações documentais (apêndice A) e a metodologia do Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos nas áreas de Turismo, Cultura e Artesanato (figura 08) serviram como elemento complementar à análise.

5.1. Indicadores sintético de êxito

Os Apêndices D e E consolidam os resultados quantitativos da avaliação do Projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos e indicam quais indicadores podem ser considerados acima de 3,0 conforme metodologia explanada na seção 4.5. Em uma escala de cinco pontos (1 a 5), a média aritmética dos graus atribuídos pelos sete representantes do território da APA Capivari-Monos atingiu:

(a) 3,74 para o primeiro bloco de indicadores (estratégia global);
(b) 3,88 para o segundo bloco de indicadores (respeito à comunidade);
(c) 3,5 para o terceiro bloco de indicadores (consenso entre os atores).

Enquanto que a média aritmética dos graus atribuídos pelos quatro representantes do Sebrae-SP Atingiu:

(a) 4,05 para o primeiro bloco de indicadores (estratégia global);
(b) 3,6 para o segundo bloco de indicadores (respeito à comunidade);
(c) 3,5 para o terceiro bloco de indicadores (consenso entre os atores).

Como a metodologia prevê que o parâmetro de êxito seja determinado pelo alcance de uma média aritmética igual ou superior a 3 em todos os descritores (cf. seção 4.5) o Projeto de Desenvolvimento do Turismo, Cultura e Artesanato da Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos alcançou resultado positivo no que tange a sua aproximação da teoria dos sítios. Porém, vale ressaltar que as avaliações boas prevaleceram nos descritores da estratégia global e ficaram divididas nos descritores de respeito à comunidade local beneficiária e consenso entre os diferentes atores.

No Apêndice D e E, além da incidência dos graus e das médias aritméticas obtidas para cada indicador, encontra-se, também, um demonstrativo do desvio padrão. Essa variável estatística foi aplicada no sentido de verificar a fidelidade dos indicadores, partindo do pressuposto de que quanto menor o valor assumido pelo desvio padrão, mais fiel será o indicador. Dito de outra forma: quanto menor a dispersão das notas em relação à média aritmética, maior a consistência das respostas obtidas naquele indicador.

Para a comparação das médias obtidas junto aos representantes da Área de Proteção Ambiental e do Sebrae-SP, também foi utilizado o teste t unicaudal com alfa 5% assumindo população normal com variâncias desconhecidas e amostras independentes (apêndice F). Os resultados da comparação das médias estão representados na tabela 01.

Tabela 01. Resultado da análise da comparação entre as médias

DESCRITORES	INDICADORES	MÉDIA APA	MÉDIA SEBRAE	VALOR P	CONCLUSÃO
ESTRATÉGIA GLOBAL	Indicador a1	4,16	3,5	0,456046079	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a2	4,14	4,25	0,430602728	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a3	4,28	4	0,293701087	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a4	1,28	4,25	0,002381958	Médias diferentes, média Sebrae > APA *
	Indicador a5	2,85	3,5	0,061539445	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a6	4,71	4,5	0,362515194	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a7	4	4,5	0,1346888	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a8	4,14	4,75	0,09097868	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a9	4,14	3,75	0,275216007	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador a10	3,71	3,5	0,391820055	Médias iguais APA e Sebrae-SP
RESPEITO À COMUNIDADE	Indicador b1	4,42	3,25	0,014816854	Médias diferentes, média APA > Sebrae *
	Indicador b2	4,57	4	0,397926261	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b3	3,42	3	0,338235949	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b4	4	4	0,5	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b5	3,85	3	0,099097916	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b6	4,42	4,5	0,433683406	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b7	3,85	4,25	0,285263517	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b8	4,42	4	0,302769913	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b9	2	2	0,5	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador b10	3,85	4	0,383130033	Médias iguais APA e Sebrae-SP
CONSENSO ENTRE OS ATORES	Indicador c1	3	4,25	0,046161448	Medias diferentes, média Sebrae > APA *
	Indicador c2	3,42	3,75	0,1199433	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador c3	3,85	3,25	0,259512043	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Indicador c4	3,85	3	0,306098364	Médias iguais APA e Sebrae-SP
	Diferença significativa a 5% de probabilidade *.Nota: o indicador C5 não foi avaliado nos dois grupos.*				

Fonte: elaborada pelo autor

Estatisticamente as médias dadas pelos representantes da APA Capivari-Monos é igual à dos representantes do Sebrae-SP, com exceção dos indicadores a4 da estratégia global; b1 de respeito à comunidade e c1 de consenso entre os atores.

5.2. Práticas e variáveis intervenientes

A partir das respostas dos representantes do Sebrae-SP e dos representantes da APA Capivari-Monos, foram detectados 33 enunciados, verificou-se que os entrevistados mencionaram não só práticas mas também variáveis intervenientes que influenciaram e/ou influenciam no desempenho do projeto. Assim, os trinta e três enunciados foram classificados desta forma:

- 09 boas práticas;
- 05 más práticas;
- 09 variáveis facilitadoras;
- 10 variáveis restritivas.

Para facilitar a análise, as práticas e as variáveis intervenientes foram distribuídas de acordo com os três blocos de indicadores.

5.2.1. Boas práticas

Dentre as principais estratégias e ações encontradas no processo de atuação do Sebrae-SP nas Áreas de Turismo, Cultura e Artesanato na APA Capivari-Monos, as abaixo enunciadas facilitam e/ou induzem ao seu êxito, constituindo-se em boas práticas:

a) <u>quanto à estratégia global</u>:

- As lideranças locais estão dando continuidade nas ações do Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo do Sebrae-SP;
- Interesse da equipe do Sebrae-SP pelo território;
- Governança representativa;

b) <u>quanto à interface com a comunidade local</u>:

- Participação ativa da comunidade local;

- Aprendizagem adquirida com o Programa de Desenvolvimento de Turismo Receptivo do Sebrae-SP;
- Sensibilização e envolvimento da comunidade;
- Real envolvimento da comunidade e parceiros através de trabalho de sensibilização;
- Fortalecimento da comunidade e empresários realizado através da atuação do Sebrae-SP;

c) quanto ao consenso entre os diferentes atores:

- Cooperação entre diversas entidades;

5.2.2. Más práticas

Dentre as principais estratégias e ações encontradas no processo de atuação do Sebrae-SP nas Áreas de Turismo, Cultura e Artesanato na APA Capivari-Monos, as abaixo enunciadas restringem e/ou prejudicam o desenvolvimento do projeto, constituindo-se em más práticas:

a) quanto à estratégia global:

- Processo lento, sem continuidade e sem ações práticas que estimulem os envolvidos;
- Falta de comprometimento efetivo de todos os agentes necessários para o desenvolvimento do projeto;
- A problemática característica dos processos participativos;

b) quanto à interface com a comunidade local:

- A insistência da necessidade de elaborar um Roteiro Turístico;
- A preocupação do Sebrae-SP em escrever um projeto e colocá-lo na metodologia GEOR e não efetivamente implantá-lo;

5.2.3. Variáveis intervenientes facilitadoras

Dentre as variáveis intervenientes as abaixo enunciadas favorecem o desenvolvimento do projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari-Monos:

a) quanto à estratégia global:

- A existência de diversas Instituições da Sociedade Civil Organizada;
- A parceria com a Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente;
- A parceria com a SPTuris – Sâo Paulo Turismo aprovada pelo COMTUR;
- Conjunto das lideranças locais e força das entidades envolvidas;
- Envolvimento e representatividade do Conselho Gestor da APA;
- Bom conhecimento dos parceiros externos e internos;
- Forte atuação do Conselho Gestor e consolidação da Câmara Técnica de Turismo;
- Grande proximidade do território da capital: aproximadamente uma hora do centro;
- Enorme potencial ambiental do território;

5.2.4. Variáveis intervenientes restritivas

Dentre as variáveis intervenientes, as abaixo enunciadas prejudicam o desenvolvimento do projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari-Monos:

a) quanto à estratégia global:

- Demora do poder público local (Subprefeitura de Parelheiros) para entrar efetivamente no projeto;
- Mudança de metodologia do Sebrae-SP;
- Freqüente rotatividade de consultores do Sebrae-SP;

- A geografia local não permitiu a efetiva sensibilização de algumas áreas (Gramado);
- Falta de infra-estrutura local;
- Extrema burocracia do Sebrae-SP;

b) quanto ao consenso entre os diferentes atores:

- Interface problemática com a política dos órgãos do poder público;
- Descrença de alguns agentes/parceiros em relação à consolidação de projetos oriundos de processos participativos;
- Interface problemática entre alguns parceiros;
- Conflitos de interesse, política e disputa pelo poder;

5.3. Discussão dos resultados

a) Indicadores da Estratégia Global

Cabe ressaltar que este bloco de indicadores obteve a maior média entre os indicadores, tanto para os representantes da APA quanto para os representantes do Sebrae-SP, o que significa que prevaleceram avaliações positivas.

Os resultados demonstram que para os representantes da APA, merecem atenção os aspectos relacionados com a participação prevista no processo e/ou metodologia utilizada pelo Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos (indicadores a4 e a5). Para os representantes do Sebrae-SP, merecem atenção os indicadores relacionados com os resultados esperados pelo projeto e as demandas da comunidade (indicador a1) e aqueles relacionados com as parcerias para implementação do projeto (a5, a9 e a10).

Ao analisar as boas práticas e os fatores facilitadores, percebe-se que estão diretamente relacionados com os indicadores da existência de parceiros e da representatividade da governança do território. Porém, se a existência de parceiros e a representatividade da governança podem ser considerados aspectos positivos, cabe destacar que para os representantes do Sebrae-SP isso não basta. Deve haver

parceiros capazes de colaborar técnica, econômica e financeiramente com a implementação do projeto, o que irá contribuir para a não descontinuidade do projeto.

Dentre as más práticas e fatores restritivos da estratégia global, os resultados demonstram que estão diretamente relacionados com a consolidação da governança do território, ou seja, se a mesma está preparada e disposta a implementar o projeto (indicador a3). Isso significa que a existência de parceiros e sua representatividade não garantem que o projeto seja implementado, o que reforça os pontos levantados junto aos representantes do Sebrae-SP que merecem maior atenção.

Ainda em relação às más práticas e fatores restritivos, aparecem assuntos que estão indiretamente relacionados com os indicadores, mas merecem atenção. São eles:

a) processo de atuação do Sebrae-SP é lento, apresenta descontinuidade e não apresenta ações práticas que motivem o grupo;
b) mudança de metodologia do Sebrae-SP;
c) rotatividade dos consultores credenciados no território;
d) geografia do local dificulta a sensibilização e o envolvimento de todos;
e) problemática dos processos participativos;
f) burocracia do Sebrae-SP.

Quanto à lentidão e à descontinuidade no processo de atuação do Sebrae-SP, esta pode estar diretamente relacionada à inexistência de uma governança preparada e disposta a implementar o projeto conforme constatado acima, pois o Sebrae-SP não possui competência para implementar sozinho qualquer projeto de desenvolvimento territorial.

Com relação à mudança de metodologia do Sebrae-SP, vale lembrar que seu processo de atuação está em conformidade com a Política Nacional de Turismo. A mudança de metodologia ocorreu quando a Política Nacional deixou de falar em municipalização e passou a fomentar a regionalização do turismo. Para tanto, o Sebrae-SP precisou adequar seu processo de atuação para atender territórios

regionais. Todavia, é salutar destacar que a mudança de metodologia e a rotatividade dos consultores podem ter contribuído para a lentidão e a descontinuidade do processo. Para entender melhor a situação no território da APA Capivari-Monos, ver apêndice A.

Em relação à geografia local (ver apêndice A), a extensão do território da APA Capivari-Monos realmente dificulta a sensibilização e o envolvimento da comunidade.

Quanto à problemática dos processos de planejamento participativo ver seção 1.3 em que Sansolo (2005) apresenta as fragilidades e boas práticas dos programas de desenvolvimento e das políticas de Turismo. Mais uma vez, vale lembrar que o processo de atuação do Sebrae-SP não difere do que vem sendo feito em nível federal, ou melhor, o Sebrae-SP acompanha a política federal, pois à época do Programa Nacional de Municipalização do Turismo, o Sebrae-SP tinha o Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo. Hoje, que a política está centrada na regionalização, o Sebrae-SP atua em Projetos de desenvolvimento territorial a partir dos eixos alavancadores de Turismo, Cultura e Artesanato.

Em se tratando da burocracia no processo de atuação do Sebrae-SP, a seção 3.3 apresenta a complexidade que envolve o processo, o que talvez justifique essa percepção.

Dentro da estratégia global, o ponto de maior divergência após a comparação das médias levantadas junto aos representantes da APA e do Sebrae-SP, foi sobre a participação no processo/metodologia para construção, estruturação e implementação do projeto, pois para a os representantes da APA tal participação resume-se à mera consulta, enquanto que para os representantes do Sebrae-SP o trabalho é participativo, construído de forma conjunta.

Tal discrepância pode ocorrer porque as pessoas envolvidas no processo possuem sítios simbólicos de pertencimento diferentes, ou seja, possuem histórias, valores, crenças, experiências, conhecimentos e interesses diferentes.

b) Indicadores de Respeito à Comunidade Local Beneficiária

Os representantes da APA indicam que merecem atenção aspectos relacionados com o respeito às necessidades da comunidade (indicador b7) e no atendimento aos interesses da mesma (indicador b10). Ambos os aspectos podem estar relacionados com a divergência na questão da participação no processo/metodologia de atuação do Sebrae-SP apontada na estratégia global.

Para os representantes do Sebrae-SP, merecem atenção a sensibilização da comunidade local (indicador b1) e a questão das crenças e aspirações da comunidade em receber pessoas de fora (indicador b8).

Em dois aspectos existe o consenso entre os representantes da APA e do Sebrae-SP de que há necessidade de melhoria. São eles: o sentido de comprometimento da comunidade com o projeto (indicador b3) e a voz ativa da comunidade na determinação das prioridades e no acompanhamento das ações e no processo decisório (indicador b5).

Outro aspecto relevante em que existe o consenso é que ambos discordam que as crenças e aspirações da comunidade limitam receber pessoas de fora (indicador b9). Porém, para os representantes da APA a crença e aspiração da comunidade em receber pessoas de fora é maior do que para os representantes do Sebrae-SP.

Os indicadores de respeito à comunidade possuem mais boas práticas do que más práticas, e este bloco de indicadores obteve maior média aritmética entre os representantes da comunidade do que entre os representantes do Sebrae-SP.

Discutindo as más práticas e os fatores restritivos de respeito à comunidade local, aparecem más práticas relacionadas à insistência na elaboração de roteiro e a preocupação em escrever o projeto e colocá-lo na metodologia de Gestão Estratégica Orientada para Resultados (GEOR). Esses aspectos estão relacionados com o respeito às necessidades da comunidade local (indicador b7) e ao atendimento de seus interesses (indicador b10) e reforçam a divergência existente em relação a esses indicadores, pois apenas para os representantes da APA tais indicadores merecem maior atenção.

Para o Sebrae-SP, a elaboração de roteiro está diretamente relacionada com o foco estratégico de desenvolvimento de produtos turísticos e, conseqüentemente, com a promoção e comercialização do território turístico, o que a princípio parece não atender aos interesses e necessidades da comunidade. Há que se levantar tal questão para melhor esclarecimento.

Quanto à metodologia GEOR, a mesma é utilizada em todos os projetos em que o Sebrae atua como parceiro no território nacional. Não cabe aqui aprofundar e discutir tal metodologia, apenas indicar que a mesma foi citada como fator restritivo ao desempenho do projeto, pois se comentou que para o Sebrae-SP é mais importante escrever o projeto na metodologia GEOR do que efetivamente implantá-lo.

No que tange ao respeito à comunidade local, o ponto que apresentou maior divergência entre as médias dos representantes da APA e do Sebrae-SP foi em relação a sensibilização da comunidade local para o projeto, sendo que a média da APA foi maior que média do Sebrae-SP. Isso pode ser explicado por meio da questão que envolve a extensão do território da APA apresentada como fator restritivo da estratégia global.

c) Consenso entre os diferentes atores

Vale lembrar que os atores envolvidos no Projeto de Desenvolvimento do Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari Monos, não se resumem aos representantes da APA e do Sebrae-SP, mas também, da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente e da Empresa de Turismo e Eventos da cidade de São Paulo.

Para os representantes da APA, merecem atenção aspectos relacionados com o acesso às informações do projeto e a intercomunicação entre todos os envolvidos (indicador c1); a convergência de objetivos entre as entidades que permita a efetiva cooperação entre as mesmas (indicador c2) e o conhecimento do território e a atuação do consultor credenciado no Sebrae-SP (indicador c3).

Para os representantes do Sebrae-SP, merece atenção a estabilidade e evolução das alianças e parcerias do projeto (indicador c3).

Apesar da cooperação entre as entidades parceiras aparecer como boa prática, existe o consenso entre APA e Sebrae-SP que os conflitos de opinião entre os representantes das entidades parceiras e a comunidade local precisam ser enfrentados e resolvidos de forma democrática, o que não vem acontecendo.

Os fatores restritivos estão diretamente relacionados com a inexistência de convergência de objetivos entre as entidades parceiras que permita a efetiva cooperação entre as mesmas, ou seja, relacionados com o indicador c2 que, de acordo com os representantes da APA, merece atenção. Dentre os principais fatores restritivos apresentados estão os conflitos de interesse, política e disputa pelo poder.

Por fim, quando comparadas as médias relacionadas com os indicadores de consenso entre os atores, existe divergência entre as médias dos representantes da APA e do Sebrae-SP quanto ao acesso às informações do projeto (c1). Para os representantes do Sebrae-SP, a média é boa e maior do que para os representantes da APA, o que significa dizer que para o Sebrae-SP, as informações do projeto estão abertas e todos têm acesso às mesmas. Para os representantes da APA, isso não ocorre.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu inferir algumas considerações no que diz respeito às boas e más práticas e aos fatores facilitadores e restritivos no processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo no território da APA Capivari-Monos. Cabe o alerta que as questões levantadas no Projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari-Monos, assim como em qualquer outro projeto, se desenvolve em função das competências de um dado grupo de atores, diante de cenários e circunstâncias específicas. Assim, as lições extraídas do projeto da APA Capivari-Monos não devem ser replicadas de forma descontextualizada e/ou desprovida de uma abordagem crítica, sob pena de chegar-se a resultados improdutivos.

Antes de qualquer observação, é preciso lembrar que o Sebrae-SP vem fazendo as vezes da política estadual de turismo e contribuindo na linha de frente com o Programa de Regionalização do Turismo. Normalmente quem está na linha de frente, no dia a dia junto às comunidades, sofre as críticas e conseqüências dos erros e acertos.

Apesar do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo na APA Capivari-Monos ter alcançado resultado positivo no que tange a sua aproximação da teoria dos sítios, isso não significa que o processo no território esteja perto do ideal. Como vimos, existem uma série de más práticas e fatores restritivos e indicadores que precisam ser melhorados na estratégia global, no respeito à comunidade local e no consenso entre os diferentes atores.

No que tange à estratégia global, dois aspectos merecem destaque. O primeiro, indicado pelos representantes da APA, está relacionado com a questão da participação no processo de construção, estruturação e implementação de projeto. Há que se aperfeiçoar e criar mecanismos que garantam a efetiva participação da comunidade. Porém, fica claro que divergências nos processos participativos sempre ocorrem, pois as pessoas possuem interesses, valores, conhecimentos, histórias, crenças, experiências e atitudes bastante diferentes, ou seja, possuem sítios simbólicos de pertencimento diferentes que precisam ser levados em consideração no processo de planejamento.

O segundo aspecto que merece destaque foi indicado pelo Sebrae-SP e diz respeito às parcerias para implementação do projeto. Cabe aqui elucidar que existe uma tendência muito forte nas pessoas em acreditar que todo projeto que o Sebrae-SP está envolvido é projeto do Sebrae-SP. Mas, na verdade, o projeto é do território e o Sebrae-SP é apenas um parceiro que detém uma metodologia de trabalho. Sem uma governança preparada e disposta a implementá-lo, bem como, parcerias técnicas, econômicas e financeiras, o projeto sempre enfrentará descontinuidade ou problemas, pois o Sebrae-SP não tem a competência para executar um projeto de Turismo sozinho. Por exemplo: no que tange à sinalização turística, o Sebrae-SP pode contribuir com a elaboração de um projeto executivo, porém, não pode confeccionar e instalar as placas, pois isso foge de sua missão e competência.

Quanto ao respeito à comunidade local, é importante que o projeto atenda aos interesses e respeite às necessidades da comunidade, pois só assim será possível alcançar o sentido de comprometimento da mesma para com o projeto. Isso indica mais uma vez, que a eficácia do processo de atuação do Sebrae-SP no turismo só será atingida quando for desenvolvida uma cultura de pertencimento na comunidade, ou seja, quando o projeto, as ações e outras iniciativas locais respeitarem os conhecimentos empíricos e teóricos, bem como, as crenças, mitos, valores, revelações, interesses, sofrimentos e experiências do grupo em questão.

O consultor credenciado em Turismo no Sebrae-SP, por estar na linha de frente com a comunidade, tem papel fundamental no processo, pois é ele quem vai garantir a construção conjunta do projeto, conduzir os processos participativos e verificar se os interesses e necessidades da comunidade serão respeitados. Ele ainda deve alertar o Sebrae-SP quando não existe uma governança consolidada para o iniciar os trabalhos participativos; suspender os mesmos, e ainda, sugerir a construção de um projeto de articulação institucional que garanta a identificação, o fortalecimento e a consolidação de uma governança local.

Com relação ao consenso entre os diferentes atores, é claro que conflitos de opinião sempre existirão, porém, é preciso que os mesmos sejam enfrentados e solucionados de forma democrática. Havendo uma governança consolidada, ou seja, preparada e disposta a implementar o projeto, a tendência é alcançar um consenso entre as partes envolvidas.

A implementação daquilo que Zaoual (2006) chama de “pedagogia de monitoramento”, ou seja, de um procedimento essencialmente participativo que consiste em monitorar e capacitar, de modo o mais aberto possível, os vários atores da governança local, pode contribuir com o consenso entre os diferentes atores e ainda na questão divergente sobre o acesso as informações do projeto e os meios de intercomunicação.

A partir dos resultados alcançados, pode-se afirmar que a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento pode contribuir significativamente com o aprimoramento do processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo, principalmente se levarmos em consideração o resultado do indicador que diz se as crenças e aspirações da comunidade local limitam a recepção de pessoas de fora. (indicador b9). Tanto os representantes da APA como os do Sebrae-SP não acreditam que haja essa limitação.

Todavia, é possível afirmar que as crenças e aspirações da comunidade local envolvem receber pessoas de fora (indicador b8) e, sob a luz da teoria dos sítios simbólicos de pertencimento, este é um indicador primordial.

A partir deste indicador, levando em consideração que a teoria dos sítios está diretamente relacionada às “verdades locais” e considera o homem situado no seu território, com todo seu conhecimento empírico e teórico e ainda suas crenças, mitos, valores e tradições, pode-se concluir que o sentido de comprometimento com o desenvolvimento do turismo no território da APA, só será alcançado quando essas verdades locais forem respeitadas.

De maneira mais ampla, a teoria dos sítios pode contribuir com o aperfeiçoamento da metodologia de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo, uma vez que ela propõe uma mudança de paradigma, que leva a uma atividade turística mais voltada ao homem do que ao capital. Conseqüentemente, pode trazer resultados bastante interessantes ao Sebrae-SP: projetos mais consistentes e enraizados no território.

Ciente das limitações desta dissertação, como por exemplo, a elaboração de indicadores diferentes, ela pode ser considerada inovadora e procurou preencher lacunas existentes em relação ao processo de desenvolvimento do turismo. A

ferramenta construída para avaliação de projetos a partir da teoria dos sítios será aperfeiçoada em outros trabalhos e aplicada em outros projetos.

Espera-se que este trabalho contribua para um melhor entendimento de todos aqueles envolvidos direta ou indiretamente no processo de atuação do Sebrae-SP na área de Turismo, bem como, para o despertar de um novo olhar para o desenvolvimento do turismo, conduzindo a uma nova percepção e entendimento da atividade turística.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES-MAZZOTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira. 1998. 203 p.

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo: Atlas, 1999.

AULICINO, Madalena Pedroso. **Turismo e Estâncias:** impactos e benefícios para os municípios. São Paulo : Futura, 2001.

BAUMAN. Zygmunt. **Comunidade:** a busca por segurança no mundo atual. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BENI, Mário Carlos. **Globalização do Turismo:** Megatendências do Setor e a Realidade Brasileira . São Paulo : Aleph, 2003.

_____, **A Política do Turismo.** In: TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi (org.). Turismo. Como Aprender, como ensinar. São Paulo : SENAC, 2001.

_____, **Análise Estrutural do Turismo.** 3ª ed. revisada e ampliada. São Paulo : SENAC, 2000.

BERNARDO TORO A, José; DUARTE WERNECK, Nísia Maria. **Mobilização social:** um modo de construir a democracia e participação. Brasília : Ministério da Justiça, 1997.

BELLENZANI, Maria Lúcia Ramos. **A APA Municipal do Capivari-Monos como uma estratégia para a proteção aos mananciais na região metropolitana de São Paulo**. Dissertação de Mestrado em Ciência Ambiental da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de são Paulo, 2001.

BORGES, Marta Poggi; RUSCHMANN, Doris van de Meene. **Determinantes da competitividade no Mercado Turístico:** estudo da vantagem comparativa em Águas de São Pedro. Turismo em Análise, v.15, no.2, p.216-228, 2004.

BOULLON, Roberto; MOLINA, Sergio; WOOG, Manuel Rodrigues. **Um novo tempo livre**. Tradução de Maria Cristina Guimarães Cupertino. Bauru : EDUSC, 2004.

BRASIL. Ministério do Turismo. Sebrae Nacional, Senac Nacional, Braztoa, Instituto Marca Brasil. **Rede de Cooperação Técnica para Roteirização:** Experiência do Brasil, Brasília, 2007.

BUBER, Martin. **Sobre comunidades.** Tradução de Newton Aquiles Von Zuben. Coleção Debates. São Paulo : Editora Perspectiva , 1987.

BURSZTYN, Ivan. **Políticas públicas de Turismo visando a inclusão social.** Dissertação de Mestrado do Programa de Pós Graduação de Engenharia da Produção. Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2005.

CALDAS, Ricardo W; CRESTANA, Silvério (org). **Políticas Públicas de apoio às micro e pequenas empresas.** São Paulo : SEBRAE, 2005.

CANO, Ignacio. **Introdução à avaliação de programas sociais**. Rio de Janeiro: FGV, 2002. 120 p. (Coleção FGV Prática).

CASTELLI, Geraldo. **Turismo:** atividade marcante. 4 ed. Revisada e ampliada. Caxias do Sul : EDUCS, 2001.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais.** 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

CORIOLANO, Luzia Neide Menezes Teixeira. **O turismo nos discursos, nas políticas, e no combate à pobreza**. São Paulo : Annablume, 2006.

COSTA, Sergio Francisco. **Método Científico:** os caminhos da investigação. São Paulo : Harbra, 2001.

_____. **Introdução Ilustrada à Estatística.**. São Paulo : Harbra, 2005.

_____. **Estatística aplicada ao Turismo.**. São Paulo : Aleph, 2003.

COOPER, Donald; SCHINDLER, Pámela. **Métodos de pesquisa em administração**. Traduzido por Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CRUZ, Rita de Cássia. **Política de Turismo e Território**. São Paulo : Contexto, 2000.

_____. **Introdução à geografia do Turismo.** São Paulo : Roca, 2001.

_____. **Hospitalidade Turística e Fenômeno Urbano no Brasil:** considerações gerais. In: DIAS, Célia Maria de Moraes (org). Hospitalidade: reflexões e perspectivas. Barueri : Manole, 2002.

DE BOTTON, Alain. **A arte de viajar**. Tradução de Wáldea Barcelllos. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa em Turismo**: planejamento, métodos e técnicas. 9ª Ed. São Paulo : Futura, 2007.

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**. São Paulo : Futura, 2000.

_____. **Planejamento e gestão de hospitalidade e turismo:** formulação de uma proposta. In: DENCKER, Ada de Freitas Maneti (coord). Planejamento e Gestão em Turismo e Hospitalidade, São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2004, p.19.

DIAS, Reinaldo; CASSAR, Maurício. **Fundamento do Marketing Turístico.** São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2005.

FERRARO JUNIOR, Luiz Antonio. **Encontros e caminhos:** formação de educadoras (es) ambientais e coletivos educadores. Brasília : Ministério do Meio Ambiente. Diretoria de Educação Ambiental, 2005.

FIGUEIREDO, Figueiredo; BOLIVAR, Lamounier. **As Cidades que dão certo:** experiências inovadoras na administração pública brasileira. Brasília : MH Comunicação, 1996.

FRANCO, Augusto de. Por que precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável. In: **DESENVOLVIMENTO Local**. Rio de Janeiro: Oficina Social, 2000. 120 p. p. 67-97. (Cadernos da Oficina Social, 3).

GIGLIO, Celso. **A Força dos Municípios.** São Paulo : J.Garcia Assessoria de Comunicação. s/d.

HOBSBAWN, Eric. **O novo século**. São Paulo : Companhia das Letras, 2000.

HOUAISS, Antonio. VILLA, Mauro Salles. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro : Objetiva, 2001.

_____. **Dicionário Houaiss de Sinônimos e Antônimos da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro : Objetiva, 2003.

HUNT, Susan. **Le mouvement pour une économie alternative.** Interculture, Vol.XXII, n°1, Cahier 102, Montreal : Hiver, 1989, p.17.

KLIKSBERG, Bernardo. **América Latina**: uma região de risco–pobreza, desigualdade e institucionalidade social. Brasília: Unesco, 2000. 60 p. (Cadernos UNESCO Brasil. Série desenvolvimento social, 1).

KNAFOU, Remy. **Turismo e Território:** por uma abordagem científica do Turismo. In: RODRIGES, Adyr A.B. Turismo e Geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais. São Paulo : Hucitec, 1996.

KOTLER, Philip; GERTNER, David; REIN, Irving; HAIDER, Donald. **Marketing de Lugares:** como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe. Tradução Ruth Bahr. São Paulo : Prentice Hall, 2006.

_____. **Marketing Público:** como atrair investimentos, empresas e turismo para as cidades, regiões, estados e países. Tradução Eliane Kanner. São Paulo : Makron Books, 1994.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. São Paulo: Atlas, 1992.

MAKIUCHI, Maria de Fátima Rodrigues. **Alteridade**. In: FERRARO JUNIOR, Luiz Antonio. Encontros e caminhos: formação de educadoras (es) ambientais e coletivos educadores. Brasília: Ministério do Meio Ambiente. Diretoria de Educação Ambiental, p.29-36, 2005.

MCKERCHER, Bob. **A chaos approach to tourism**. Tourism Management 20, 1999, p.425-243.

MOLINA, Sergio. **Turismo**: metodologia e planejamento. Tradução de Carlos Valero. Bauru : EDUSC, 2005.

MORAES, M.R. B. **As APAs como estratégia de planejamento e gestão**. Dissertação (Mestrado). USP. Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, 2000.

MORANDI, Sônia; GIL, Izabel Castanha. **Espaço e Turismo.** São Paulo : Copidart, 2000.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita:** repensar a reforma, reformar o pensamento. Tradução: Eloá Jacobina – 10ª. ed., Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 2004, p.13-20.

MOTA, Carlos Guilherme; AZEVEDO, Elizabeth. **SEBRAE-SP 10 anos**. Fotos Caio Reisewitz. São Paulo : DBA Artes Gráficas, 2001.

NEUMANN, Lycia Tramujas Vasconcellos; NEUMANN, Rogério Arns. **Desenvolvimento comunitário baseado em talentos e recursos locais - ABCD**. São Paulo : Global Editora e Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, 2004.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO (OMT). **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável.** Tradução Sandra Netz. Porto Alegre : Bookman, 2003.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Introdução à metodologia de pesquisa em turismo.** Amparo Sancho Perez (coord.) Tradução: Gleice Regina Guerra, Thais Spiezzi Rinaldi. São Paulo: Roca, 2005.

PANHUYS, Henry. **Do desenvolvimento Global aos Sítios Locais:** uma crítica metodológica à globalização. Tradução Michel Thiollent. Rio de Janeiro : E-papers, 2006.

PANOSSO NETTO, Alexandre. **Filosofia do Turismo: teoria e epistemologia**. São Paulo: Aleph, 2005.

PANZA, Tatiana Marchetti. **Turismo e meio Ambiente:** dificuldade de relações e de gestão entre o Parque Estadual da Serra do Mar e o Município de Ubatuba.

Dissertação de Mestrado do Programa de Hospitalidade da Universidade Anhembi-Morumbi, 2007

PECCIOLI FILHO, Nilton Henrique. **A contribuição do SEBRAE-SP para o desenvolvimento do turismo nos municípios paulistas.** Monografia. Programa de Pós-Graduação de Gerente de Cidades da Fundação Armando Álvares Penteado, 2007.

_____. **A questão da hospitalidade no Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo do SEBRAE-SP.** Revista Global Tourism. Disponível em [http:www.periodicodeturismo.com.br]. Último acesso em 09/03/2007.

_____. **A culinária baiana como atrativo turístico:** Um estudo de caso. São Paulo : Centro Universitário Ibero-Americano. Dissertação de mestrado, 2003.

PELIZZER, Hilário Angelo. **Planejamento e Gestão da Hospitalidade no Turismo Receptivo.** In: DENCKER, Ada de Freitas Maneti (coord). Planejamento e Gestão em Turismo e Hospitalidade. São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2004.

PETROCCHI, Mário. **Gestão de Pólos Turísticos.** São Paulo : Futura, 2001.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais***.* 2. ed. Lisboa: Gradiva, p.282, 1998.

REJOWSKI, Mirian; COSTA, Benny Kramer. orgs.**Turismo Contemporâneo**: desenvolvimento, estratégia e gestão. São Paulo : Atlas, 2003.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

RUBIO, Manuel Valenzuela. **Turismo y Território:** ideas para uma revisión crítica y constructiva de las praticas espaciales del Turismo. Estudos Turísticos, n.90, 1986.

SÁ, Laís Mourão. **Pertencimento**. In: FERRARO JUNIOR, Luiz Antonio. Encontros e caminhos: formação de educadoras (es) ambientais e coletivos educadores. Brasília: Ministério do Meio Ambiente. Diretoria de Educação Ambiental, p.29-36, 2005.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento:** includente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro : Garamond, 2004

SANSOLO, Davis Gruber. **Turismo e Desenvolvimento Situado**. Disciplina do Programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi-Morumbi, 2007.

_____. **Paradigmas adotados na formulação de Políticas e de Programas de Desenvolvimento do Turismo no Brasil**. Secretaria Nacional de Programas de Desenvolvimento do Turismo, Ministério do Turismo, 2005.

SANSOLO, Davis Gruber; CRUZ, Rita de Cássia. **Plano Nacional de Turismo: uma análise crítica.** Caderno Virtual de Turismo. Vol 3, no.4, 2003.

SANTOS, Milton. Espaço e método. 4ª Ed. São Paulo : Nobel, 1997.

SANTOS FILHO, João. **Ontologia do Turismo**. Caxias do Sul : EDUCS, 2005.

SCHUCH, Flávio. Descentralização e participação da sociedade civil a nível local: os deveres políticos no desenvolvimento local. **Boletim Informativo Eletrônico do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Local**, Turim, Itália: Centro Internacional de Formação da OIT, n. 11, p. 13-19, out./nov. 2001.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Repasse de metodologia aos consultores credenciados.** Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo. São Paulo : SEBRAE-SP, 2003.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Territórios em Movimento:** cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva. Vinícius Lages, Christiano Braga, Gustavo Morelli (Organizadores). Rio de Janeiro : Relume Dumará, Brasília, DF : SEBRAE NACIONAL, 2004

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Capacitação continuada de consultores credenciados – Módulo I.** Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo. Unidade Organizacional de desenvolvimento Territorial., São Paulo : SEBRAE-SP, 2005.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Capacitação continuada de consultores credenciados – Módulo III.** Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo. Unidade Organizacional de desenvolvimento Territorial., São Paulo : SEBRAE-SP, 2005.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Capacitação continuada de consultores credenciados e apresentação da metodologia vigente.** Construção, Estruturação e Implementação de Projetos de Desenvolvimento Territorial com foco em Turismo, Cultura e Artesanato. Unidade Organizacional de desenvolvimento Territorial. Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato, Marília : Escritório Regional do SEBRAE-SP, 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Manual de orientação para a construção, estruturação e implementação de projetos da Célula de Negócios em Turismo, Cultura e Artesanato.** Unidade Organizacional de desenvolvimento Territorial., São Paulo : SEBRAE, 2008.

SILVA, João; PERNA, Fernando. **Turismo e desenvolvimento autosustentado.** In: COSTA, José (coord). Compendêndio de Economia Regional. Coimbra : APDR, 2002.

SILVA, João. **Turismo como atividade econômica sustentada**. In: Seminário Internacional de Turismo e Desenvolvimento, Canela, RS. Mimeografafo, 1995.

SILVA, Jorge Antonio Santos. **A Dimensão Territorial no Planejamento do Desenvolvimento Turístico no Brasil:** modelo do pólo de crescimento versus modelo territorialista e endógeno. Turismo em Análise, v.17, ed.especial, p.05-23, jan. 2006.

SIQUEIRA, Deis. **História Social do Turismo**. Goiânia : Editora Vieira e Garamond Universitária, 2005.

SLIWIANY, Regina Maria.. **Sociometria:** como avaliar a qualidade de vida e projetos sociais. Petrópolis: Vozes, 1997. 182 p.

SOLHA, karina Toledo. **Órgãos Públicos Estaduais e o Desenvolvimento do Turismo no Brasil.** Tese de Doutorado. Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

TAVARES, Juliana. O custo do cartão postal: Estâncias Turísticas recebem apoio estadual mas também alternativas, como parcerias da iniciativa privada, para alavancar turismo local. **Revista da Associação Paulista de Municípios**. São Paulo : Editora Segmento, 2006.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa ação**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

VALARELLI, Leandro Lamas. **A Gestão de Projetos e a Construção e o Uso de Indicadores**. Apostila. Rio de Janeiro, 2005.

YAGIZI, Eduado. **Sedução da Cidade para Nós e Turismo.** In: TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi; PANOSSO et al (orgs). Análises Globais e Regionais do Turismo Brasileiro. São Paulo: Roca, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Tradução: Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZAOUAL, Hassan. **Nova economia das iniciativas locais:** uma introdução pensamento pós-global. Tradução de Michel Thiollent. Rio de Janeiro : DP&A : Consulado Geral da França : COPPE/UFRJ, 2006.

_____. **Do Turismo Situado ao Turismo de Massa:** Quais as Transições?. Tradução de Nilton Henrique Peccioli Filho. Rio de Janeiro : Caderno Virtual de Turismo, vol 8, n.2, 2008.

APÊNDICES

Apêndice A – Área de Proteção Ambiental Capivari-Monos e o Sebrae-SP

Breve caracterização da APA Capivari Monos

A Prefeitura do Município de São Paulo, através da Lei Municipal 11.136, de 09 de junho de 2001, criou a primeira Área de Proteção Ambiental Municipal, a APA do Capivari-Monos, no extremo sul da cidade, com 251Km², correspondendo a um sexto da território municipal. Insere-se em área de proteção aos mananciais, abrangendo toda a bacia hidrográfica dos rios Capivari e Monos e parte das bacias hidrográficas do Guarapiranga e da Billings - o braço Taquacetuba, cujas águas são utilizadas para abastecimento.

Além dos significativos remanescentes de mata atlântica e dos recursos hídricos de boa qualidade, há que se destacar seus aspectos culturais peculiares, como a existências das comunidades rurais e de duas aldeias indígenas Guarani. Os recursos naturais ainda preservados e à beleza cênica da região, remete a um potencial para turismo sustentável, agricultura orgânica, manejo florestal e outras modalidades de atividades econômicas compatíveis com a conservação ambiental[12].

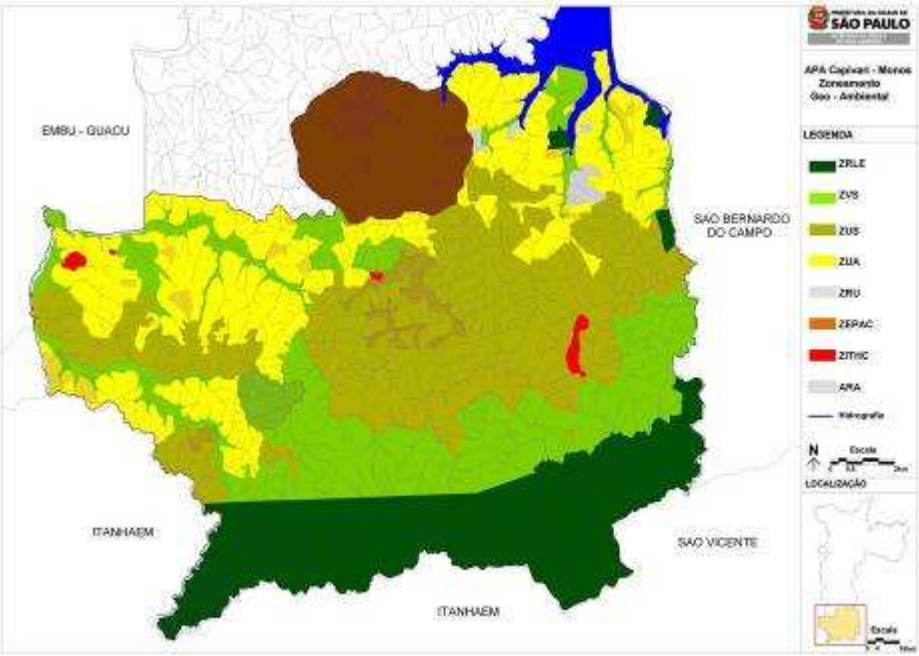

Figura 01 – Zoneamento APA Capivari-Monos

Fonte: Subprefeitura de Parelheiros

---

[12]BELLENZANI, Maria Lúcia Ramos. A APA Municipal do Capivari-Monos como uma estratégia para a proteção aos mananciais na região metropolitana de São Paulo. Dissertação de Mestrado em Ciência Ambiental da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de são Paulo, 2001.

A área é predominantemente rural, com expressiva cobertura de Mata Atlântica. Essa floresta é a responsável pela qualidade das águas do rio Capivari, manancial de importância estratégica para a Região Metropolitana de São Paulo - RMSP - e para a Baixada Santista[13].

Embora relativamente preservada se considerado o contexto da RMSP - certamente devido mais à dificuldade de acesso do que propriamente à efetividade da legislação de proteção aos mananciais - região não escapou à urbanização desordenada. São cada vez mais freqüentes as invasões e loteamentos clandestinos, especialmente na bacia da Billings, mas já avançando para a bacia do Capivari, notadamente nas cabeceiras de seu principal afluente, o ribeirão dos Monos.

Ao lado da Mata Atlântica, dos rios ainda limpos e das belezas naturais, a região apresenta um dos maiores índices de exclusão social de São Paulo (SPOSATI *et alii*, 1996). Essa exclusão manifesta-se pelo acesso precário à educação, saúde, assistência social e transporte, pela carência de emprego e sobretudo pela falta de investimentos públicos.

A situação gera grande pressão pela expansão da infra-estrutura urbana para dentro da APA, engendrando um paradoxo já conhecido por todos os que trabalham com a questão da proteção aos mananciais na RMSP: se por um lado a ausência de infra-estrutura é socialmente injusta, por outro lado sua expansão induz novas ocupações. Trata-se, na verdade, um falso dilema. A questão não é levar ou não levar a infra-estrutura, mas como fazê-lo. Em outras palavras, não se trata de fechar as portas ao desenvolvimento, mas de decidir que tipo de desenvolvimento deve ser promovido (BELLENZANI, 2001).

Outra questão pertinente diz respeito à inserção da APA Capivari-Monos na área de proteção aos mananciais. Essa legislação não tem sido capaz de assegurar a integridade dos recursos hídricos e dos ecossistemas, fato creditado não só à ausência de fiscalização, mas também à não participação da sociedade civil nas decisões.

---

[13] O Capivari é um rio de vertente marítima, mas suas águas são parcialmente derivadas para o reservatório Guarapiranga. Seu aproveitamento total foi objeto de um grande projeto, composto de cinco reservatórios, no início dos anos 90, vetado pelo CONSEMA devido à pressão entidades ambientalistas e indigenistas. Atualmente, dada a situação cada vez mais grave de escassez hídrica, a ampliação do uso das águas do Capivari para abastecimento da Região Metropolitana de São Paulo está voltando à pauta.

O propósito de criação APA Municipal do Capivari-Monos foi reverter a situação de abandono, inserindo a região na agenda das políticas públicas. Trata-se de colocar no mapa da cidade uma área correspondente a um sexto do território municipal, privilegiando as especificidades - ambientais, culturais, sociais, econômicas e espaciais - locais, com foco nos seguintes objetivos: desenvolvimento rural qualificado; inserção da comunidade local em todas as fases do processo decisório; proteção dos recursos hídricos;proteção e valorização da biodiversidade;valorização da cultura local (SMMA, 1997).

A APA Capivari-Monos deve funcionar com uma verdadeira agência de desenvolvimento sustentável local (MORAES, 2000) focada na participação, inserção e autonomia da comunidade local, agente e destinatária desta nova unidade de conservação.

Conselho Gestor

Foi um longo caminho percorrido desde a primeira proposta de criação da primeira APA Municipal de São Paulo, a APA Municipal do Capivari-Monos. Aprovado pelo Conselho Municipal de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável-CADES, em 1996, só foi encaminhado à Câmara Municipal em 1998. Passou por duas audiências públicas ainda em 1998 e somente depois de três anos, finalmente, foi aprovada e sancionada a Lei Municipal 13.136, de 9 de junho de 2001, criando legalmente a Unidade de Conservação.

Durante todo esse tempo, o processo de envolvimento das comunidades locais foi se intensificando. Organizadas na Comissão Pró Conselho Gestor, mobilizaram e pressionaram, até a efetiva criação da APA. A maioria dos integrantes da Comissão Pró Conselho foram conselheiros na primeira gestão e puderam, com sua experiência e conhecimento da região, contribuir de verdade. A figura 02 apresenta a organização social da APA Capivari-Monos à época.

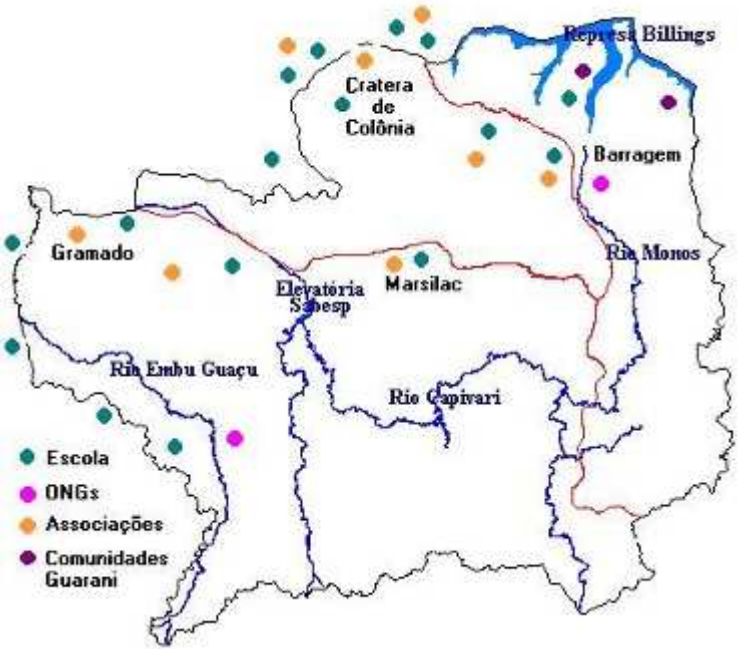

Figura 02 – Organização Social Local

Fonte: BELLENZANI, 2001

A posse do primeiro Conselho Gestor deu-se em agosto de 2002, após o cadastramento e a plenária da sociedade civil. Presidente – Jacqueline Margaret Kirk da Fonseca, representante dos produtores rurais - e Vice Presidente – Roberto Carlos da Silva, representantte do setor de turismo - ambos da sociedade civil, foram eleitos por voto direto dos conselheiros. A Secretaria Executiva foi indicada pela Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente, e exercida, por delegação deste órgão, pela então representante da Subprefeitura de Parelheiros, Maria Lucia Ramos Bellenzani[14].

Relacionamento com o Sebrae-SP

No primeiro final do primeiro semestre de 2004 houve demanda de representantes da comunidade local para o Sebrae-SP iniciar o Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo. No final de 2004 concluiu-se a construção e estruturação do projeto, e, em 2005 o projeto começou a ser implementado.

---

[14] Cabe destacar que todos os nomes contidos neste parágrafo foram contatados pelo autor via telefone, em seguida o autor encaminhou questionário e todos participaram da pesquisa desta dissertação.

De acordo com o documento “Balanço da Gestão 2002 a 2004 do Conselho Gestor da APA Capivari-Monos” [15] uma importante parceria foi firmada com o Sebrae-SP, inclusive o documento em tela teve como objetivo sinalizar rumos para os próximos trabalhos desenvolvidos juntos com o Sebrae-SP.

No final de 2004, participaram da oficina de planejamento estratégico do Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo (PDTR), 45 pessoas, dentre conselheiros e representantes das diversas localidades da APA. Ainda segundo mesmo documento, foi definido três prioridades para o turismo receptivo na APA Capivari-Monos relacionados com os focos estratégicos do PDTR:

- Estrutura de Recepção a Turista (dez/2004 oficina temática de projeto);
- Desenvolvimento de Produtos Turísticos (dez/2004 oficina temática de projeto) ;
- Sensibilização da comunidade (início de 2005 oficina temática de projeto).

Em 2005, aconteceram as oficinas de: sensibilização e envolvimento da comunidade; gestão e qualidade da atividade turística e capacitação de empresários e operacionais.

Em meados de 2005 ocorreu mudança de consultor credenciado do Sebrae-SP na APA Capivari Monos, o que provavelmente tenha contribuído para a lentidão e descontinuidade do processo. Em 2006 outro fator crítico foi a mudança de metodologia do Sebrae-SP, ou seja, o início do processo de transição para nova metodologia de atuação.

Pode-se destacar que até o presente o Sebrae-SP contribuiu com ações para a sensibilização e envolvimento da comunidade, capacitação de empresários e operacionais e, conseqüentemente, para a consolidação de negócios (Águias da Serra, Silcol Ecopousada, Sítio Green Hill, Sítio das Palmeiras, Atelier das Damas artesanato, Camping Ana Paula, Associação de Empresários de Turismo – AECOTUR, Posto de Atendimento ao Turista – PAT Parelheiros, entre outros).

---

[15] Encaminhado ao autor por Maria Lúcia Ramos Bellenzani por meio eletrônico em 20/06/2008..

Em 2007, o PDTR é extinto, e nova metodologia de atuação do Sebrae-SP é consolidada. Todavia, ocorre nova mudança de consultor credenciado, o que significa dizer que esses dois fatores contribuíram para a lentidão no processo de atuação do SEBRAE-SP.

Atendendo a nova metodologia do Sebrae-SP para construção, estruturação e implementação de projetos nas áreas de Turismo, Cultura e Artesanato o novo consultor inicia trabalho de adaptação das demandas da comunidade e do trabalho desenvolvido através do PDTR para um novo projeto. Uma das dificuldades em sensibilizar e envolver a comunidade está diretamente relacionada com a extensão do território[16].

Neste novo projeto é alterada a configuração e abrangência do território que passa a não ser exclusivamente da APA Capivari-Monos, mas também da APA Bororé-Colônia e entorno. Uma aldeia indígena é integrada ao projeto, que tem horizonte para três anos. O projeto foi apresentado para a comunidade no final de 2007, mais especificamente em novembro. Atualmente encontra-se em fase de implementação e atendendo uma média de dezoito propriedades com possibilidade de formatação e/ou adequação em “produto turístico atrativo”.

[16] As informações sobre o processo de atuação do Sebrae-SP foram levantadas a partir de consulta ao sistema de gerenciamento de projetos do Sebrae-SP

Apêndice B – Questionário: Representantes da área de Proteção Ambiental Capivari-Monos

Objetivo: Captar a visão da governança e comunidade beneficiária sobre o desempenho do Projeto de Desenvolvimento do Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari Monos no recorte temporal de setembro de 2004 (inicio do trabalho) até maio de 2008.

DADOS INICIAIS

Data
Entrevistado
Entidade Parceira
Participa do projeto desde quando?

1. ATRIBUA NOTAS ÀS AFIRMAÇÕES ABAIXO, CONSIDERANDO UMA FAIXA DE VARIAÇÃO ENTRE 1 (DISCORDO ABSOLUTAMENTE) ATÉ 5 (CONCORDO ABSOLUTAMENTE)

A

INDICADORES DA ESTRATÉGIA GLOBAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
A1) Há uma adequação entre os resultados esperados pelo projeto e as demandas da comunidade local					
A2) O projeto valoriza os aspectos ambientais, sociais e culturais do local					
A3) Existe uma governança (grupo de pessoas e instituições) consolidada, ou seja, preparada e disposta para implementar o projeto					
A4) A participação prevista no processo/metodologia utilizada pelo SEBRAE-SP para construção, estruturação e implementação de projetos resume-se a mera consulta					
A5) A participação prevista no processo/metodologia utilizada pelo SEBRAE-SP para construção, estruturação e implementação de projetos pode ser traduzida como construção conjunta ou construção a partir da localidade					
A6) A construção e estruturação do projeto foram realizadas por uma governança (grupo de pessoas e instituições) bastante representativa da APA					
A7) A construção do projeto levou em consideração a trajetória histórica e cultural da comunidade local					
A8) A construção do projeto e sua implementação respeitam a diversidade e a identidade do território da APA					
A9) Existem parceiros capazes de colaborar técnica e economicamente para a implementação do projeto					
A10) Existem parceiros capazes de colaborar financeiramente para a implementação do projeto					

B

INDICADORES DE RESPEITO À COMUNIDADE LOCAL BENEFICIÁRIA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
B1) O projeto procura sensibilizar a comunidade local beneficiária					
B2) O projeto procura capacitar a comunidade local beneficiária					
B3) O sentido de comprometimento com o projeto está presente na comunidade local beneficiária					
B4) O projeto busca reforçar a auto-estima da comunidade local beneficiária					
B5) A comunidade local beneficiária tem voz ativa na determinação das prioridades e no acompanhamento das ações e no processo decisório					
B6) O projeto visa à geração de emprego e renda para a comunidade local beneficiária					
B7) O projeto respeita as necessidades da comunidade local beneficiária					
B8) As crenças e aspirações da comunidade local envolvem receber pessoas de fora					
B9) As crenças e aspirações da comunidade local limitam a recepção de pessoas de fora					
B10) O projeto atende aos interesses da comunidade local beneficiária					

C

INDICADORES DE CONSENSO ENTRE OS DIFERENTES ATORES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
C1) As informações sobre o projeto são abertas e todos tem acesso e meios de se intercomunicar					
C2) Há convergência de objetivos entre as entidades parceiras que permita a efetiva cooperação entre as mesmas					
C3) O(s) consultor(es) do SEBRAE-SP procura(m) conhecer ou conhece(m) o território da APA e atua(m) de acordo com suas características					
C4) As alianças e parcerias do projeto mantêm-se estáveis e/ou em evolução					
C5) Os conflitos de opinião entre os representantes das entidades parceiras e a comunidade local beneficiária e outros atores envolvidos no processo são enfrentados e resolvidos de forma democrática					

2. EM SÍNTESE, QUAIS FORAM OS FATOS E/OU PRÁTICAS QUE MAIS FAVORECERAM/FAVORECEM E/OU DIFICULTARAM/DIFICULTAM O DESEMPENHO DO PROJETO?

Favoreceram / favorecem:

Dificultaram / dificultam:

Apêndice C – Questionário: Representantes do Sebrae-SP

Objetivo: Captar a visão dos Gestores e Consultores do Sebrae-SP sobre o desempenho do Projeto de Desenvolvimento do Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari Monos no recorte temporal de setembro de 2004 (inicio do trabalho) até maio de 2008.

DADOS INICIAIS

Data
Entrevistado
Entidade Parceira
Participa do projeto desde quando?

1. ATRIBUA NOTAS ÀS AFIRMAÇÕES ABAIXO, CONSIDERANDO UMA FAIXA DE VARIAÇÃO ENTRE 1 (DISCORDO ABSOLUTAMENTE) ATÉ 5 (CONCORDO ABSOLUTAMENTE)

A

INDICADORES DA ESTRATÉGIA GLOBAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
A1) Há uma adequação entre os resultados esperados pelo projeto e as demandas da comunidade local					
A2) O projeto valoriza os aspectos ambientais, sociais e culturais do local					
A3) Existe uma governança (grupo de pessoas e instituições) consolidada, ou seja, preparada e disposta para implementar o projeto					
A4) A metodologia utilizada pelo SEBRAE-SP para construção, estruturação e implementação de projetos facilita a participação e o envolvimento da comunidade					
A5) Foram formalizadas parcerias para evitar a descontinuidade do projeto e até mesmo para que os parceiros executem aquilo que não é de competência do SEBRAE-SP					
A6) A construção e estruturação do projeto foram realizadas por uma governança (grupo de pessoas e instituições) representativa da APA					
A7) A construção do projeto levou em consideração a trajetória histórica e cultural da comunidade local					
A8) A construção do projeto e sua implementação respeitam a diversidade e a identidade do território da APA					
A9) Existem parceiros capazes de colaborar técnica e economicamente para a implementação do projeto					
A10) Existem parceiros capazes de colaborar financeiramente para a implementação do projeto					

B

INDICADORES DE RESPEITO À COMUNIDADE LOCAL BENEFICIÁRIA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
B1) A comunidade local beneficiária está sensibilizada para o projeto					
B2) O projeto procura capacitar a comunidade local beneficiária					
B3) O sentido de comprometimento com o projeto está presente na comunidade local beneficiária					
B4) O projeto busca reforçar a auto-estima da comunidade local beneficiária					
B5) A comunidade local beneficiária tem voz ativa na determinação das prioridades e no acompanhamento das ações e no processo decisório					
B6) O projeto visa à geração de emprego e renda para a comunidade local beneficiária					
B7) O projeto respeita as necessidades da comunidade local beneficiária					
B8) As crenças e aspirações da comunidade local envolvem receber pessoas de fora					
B9) As crenças e aspirações da comunidade local limitam a recepção de pessoas de fora					
B10) O projeto atende aos interesses da comunidade local beneficiária					

C

INDICADORES DE CONSENSO ENTRE OS DIFERENTES ATORES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
C1) As informações sobre o projeto são abertas e todos tem acesso e meios de se intercomunicar					
C2) Há convergência de objetivos entre as entidades parceiras que permita a efetiva cooperação entre as mesmas					
C3) As alianças e parcerias do projeto mantêm-se estáveis e/ou em evolução					
C4) Os conflitos de opinião entre os representantes das entidades parceiras e a comunidade local beneficiária e outros atores envolvidos no processo são enfrentados e resolvidos de forma democrática					

2. EM SÍNTESE, QUAIS FORAM OS FATOS E/OU PRÁTICAS QUE MAIS FAVORECERAM/FAVORECEM E/OU DIFICULTARAM/DIFICULTAM O DESEMPENHO DO PROJETO?

Favoreceram/favorecem:

Dificultaram/dificultam:

Apêndice D – Indicadores e índice de êxito: representantes da APA

Resultados Quantitativos dos Indicadores de Êxito
Número de Respondentes: 07
Escala de Valores: 1 até 5
Grau 1 = Discordo absolutamente
Grau 5 = Concordo absolutamente
Teste utilizado: t com alfa 5% - MI > M0

BLOCO A - INDICADORES DA ESTRATÉGIA GLOBAL

APA	Incidência dos graus												
Graus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desvio Padrão**	**Média**	**Mi zero**	**tn-1; alfa**	**S**	**n**	**X barra crítico**	**Conclusão**
Indicador a1		1	2	3	1	0,97	4,16	3	1,8945786	1	7	3,694600901	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a2			2	2	3	0,89	4,14	3	1,8945786	0,9	7	3,637314229	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a3			1	3	3	0,75	4,28	3	1,8945786	0,8	7	3,537062553	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a4	5	2				0,48	1,28	3	1,8945786	0,5	7	3,343720034	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador a5			2	1	4	0,95	2,85	3	1,8945786	1	7	3,680279233	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador a6			1		6	0,75	4,71	3	1,8945786	0,8	7	3,537062553	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a7			2	3	2	0,81	4	3	1,8945786	0,8	7	3,580027557	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a8			2	2	3	0,89	4,14	3	1,8945786	0,9	7	3,637314229	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a9		1		3	3	1,06	4,14	3	1,8945786	1,1	7	3,759048408	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a10			4	1	2	0,95	3,71	3	1,8945786	1	7	3,680279233	rejeita Ho, avaliação boa
Média do Bloco A							**3,74**						

BLOCO B - INDICADORES DE RESPEITO À COMUNIDADE LOCAL BENEFICIÁRIA

APA	Incidência dos graus												
Graus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desvio Padrão**	**Média**	**Mi zero**	**tn-1; alfa**	**S**	**n**	**X barra crítico**	**Conclusão**
Indicador b1				4	3	0,53	4,42	3	1,8945786	0,5	7	3,379524204	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b2			2	2	3	0,89	4,57	3	1,8945786	0,9	7	3,637314229	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b3		2	1	3	1	1,13	3,42	3	1,8945786	1,1	7	3,809174246	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b4			2	3	2	0,81	4	3	1,8945786	0,8	7	3,580027557	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b5		1	2	1	3	1,21	3,85	3	1,8945786	1,2	7	3,866460918	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b6			1	2	4	0,78	4,42	3	1,8945786	0,8	7	3,558545055	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b7		1	2	1	3	1,21	3,85	3	1,8945786	1,2	7	3,866460918	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b8			1	2	4	0,78	4,42	3	1,8945786	0,8	7	3,558545055	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b9	4	1	1		1	1,52	2	3	1,8945786	1,5	7	4,088446773	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b10		1	2	1	3	1,21	3,85	3	1,8945786	1,2	7	3,866460918	aceita Ho, avaliação não boa
Média do Bloco B							**3,88**						

BLOCO C - INDICADORES DE CONSENSO ENTRE OS DIFERENTES ATORES

APA	Incidência dos graus												
Graus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desvio Padrão**	**Média**	**Mi zero**	**tn-1; alfa**	**S**	**n**	**X barra crítico**	**Conclusão**
Indicador c1	1	1	2	3		1,15	3	3	1,8945786	1,2	7	3,823495914	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador c2		2	1	3	1	1,13	3,42	3	1,8945786	1,1	7	3,809174246	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador c3		1	2	1	3	1,21	3,85	3	1,8945786	1,2	7	3,866460918	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador c4			3	2	2	0,89	3,85	3	1,8945786	0,9	7	3,637314229	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador c5	1	1	1	2	2	1,51	3,42	3	1,8945786	1,5	7	4,081285939	aceita Ho, avaliação não boa
Média do Bloco C							**3,5**						

Apêndice E – Indicadores e índice de êxito: representantes do Sebrae-SP

Resultados Quantitativos dos Indicadores de Êxito
Número de Respondentes: 04
Escala de Valores: 1 até 5
Grau 1 = Discordo absolutamente
Grau 5 = Concordo absolutamente
Teste utilizado: t com alfa 5% - MI > M0

BLOCO A - INDICADORES DA ESTRATÉGIA GLOBAL

SEBRAE	Incidência dos graus												
Graus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desvio Padrão**	**Média**	**Mi zero**	**tn-1; alfa**	**S**	**n**	**X barra crítico**	**Conclusão**
Indicador a1			3		1	1	3,5	3	2,13184678	1	4	4,065923391	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador a2			1	1	2	0,95	4,25	3	2,13184678	1	4	4,012627221	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a3			1	2	1	0,81	4	3	2,13184678	0,8	4	3,863397947	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a4			1	1	2	0,95	4,25	3	2,13184678	1	4	4,012627221	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a5			2	2		0,57	3,5	3	2,13184678	0,6	4	3,607576333	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador a6			1		3	1	4,5	3	2,13184678	1	4	4,065923391	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a7				2	2	0,57	4,5	3	2,13184678	0,6	4	3,607576333	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a8				1	3	0,5	4,75	3	2,13184678	0,5	4	3,532961695	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador a9			2	1	1	0,95	3,75	3	2,13184678	1	4	4,012627221	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador a10		1	1	1	1	1,29	3,5	3	2,13184678	1,3	4	4,375041174	aceita Ho, avaliação não boa
Média do Bloco A							**4,05**						

BLOCO B - INDICADORES DE RESPEITO À COMUNIDADE LOCAL BENEFICIÁRIA

SEBRAE	Incidência dos graus												
Graus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desvio Padrão**	**Média**	**Mi zero**	**tn-1; alfa**	**S**	**n**	**X barra crítico**	**Conclusão**
Indicador b1		1	1	2		0,95	3,25	3	2,13184678	1	4	4,012627221	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b2			1	2	1	0,81	4	3	2,13184678	0,8	4	3,863397947	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b3		1	2	1		0,81	3	3	2,13184678	0,8	4	3,863397947	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b4				4		0	4	3	2,13184678	0	4	3	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b5		1	2	1		0,81	3	3	2,13184678	0,8	4	3,863397947	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b6				2	2	0,57	4,5	3	2,13184678	0,6	4	3,607576333	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b7			1	1	2	0,95	4,25	3	2,13184678	1	4	4,012627221	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador b8		1		1	2	1,41	4	3	2,13184678	1,4	4	4,502951981	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b9		4				0	2	3	2,13184678	0	4	3	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador b10				4		0	4	3	2,13184678	0	4	3	rejeita Ho, avaliação boa
Média do Bloco B							**3,6**						

BLOCO C - INDICADORES DE CONSENSO ENTRE OS DIFERENTES ATORES

SEBRAE	Incidência dos graus												
Graus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desvio Padrão**	**Média**	**Mi zero**	**tn-1; alfa**	**S**	**n**	**X barra crítico**	**Conclusão**
Indicador c1			1	1	2	0,95	4,25	3	2,13184678	1	4	4,012627221	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador c2			1	3		0,5	3,75	3	2,13184678	0,5	4	3,532961695	rejeita Ho, avaliação boa
Indicador c3		2		1	1	1,5	3,25	3	2,13184678	1,5	4	4,598885086	aceita Ho, avaliação não boa
Indicador c4		2		2		1,15	3	3	2,13184678	1,2	4	4,2258119	aceita Ho, avaliação não boa
Média do Bloco C							**3,5**						

Apêndice F – Teste para comparação das médias dos indicadores

BLOCO A - INDICADORES DA ESTRATÉGIA GLOBAL

	APA			SEBRAE			Teste t			CONCLUSÃO
INDICADORES	N1	S1	Média 1	n2	S2	Média 2	S²	t(calculado)	t(alfa/2)	
Indicador a1	7	0,97	4,16	4	1	3,5	0,9606	1,07437	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a2	7	0,89	4,14	4	0,95	4,25	0,8289	0,19276	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a3	7	0,75	4,28	4	0,81	4	0,5937	0,57977	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a4	7	0,48	1,28	4	0,95	4,25	0,4543	7,02917	1,8331	Rejeita-se Ho. As médias dos indicadores são diferentes.
Indicador a5	7	0,95	2,85	4	0,57	3,5	0,7099	1,23077	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a6	7	0,75	4,71	4	1	4,5	0,7083	0,39809	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a7	7	0,81	4	4	0,57	4,5	0,5457	1,07988	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a8	7	0,89	4,14	4	0,5	4,75	0,6114	1,24466	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a9	7	1,06	4,14	4	0,95	3,75	1,0499	0,60726	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador a10	7	0,95	3,71	4	1,29	3,5	1,1563	0,31157	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.

BLOCO B - INDICADORES DE RESPEITO À COMUNIDADE LOCAL BENEFICIÁRIA

	APA			SEBRAE			Teste t			
INDICADORES	N1	S1	Média 1	n2	S2	Média 2	S²	t(calculado)	t(alfa/2)	CONCLUSÃO
Indicador b1	7	0,53	4,42	4	0,95	3,25	0,4881	2,67186	1,8331	Rejeita-se Ho. As médias dos indicadores são diferentes.
Indicador b2	7	0,89	4,57	4	0,81	4	0,7467	1,05236	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b3	7	1,13	3,42	4	0,81	3	1,0699	0,64781	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b4	7	0,81	4	4	0	4	0,4374	0,00000	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b5	7	1,21	3,85	4	0,81	3	1,1947	1,24068	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b6	7	0,78	4,42	4	0,57	4,5	0,5139	0,17805	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b7	7	1,21	3,85	4	0,95	4,25	1,2769	0,56476	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b8	7	0,78	4,42	4	1,41	4	1,0683	0,64831	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b9	7	1,52	2	4	0	2	1,5402	0,00000	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador b10	7	1,21	3,85	4	0	4	0,9760	0,24223	1,8331	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.

BLOCO C - INDICADORES DE CONSENSO ENTRE OS DIFERENTES ATORES

	APA			SEBRAE			Teste t			
INDICADORES	**n1**	**S1**	**Média 1**	**n2**	**S2**	**Média 2**	**S²**	**t(calculado)**	**t(alfa/2)**	**Conclusão**
Indicador c1	7	1,15	3	4	0,95	4,25	1,1825	1,83397	1,83311	Rejeita-se Ho. As médias dos indicadores são diferentes.
Indicador c2	7	1,13	3,42	4	0,5	3,75	0,9346	0,54461	1,83311	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador c3	7	1,21	3,85	4	1,5	3,25	1,7260	0,72863	1,83311	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.
Indicador c4	7	0,89	3,85	4	1,15	3	0,9689	1,37772	1,83311	Aceita-se Ho. Não há diferença entre as médias dos indicadores.

Nota: o indicador C5 não foi avaliado nos dois grupos.

Apêndice G – Práticas e fatos intervenientes no desempenho do projeto de Desenvolvimento de Turismo, Cultura e Artesanato da APA Capivari-Monos

1 – PRÁTICAS E FATOS POSITIVOS

1.1 - A participação ativa da comunidade local;

1.2 - A existência de diversas Instituições da Sociedade Civil Organizada;

1.3 - A parceria com a Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente;

1.4 - A parceria com a SPTurismo – São Paulo Turismo aprovada pelo COMTUR;

1.5 - Sensibilização e envolvimento da comunidade;

1.6 - Aprendizagem adquirida com o Programa de Desenvolvimento do Turismo Receptivo do (PDTR) do Sebrae-SP;

1.7 - Lideranças locais estão dando continuidade nas ações do PDTR/Sebrae-SP;

1.8 - Cooperação entre diversas entidades;

1.9 - Governança Representativa;

1.10 - Conjunto das lideranças locais e força das entidades envolvidas;

1.11 - Real envolvimento dos parceiros e a comunidade através de trabalho de sensibilização;

1.12 - Interesse da equipe do Sebrae pelo território;

1.13 – Envolvimento e representatividade do Conselho Gestor da APA;

1.14 – Bom conhecimento dos parceiros externos e locais (AECOTUR);

1.15 – Forte atuação do Conselho Gestor e a consolidação de sua Câmara Técnica de Turismo

1.16 – Grande proximidade do território a um dos maiores emissores de turistas (praticamente 01 hora de deslocamento do centro da cidade de São Paulo;

1.17 – Enorme potencial ambiental do território;

1.18 – Fortalecimento da comunidade e empresários por parte do Sebrae

2 – PRÁTICAS E FATOS NEGATIVOS

2.1 - Demora do poder público local (Subprefeitura e Parelheiros) para entrar efetivamente no projeto;

2.2 - Mudança de metodologia do Sebrae-SP;

2.3 - Freqüente rotatividade de consultores do Sebrae-SP;

2.4 - Processo lento, sem continuidade e sem ações práticas que estimulem os envolvidos;

2.5 - Política dos órgãos do poder público;

2.6 - A geografia do local não permitiu a efetiva sensibilização de algumas áreas (Gramado);

2.7 - Falta de infra-estrutura local;

2.8 - Extrema burocracia do Sebrae;

2.9 - A insistência da necessidade de elaborar um roteiro (sendo esta é uma demanda do Sebrae que acaba desmobilizando a comunidade, pois na vizinha APA do Bororé-Colônia há um roteiros, lançado pelo Sebrae que não funciona);

2.10 – O Sebrae se preocupa em escrever um projeto e colocá-lo na metodologia GEOR e não efetivamente implantá-lo;

2.11 – Falta de comprometimento efetivo de todos os agentes necessários para o desenvolvimento do projeto;

2.12 – A problemática característica dos processos participativos;

2.13 – Descrença de alguns agentes em relação a consolidação de projetos oriundos de processos participativos;

2.14 – O mecanismo estabelecido de “governança” onde se observa a “transferência” de competências de órgãos regulamentadores do meio ambiente para um pseudo Conselho Gestor;

2.15 – Política, jogo de interesse e poder

2.16 – Desconsiderar especificidades locais levam a equívocos no planejamento

Livros Grátis

(http://www.livrosgratis.com.br)

Milhares de Livros para Download:

Baixar livros de Administração
Baixar livros de Agronomia
Baixar livros de Arquitetura
Baixar livros de Artes
Baixar livros de Astronomia
Baixar livros de Biologia Geral
Baixar livros de Ciência da Computação
Baixar livros de Ciência da Informação
Baixar livros de Ciência Política
Baixar livros de Ciências da Saúde
Baixar livros de Comunicação
Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE
Baixar livros de Defesa civil
Baixar livros de Direito
Baixar livros de Direitos humanos
Baixar livros de Economia
Baixar livros de Economia Doméstica
Baixar livros de Educação
Baixar livros de Educação - Trânsito
Baixar livros de Educação Física
Baixar livros de Engenharia Aeroespacial
Baixar livros de Farmácia
Baixar livros de Filosofia
Baixar livros de Física
Baixar livros de Geociências
Baixar livros de Geografia
Baixar livros de História
Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura
Baixar livros de Literatura de Cordel
Baixar livros de Literatura Infantil
Baixar livros de Matemática
Baixar livros de Medicina
Baixar livros de Medicina Veterinária
Baixar livros de Meio Ambiente
Baixar livros de Meteorologia
Baixar Monografias e TCC
Baixar livros Multidisciplinar
Baixar livros de Música
Baixar livros de Psicologia
Baixar livros de Química
Baixar livros de Saúde Coletiva
Baixar livros de Serviço Social
Baixar livros de Sociologia
Baixar livros de Teologia
Baixar livros de Trabalho
Baixar livros de Turismo