

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO URBANO**

**“Caminhando juntos: o planejamento estratégico e a conservação integrada
no início do século XXI em Sobral (CE)”
(Dissertação de Mestrado)**

Jacqueline de Carvalho Nogueira Domingues

Recife, setembro de 2010.

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO URBANO
JACQUELINE DE CARVALHO NOGUEIRA DOMINGUES

**“Caminhando juntos: o planejamento estratégico e a conservação integrada
no início do século XXI em Sobral (CE)”**

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento Urbano do Centro de Artes e Comunicação da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientadora: Prof^a. Norma Lacerda Gonçalves

Recife-PE
2010

Domingues, Jacqueline de Carvalho Nogueira.

Caminhando juntos: o planejamento estratégico e a conservação integrada no início do século XXI em Sobral (CE) / Jacqueline de Carvalho Nogueira Domingues. – Recife: O autor, 2010.

214 folhas. : il., fig., quadros.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CAC. Desenvolvimento Urbano, 2010.

Inclui Bibliografia.

1. Desenvolvimento urbano. 2. Turismo e planejamento urbano. 3. Arquitetura – Conservação e restauração. I. Título.

711.4	CDU (2.ed.)	UFPE
711.4	CDD (22.ed.)	CAC2010-113



Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Urbano
Universidade Federal de Pernambuco

Ata de Defesa de dissertação em Desenvolvimento Urbano da mestranda **JACQUELINE DE CARVALHO NOGUEIRA DOMINGUES**.

Às 10.00 horas do dia 13 de setembro de 2010 reuniu-se no Mini Auditório 2, a Comissão Examinadora de dissertação, composta pelos seguintes professores: Norma Lacerda (orientadora), Gloria Widmer (examinadora externa), Virginia Pontual (examinadora interna) para julgar, em exame final, o trabalho intitulado: "Caminhando juntos: planejamento estratégico e conservação integrada no início do século XXI em Sobral (CE)", requisito final para a obtenção do Grau de Mestre em Desenvolvimento Urbano. Abrindo a sessão, a Presidente da Comissão, Profa. Norma Lacerda, após dar conhecer aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata, para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a comissão se reuniu, sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do resultado final. Pelas indicações, a candidata foi considerada APROVADA. O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar eu Rebeca Júlia Melo Tavares, lavrei a presente ata, que será assinada por mim, pelos membros participantes da Comissão Examinadora e pela candidata. Recife, 13 de setembro de 2010.

- Indicação da Banca para publicação ()

Profa. Norma Lacerda
Orientadora

Gloria Maria Widmer
Examinadora Externa/Deptº de Turismo/UFPE

Virginia Pontual
Examinadora Interna/PPGMDU/UFPE

Rebeca Júlia Melo Tavares
Secretária do Programa

Jacqueline de Carvalho Nogueira Domingues
Candidata

Caixa Postal 7119 Cidade Universitária – CEP: 50780-970 Recife/PE/Brasil
Tel: + (81) 2126.8311 Fax: + (81) 2126 8772E-mail: mdu@ufpe.br - Home Page : www.ufpe.br/mdu

Aos meus pais, pessoas que mais me amaram enquanto aqui estiveram.

Ao meu marido e à minha filha, a quem mais amo e pretendo amar.

AGRADECIMENTOS

À minha professora Norma Lacerda, por ter acreditado no meu trabalho, apesar dos poucos momentos de orientação que lhe possibilitei exercer.

Aos meus amigos e colegas do Banco do Nordeste (Cenop-Recife), por me terem incentivado e apoiado durante todo o período do mestrado, representados nas pessoas de Suenize, Atenágoras e Juscelino.

Aos sobralenses e cearenses que contribuíram direta ou indiretamente com as ricas informações que compuseram a presente dissertação.

Ao meu irmão Sidney, que proporcionou uma estrutura logística perfeita ao me abrir as portas do Cin/UFPE por diversas vezes nos últimos meses.

À minha cunhada Mariane Lira, pelo tempo dedicado à leitura dos meus capítulos.

À minha irmã Alamita, por ter ficado com minha filha em ocasiões que não pude estar presente.

À minha sogra Edilza Jatobá, por ter estado sempre pronta para me receber em seu lar.

Ao meu marido Alexandre Domingues, que me acompanhou nas viagens realizadas desde que iniciei o mestrado e me auxiliou em etapas decisivas.

À Doutrina Espírita, por me ter fortalecido nos momentos em que mais precisei.

A Deus, por minha vida e por todas as oportunidades de aprendizado e de crescimento que me proporcionou até hoje.

RESUMO

No Brasil, diversos centros históricos tombados enfrentam o problema da degradação e da ausência de políticas de desenvolvimento que resultem na sua conservação. Essas áreas possuem vocação para o turismo, embora sejam vulneráveis aos impactos negativos que o aumento do fluxo de visitantes pode acarretar sobre elas. Em cidades históricas e turísticas, é necessário que haja o planejamento adequado dessa atividade. O tipo de planejamento turístico selecionado para estudo nesta dissertação é o planejamento estratégico, que tem como base metodológica o planejamento estratégico urbano. O principal objetivo da pesquisa é verificar se o “Planejamento Estratégico do Turismo” contribui para a “Conservação Urbana dos centros históricos”, compreendendo se essas duas ferramentas do planejamento urbano podem “caminhar juntas”, resultando em desenvolvimento para as cidades. O município de Sobral (CE) sofreu significativas intervenções de recuperação do patrimônio histórico na última década, tendo algumas dessas ações origem no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (PEDTS), elaborado em 2001, razão por que a experiência foi escolhida como estudo de caso. O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso do tipo exploratório com vistas a identificar o que foram e como ocorreram as mencionadas intervenções. A pesquisa de campo realizada, que abrangeu a observação direta dos resultados dessas ações na área histórica, a coleta de informações em arquivos e de entrevistas, permitiu verificar que o PEDTS apresentou a convergência de alguns princípios da conservação integrada e foi relevante porque o documento mostrou a intenção de realizar importantes projetos de recuperação patrimonial em Sobral. Esse processo de planejamento estratégico do turismo foi considerado eficaz e legítimo, embora tenha sido pouco eficiente por conta dos altos investimentos e do baixo retorno econômico-financeiro alcançado pelas intervenções. Aspectos como sustentabilidade ambiental e sobretudo social foram atendidos, embora o viés econômico da sustentabilidade tenha sido prejudicado. Em Sobral, o planejamento estratégico do turismo e a conservação urbana integrada funcionaram como instrumentos complementares e proporcionaram não apenas a melhoria do espaço urbano do sítio histórico mas também a criação de oportunidades de inclusão social, o que resultou em desenvolvimento para o município.

Palavras-chave: Planejamento estratégico – Planejamento estratégico do turismo – Conservação urbana integrada – Recuperação do patrimônio histórico – Sustentabilidade

ABSTRACT

In Brazil, several landmark centers have faced the degradation and the absence of political development which result in their preservation. Such areas have touristic vocation, however they are vulnerable to negative impacts that the increase number of visitors can cause upon them. Thus the proper planning should be done in historical and touristic cities. The sort of selected touristic planning for study in this paper is the strategic planning of tourism, which has methodological basis the strategic urban planning. The research aim is to verify whether the tourism strategic planning contributes to the urban conservation of landmark centers comprehending if these urban planning tools can “walk together” to improve the cities’ development. The Sobral city (Ceará state) suffered significant interventions regarding the recovering of historical heritage in the last decade. Some of these actions were originated from the Sobral Tourism Development Strategic Plan, authored in 2001, that explains why this city was selected as the case study. The research method chosen was the exploratory case study with visits to identify what were and how occurred the cited investigations. The research – which reached the direct observation of results for these actions in historical area, gathering information in local files and interviews – allowed identifying that the Plan presented convergence with some principles of integrated conservation and it was relevant because documented the intent to realize relevant patrimonial recovering projects in Sobral. The tourism strategic planning was considered effective and legitimate, yet inefficient due to high investments and low economical and financial return achieved by the interventions. Aspects such as environmental sustainability, and mainly social, were attended, although the economical bias has been injured. In Sobral, the tourism strategic planning and the integrated urban conservation worked as complementary tools and they provided not only the urban space of historical site betterment, but also opportunities created by social inclusion, which resulted in development to the city.

KEYWORDS: strategic planning – tourism strategic planning – integrated urban conservation – historical heritage restoration – sustainability

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
CAPÍTULO 1 – O planejamento estratégico e a conservação urbana integrada	19
1.1 O planejamento estratégico urbano	19
1.2 A interface planejamento estratégico, conservação urbana e sustentabilidade	34
CAPÍTULO 2 – O planejamento do turismo e as áreas históricas	54
2.1 O planejamento do turismo e das áreas históricas	54
2.2 O turismo cultural e a interpretação do patrimônio histórico	71
2.3 O planejamento estratégico do turismo	84
CAPÍTULO 3 – A cidade de Sobral (CE), seu sítio histórico e o turismo	95
3.1 A cidade de Sobral: da geografia ao processo de tombamento	95
3.2 O perfil do turismo em Sobral	114
CAPÍTULO 4 – O plano estratégico de turismo de Sobral	129
4.1 O Plano Estratégico de Desenvolvimento de Turismo de Sobral	130
4.1.1 O processo de elaboração	130
4.1.2 A estrutura	134
4.1.3 O processo de gestão	141
4.1.4 O estudo de campo e as ações do Plano	150
4.2 Intervenções realizadas na área histórica	155
4.2.1 Intervenções previstas no Plano	156
4.2.2 Intervenções não previstas no Plano	163
4.3 Resultados e avaliação	168
4.3.1 Avaliação propriamente dita	171
CONCLUSÕES	186
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	193

APÊNDICES	198
Apêndice A – Lista de identificação dos entrevistados que participaram da elaboração do Plano.	199
Apêndice B – Identificação dos pontos fortes e das oportunidades indicadas no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral	200
Apêndice C – Detalhamento do plano de ação dos projetos do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral	202
Apêndice D – Roteiro das entrevistas intercalado com as respostas dos participantes do Plano no primeiro questionário padronizado	206

LISTA DE SIGLAS

PEDTS	Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral
BNB	Banco do Nordeste do Brasil
CI	Conservação Integrada
CECI	Centro de Estudos Avançados da Conservação Integrada,
CEF	Caixa Econômica Federal
CEFAP	Centro de Formação Continuada e Apoio Pedagógico ao Deficiente Exterior Visual
COTEPA	Comissão Técnica de Preservação do Patrimônio Cultural
CREA	Conselho Regional de Arquitetura
DAFO	D (debilidades), A (ameaças), F (fortalezas), O (oportunidades)
ECCOA	Escola de Cultura, Comunicação e Artes
EMBRATUR	Instituto Brasileiro do Turismo
FOFA	F (forças), O (oportunidades), F (fraquezas), A (ameaças)
IAB	Instituto de Arquitetos do Brasil
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
<i>ICOMOS</i>	<i>International Council on Monuments and Sites</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPECE	Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
MAMPLA	Metodologia de Alto Diagnóstico e Planejamento de Ação

<i>ONG's</i>	<i>Organizações Não Governamentais</i>
OMT (<i>WTO</i>)	Organização Mundial do Turismo (<i>World Tourism Organization</i>)
PDDU	Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano
PIB	Produto Interno Bruto
PMS	Prefeitura Municipal de Sobral
PROARES	Programa de Apoio às Reformas Sociais em Favor da Criança e do Adolescente
PRODETUR	Programa de Desenvolvimento do Turismo
SEBRAE	Serviço de Apoio às micro e pequenas empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESC	Serviço Social do Comércio
SESI	Serviço Social da Indústria
SETUR/CE	Secretaria de Turismo do Ceará
<i>SWOT</i>	<i>Strengths</i> (potencialidades), <i>Weakness</i> (fraquezas), <i>Opportunities</i> (oportunidades), <i>Threats</i> (ameaças)
<i>UNESCO</i>	<i>United Nations Educational, Scientific and, Cultural and Organization</i>
UVA	Universidade do Vale do Acaraú

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Estrutura Organizacional do Planejamento Estratégico de Cidades	26
Figura 2	Tripé da Sustentabilidade	45
Figura 3	Fases do Planejamento da Conservação do Patrimônio Cultural	47
Figura 4	Ciclo de vida das destinações turísticas	64
Figura 5	Modelo de capacidades para a cidade	69
Figura 6	Macroambiente do turismo	91
Figura 7	Mapa da localização do município de Sobral no Estado do Ceará	96
Figura 8	Mapa da divisão territorial do município de Sobral	97
Figura 9	Tipologia arquitetônica do Ciclo do Gado - primeiro momento	101
Figura 10	Tipologia arquitetônica do Ciclo do Gado - segundo momento	101
Figura 11	Casa do Capitão-Mor	102
Figura 12	Tipologia arquitetônica do Ciclo Comercial - primeiro momento – (A) Fachada e (B) Lateral	102
Figura 13	Tipologia arquitetônica do Ciclo Comercial - segundo momento – (A) Fachada e (B) Lateral	103
Figura 14	Museu Dom José	103
Figura 15	Casa da Cultura	104
Figura 16	Tipologia arquitetônica do Ciclo do Algodão – (A) Fachada e (B) Lateral	104
Figura 17	Patronato Maria Imaculada	105
Figura 18	Tipologia arquitetônica do Ciclo Industrial – Ecletismo	105
Figura 19	Colégio Sant’Ana	106
Figura 20	Palácio de Ciências e Línguas Estrangeiras	106
Figura 21	Tipologia arquitetônica do Ciclo Industrial – Art Nouveau	107
Figura 22	Residência na Av. Dom José – (A) Fachada e (B) Detalhe de fachada	107
Figura 23	Tipologia arquitetônica do Ciclo Industrial – Art Déco	108
Figura 24	Banco Popular de Sobral	108

Figura 25	Mapa com marcação da poligonal de tombamento e das áreas de proteção e de preservação rigorosa	111
Figura 26	Olho D'água do Pajé	115
Figura 27	Pedra do Sino e Nova Olinda – sítio arqueológico (distrito de Taperuaba)	115
Figura 28	Pedra das Andorinhas	115
Figura 29	Inscrições rupestres	116
Figura 30	Museu do Eclipse	117
Figura 31	Museu MADI	117
Figura 32	Teatro São João	117
Figura 33	Câmara Municipal de Sobral	117
Figura 34	Escola de Música de Sobral	118
Figura 35	Escola de Cultura, Comunicação e Artes (ECCOA)	118
Figura 36	Igreja de Nossa Senhora do Rosário	118
Figura 37	Igreja das Dores	118
Figura 38	Igreja do Patrocínio	119
Figura 39	Igreja da Sé – Matriz	119
Figura 40	Igreja de São Francisco	119
Figura 41	Igreja do Menino Deus	119
Figura 42	Santuário de Mãe Rainha de Schoenstat	119
Figura 43	Alto do Cristo Redentor – Detalhe da inscrição	119
Figura 44	Mapa que contém as regiões e os destinos turísticos prioritários do Ceará	125
Figura 45	Modelo de gestão do Plano Estratégico de Turismo de Sobral	148
Figura 46	Restauração do Teatro São João - (A) Exterior e (B) Detalhe das escavações arqueológicas	157
Figura 47	Restauração dos imóveis do Corredor Cultural – Av. Dom José	158
Figura 48	Construção da ECCOA	159

Figura 49	Margem Esquerda do Rio Acaraú	159
Figura 50	Boulevard do Arco de Nossa Senhora de Fátima – Av. Dr. Guarany	160
Figura 51	Imóvel 1 com fachada remodelada no centro histórico de Sobral – (A) Antes e (B) Depois	162
Figura 52	Imóvel 2 com fachada remodelada no centro histórico de Sobral – Antes e (B) Depois	162
Figura 53	Largo da Igreja das Dores na margem esquerda do Rio Acaraú	163
Figura 54	Largo da Igreja do Rosário	163
Figura 55	Praça Coronel Sabóya	164
Figura 56	Praça em frente à Igreja de São Francisco - (A) Frente e (B) Detalhe de mobiliário urbano	164
Figura 57	Museu MADI (antes da cheia de 2009) - (A) Exterior e (B) Interior	165
Figura 58	Biblioteca Municipal Lustosa da Costa	165
Figura 59	Unidade do Centro de Formação Continuada e Apoio Pedagógico ao Deficiente Exterior Visual (CEFAP)	165

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Características do planejamento	22
Quadro 2	Comparação entre os níveis de planejamento	22
Quadro 3	Enunciados Básicos da Conservação Integrada	39
Quadro 4	Abordagens de planejamento turístico	85
Quadro 5	Evolução dos indicadores turísticos de Sobral	122
Quadro 6	Infraestrutura turística de Sobral	127
Quadro 7	Pontos fracos apontados no PEDTS	136
Quadro 8	Descrição do Projeto 7 – Infra-Estrutura Turística – do PEDTS	139
Quadro 9	Ações e estratégias previstas no PEDTS segundo a opinião dos entrevistados	153
Quadro 10	Análise da realização das ações previstas no Projeto 7 – Infra-Estrutura Turística	160
Quadro 11	Obras realizadas no centro histórico de Sobral e não previstas no PEDTS	166
Quadro 12	Evolução da frequência do Museu Dom José	176

INTRODUÇÃO

O problema de pesquisa da presente dissertação corresponde à situação de degradação de diversos centros históricos tombados no país que, apesar de estarem submetidos à proteção legislativa do tombamento, não são objeto de políticas públicas eficazes que resultem na conservação desses estoques construídos. Tal realidade é agravada quando se observam os municípios de menor porte que, além de vencerem os desafios que levam ao desenvolvimento, precisam investir na recuperação dos acervos tombados, procurando inseri-los no cotidiano da sociedade, em meio à realidade de escassez dos recursos financeiros.

Como essas áreas são dotadas de diversos atributos, dentre os quais os valores histórico, cultural e econômico, elas também apresentam um potencial para se constituírem como ferramentas relevantes das políticas de desenvolvimento da atividade turística. Nesse caso, deve-se tomar o cuidado de evitar que o grande número de visitantes e o uso inadequado dessas localidades históricas levem à degradação ou à descaracterização dos imóveis e conjuntos históricos.

Na linha do planejamento turístico, foi escolhido para estudo um tipo de planejamento bastante difundido atualmente e conhecido como planejamento estratégico do turismo. Tal metodologia provém da Escola de Administração que adotou e ainda utiliza o planejamento estratégico no campo empresarial. Esse fundamento metodológico foi transportado há poucas décadas do contexto empresarial para o urbano e, posteriormente, difundido como uma forma de se planejar também o desenvolvimento de atividades econômicas, a exemplo do turismo.

O principal objetivo da presente investigação é verificar se o planejamento estratégico do turismo contribui para a conservação urbana de centros históricos, identificando se esses dois tipos de planejamento podem operar de forma concomitante e complementar, de modo a gerar desenvolvimento para as cidades e as áreas históricas.

Os objetivos específicos da dissertação, por sua vez, são:

i) Identificar as relações entre a metodologia do planejamento estratégico e a prática ocorrida em Sobral;

ii) Verificar se o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral constituiu-se num instrumento determinante para a execução das ações de restauração/recuperação do patrimônio histórico ocorridas no município no início do século XXI;

iii) Analisar as ações implantadas na área histórica à luz dos princípios da conservação urbana integrada.

O objeto de estudo empírico de análise é o sítio tombado da cidade de Sobral (CE) que, na última década, passou por intervenções importantes do ponto de vista urbano e de recuperação patrimonial, tendo alguns dos seus projetos estruturantes implantados sido previstos no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo municipal, elaborado em 2001. O objeto de estudo teórico corresponde à interface entre os temas Planejamento Estratégico do Turismo e Conservação Urbana Integrada.

A fundamentação teórica abordada no capítulo 1 visa estabelecer correlações entre as temáticas Planejamento Estratégico Urbano e Conservação Urbana Integrada para embasar a análise da experiência escolhida como estudo de caso. Por isso, tece comentários sobre a origem do termo planejamento estratégico, sobre a transposição desse modelo para a área urbana e coloca as críticas e as opiniões favoráveis ao planejamento estratégico urbano. Essa etapa da pesquisa também aborda o conceito de conservação integrada (CI), os princípios defendidos por essa metodologia e algumas experiências consideradas clássicas, estabelecendo uma correlação entre o tema e a questão da sustentabilidade.

O capítulo 2, por sua vez, procura definir o planejamento sustentável do turismo e, principalmente, o planejamento estratégico do turismo, visando fornecer as bases da análise do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (PEDTS). Os conceitos de ciclo de vida das destinações turísticas e de capacidade de carga são abordados, pois são considerados relevantes no planejamento turístico, uma vez que contribuem para a não ocorrência de impactos negativos que o crescimento da atividade pode proporcionar.

A noção de turismo cultural também compõe essa etapa da dissertação, uma vez que se constitui na modalidade turística mais adequada ao cenário dos centros históricos e agrega valor às intervenções realizadas nessas áreas.

O capítulo 3 tem por objetivo proporcionar ao leitor uma visão da cidade de Sobral (CE), do sítio histórico tombado e do perfil do turismo existente, além de fornecer dados necessários à análise do estudo de caso da pesquisa. Dessa forma, o capítulo descreve aspectos como economia, geografia, história, arquitetura, infraestrutura turística, e discorre sobre o processo de tombamento do sítio histórico e o perfil do turista que frequenta o município.

O capítulo 4 corresponde ao estudo de caso e contempla a análise da experiência que estabelece uma interface entre o planejamento estratégico de turismo e a conservação urbana. A investigação do documento denominado Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral e de todo o processo que resultou em sua elaboração e na implantação de algumas ações previstas por ele, é essencial para essa fase da dissertação.

Tal etapa informa também que o método de pesquisa utilizado é o estudo de caso do tipo exploratório com vistas a identificar o que foram e como ocorreram as intervenções de recuperação patrimonial no sítio histórico de Sobral, sendo efetuada visita à cidade para respaldar o estudo de campo realizado.

O referido estudo de campo abrangeu a coleta de dados por meio do levantamento bibliográfico e documental, da observação direta e, sobretudo, das entrevistas com os participantes da elaboração do PEDTS e do Comitê Executivo do Plano. A análise da experiência ocorrida em Sobral, no início do século XXI, tomou por base a metodologia de avaliação de políticas públicas que considera a verificação de indicadores de eficácia, eficiência e legitimidade.

As conclusões situam-se após o capítulo 4 e resumem as principais observações de cada etapa do trabalho, expondo a compreensão final do estudo de caso analisado e a contribuição teórica da dissertação.

O planejamento estratégico urbano e a conservação urbana integrada são formas de se planejar e de gerir ações nas cidades e nas áreas históricas não bem sucedidas em diversas ocasiões. Entretanto, a ocorrência de intervenções de êxito, tanto num como noutro caso, inclusive existindo a aplicação de ambos simultaneamente, indica que tais metodologias podem constituir instrumentos importantes do planejamento urbano.

CAPÍTULO 1

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E A CONSERVAÇÃO URBANA INTEGRADA

O presente capítulo tem por objetivo o aprofundamento teórico e o estabelecimento de correlações entre as temáticas Planejamento Estratégico Urbano e Conservação Urbana Integrada, visando embasar a análise e uma melhor compreensão da experiência escolhida como estudo de caso.

Na última década, a cidade de Sobral, localizada no Estado do Ceará, passou por grandes transformações urbanas, tendo chamado atenção a vertente de intervenção no sítio histórico tombado. O processo de renovação tomou como base a recuperação do conjunto histórico e as ações de melhoria do espaço urbano dessa área central, tendo alguns dos principais projetos implantados sido previstos no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral elaborado em 2001.

A fundamentação teórica possibilitará a verificação, no final, se os fundamentos do planejamento estratégico e da conservação integrada são identificados nas transformações ocorridas no sítio histórico de Sobral. Além disso, ela permitirá concluir se essas duas ferramentas do planejamento urbano podem ser utilizadas concomitantemente nas localidades, numa perspectiva de complementaridade.

1.1 – O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO URBANO

No Brasil, sobretudo a partir da década de 1980, as cidades, particularmente as grandes e médias, tornaram-se mais atraentes para as atividades econômicas, pois passaram a ser provedoras de infraestrutura e de uma gama cada vez maior de serviços, o que fez com que aumentassem de tamanho nas últimas décadas. Segundo DOWBOR (1995), esse aumento foi provocado mais pela expulsão do campo do que pela atração das cidades, tendo a população sido expulsa pelo processo de modernização da grande propriedade, ou melhor, pela tripla dinâmica da tecnificação, da expansão da monocultura, e do uso da terra como reserva de valor.” O autor menciona que, em 1950, a população brasileira era predominantemente rural, tornando-se, em pouco mais de uma geração, um país com quase 80% de população urbana.

Mais recentemente, não apenas o Brasil, mas o mundo inteiro presenciou uma multiplicação do papel das cidades, uma vez que elas passaram a assumir funções que anteriormente eram de responsabilidade dos governos centrais. Essas mudanças foram acompanhadas por outras relativas ao caráter da administração pública e ao surgimento de problemas urbanos de maior dimensão.

Nesse contexto, os planos estratégicos surgiram e foram difundidos na tentativa de solucionar os problemas emergentes das áreas urbanas. Vale ressaltar que a metodologia estratégica foi inicialmente utilizada como técnica no meio militar, nas guerras de conquista de territórios nas antigas civilizações, e que, por volta de 1960, foi adotada pelo campo da administração de empresas, ganhando a denominação de Planejamento Estratégico. Essa forma de planejar foi posteriormente inserida na prática do desenvolvimento urbano.

Existem diversas definições no campo da administração para o termo planejamento estratégico. Para ALMEIDA (2003, *apud* SOARES, 2008), esse tipo de planejamento é uma atividade que, no ambiente de uma organização, cria a consciência de suas oportunidades e das ameaças para o cumprimento de sua missão. Além disso, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos. Nessa mesma linha de pensamento, OLIVEIRA (1999, *apud* SOARES, 2008) reconhece que a sua finalidade é “estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para alcançar os objetivos ou resultados pela empresa.” Da mesma forma, WRIGHT, KROLL e PARNELL (2000, *apud* SOARES, 2008) preconizam que ela “refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização”. Por fim, para CERTO e PETER (1993, *apud* SOARES, 2008), ela é definida como “um curso de ação com vista a garantir que a organização alcance seus objetivos”. Portanto, o planejamento estratégico seria a capacidade de a empresa projetar e selecionar estratégias para a realização dos objetivos organizacionais, mostrando como a organização escolhe evoluir da situação presente até uma situação desejada no futuro.

Dessa forma, o planejamento estratégico corresponde a um tipo de planejamento de longo prazo, que projeta uma situação desejada para uma determinada organização ao final de um tempo programado. Metodologicamente, esse tipo de planejamento está pautado numa matriz conhecida por *SWOT* (Strengths – potencialidades, Weakness – fraquezas, Opportunities – oportunidades e Threats - ameaças), denominada por SOUTO (2008) de

DAFO¹ e chamada por LOPES (1998) e outros por outros autores de FOFA,² a qual permite um diagnóstico da empresa considerando sua condição interna (potencialidades e fraquezas) e sua condição externa (oportunidades e ameaças) frente às outras empresas do mesmo setor no mercado.

Esse planejamento procura englobar a construção de objetivos a serem alcançados pela organização ao final do período estipulado, baseados em valores, missão, visão, que a empresa abraça, e, a partir do diagnóstico realizado, estabelece as estratégias, as metas e projetos/ações que levem ao objetivo estabelecido. Alguns autores consideram ainda as etapas de monitoramento e controle como integrantes do processo do planejamento estratégico. Segundo MAXIMIANO (2006, *apud* CORRÊA, 2008), o monitoramento “consiste em acompanhar e avaliar a execução da estratégia”. O monitoramento pode tomar como base os mesmos indicadores utilizados na elaboração do planejamento estratégico.

Os planos estratégicos, cuja formulação constitui uma das fases do referido planejamento, estão mais relacionados com as altas esferas de decisão da organização, e baseiam as definições sobre os rumos da empresa num longo prazo. Para operacionalizar o processo, no entanto, são elaborados planos operacionais com menores prazos de execução.

Nesse sentido, BATEMAN e SNELL (1998, *apud* CORRÊA, 2008) descrevem que há diversos níveis de planejamento dentro de uma organização, classificados por eles da seguinte forma:

- i) o nível estratégico, que compreende os altos executivos da organização (responsáveis pela definição dos objetivos e planos) e a tomada de decisões quanto às questões de longo prazo da empresa, como sua sobrevivência, crescimento e eficácia geral;
- ii) o nível tático, utilizado para traduzir os objetivos gerais e as estratégias da alta diretoria em objetivos e atividades mais específicos. O principal desafio nesse nível é promover um contato eficiente e eficaz entre o nível estratégico e o nível operacional;

¹ Segundo o autor, a matriz DAFO corresponde às iniciais: D (debilidades); A (ameaças); F (fortalezas) e O (oportunidades).

² Iniciais significando: F (forças); O (oportunidades); F (fraquezas); A (ameaças).

- iii) o nível operacional, de menor amplitude, em que o foco é trabalhar junto com os funcionários não administrativos, implementando os planos específicos definidos no planejamento tático.

Para os autores, em praticamente todas as esferas de uma organização, inclusive de um governo de país, estado, cidade, ou mesmo na hierarquia das metas nos planos estratégicos, se pode perceber esse tipo de divisão. Tal classificação é exposta também por CHIAVENATO (1994, *apud* PETROCCHI, 2002) ao estabelecer uma interface entre essas etapas e dimensões como tempo, nível de decisão e abrangência dentro da empresa, como pode ser observado no Quadro 1.

TIPOS DE PLANEJAMENTO	ABRANGÊNCIA	EXPOSIÇÃO AO TEMPO	NÍVEL DE DECISÃO
ESTRATÉGICO	organização como um todo	longo prazo	alta administração
TÁTICO	departamento ou setor	médio prazo	média gerência
OPERACIONAL	tarefa ou operação	curto prazo	supervisão

Quadro 1: Características do planejamento (CHIAVENATO, 1987 *apud* PETROCCHI, 2002, p. 25)

No âmbito empresarial, CHIAVENATO (1987, *apud* PETROCCHI, 2002) afirma que o planejamento estratégico engloba o planejamento da organização como um todo, num longo prazo, sendo estabelecido pela alta administração da empresa.

FISCHMANN (1979, *apud* PETROCCHI, 2002) corrobora essa compreensão ao estabelecer uma distinção entre o planejamento estratégico e o planejamento tático, o que permite diferenciar essas duas fases do planejamento, conforme está indicado no Quadro 2.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	PLANEJAMENTO TÁTICO
Procura definir objetivos gerais	Transforma objetivos gerais em objetivos específicos para a execução de programas ou projetos
Estabelece diretrizes e normas para o relacionamento da organização com seu entorno	Transforma as diretrizes e normas em ações no âmbito dos sistemas administrativos
Volta-se para decisões de longo prazo e grandes repercussões	Volta-se para decisões de médio prazo
Indica a direção que a organização deve seguir	Dá suporte às decisões que indicam a direção a seguir

Quadro 2: Comparação entre os níveis de planejamento (FISCHMANN, 1979, *apud* PETROCCHI, 2002)

Com o mesmo argumento de Bateman e Snell comentado anteriormente, o planejamento tático tem como função estabelecer a comunicação entre o planejamento global e o nível operacional, responsável pela execução das ações pontuais, com vista ao alcance dos objetivos traçados na esfera estratégica.

Essas ponderações são relevantes porque contribuem para a análise de planos estratégicos de cidades ou de turismo, como será observado no caso de Sobral (CE) descrito mais à frente, para identificar se esses instrumentos realmente seguiram uma lógica “estratégica” ao considerar as dimensões do mencionado planejamento.

O objetivo final desses planos é situar a organização de forma competitiva no mercado explorado, seja ele local, regional, nacional, ou mesmo internacional. Esse pensamento da escola de planejamento empresarial foi transportado para o planejamento urbano, sendo, atualmente, uma das principais preocupações dos gestores locais a de tornar sua cidade competitiva.

Há críticas de vários pesquisadores à transposição do modelo estratégico do setor privado (empresarial) para o público (urbano), embora outros autores considerem esse método como o mais adequado para intervir no espaço urbano, o único caminho possível para a obtenção de sucesso dentro da chamada nova economia.

Na visão de BORJA (1996), um dos principais consultores catalães envolvidos na elaboração do Plano Estratégico de Barcelona e que também orientou a implantação de planos dessa natureza em outras cidades no mundo, o plano estratégico é a definição de um projeto de cidade que unifique diagnósticos, concretize atuações públicas e privadas e estabeleça um quadro coerente de mobilização e de cooperação dos atores sociais urbanos.

Essa definição extrapola os conceitos de planejamento estratégico empresarial e abrange questões muito mais amplas, tais como: parceria público-privada, consenso e integração de outros atores sociais num processo participativo de planejar e implementar ações na cidade.

Na metodologia do planejamento estratégico voltado para as áreas urbanas, os consultores catalães BORJA e CASTELLS (1997) indicam elementos, considerações básicas, princípios norteadores, dentre outros fundamentos desse tipo de planejamento.

Como elementos e considerações básicas, os autores especificam:

- i) o planejamento estratégico é baseado numa análise participativa da situação e na definição de uma estratégia de inversão de escassos recursos disponíveis nos pontos críticos;
- ii) o diagnóstico considera as áreas de entorno (globalização), o território (em suas diferentes dimensões) e a administração (o sistema de atores públicos);
- iii) sobre a base do diagnóstico determina-se a situação previsível, os cenários possíveis e a situação desejável;
- iv) os planos estratégicos incluem geralmente ações a respeito de acessibilidade e mobilidade, equilíbrio social, recursos humanos, informações e telecomunicações, serviços a produção, qualidade de administração pública, qualidade dos serviços públicos, cultura e infraestruturas econômicas.

Uma questão crucial abordada acima é a forma participativa de conceber o planejamento estratégico que o diferencia de outros tipos de planejamento urbano. Quanto ao diagnóstico, considerando-se não apenas a realidade local mas também a influência do “entorno” sobre o desenvolvimento da cidade, percebe-se uma semelhança com a matriz *SWOT*. O último elemento apontado, por sua vez, revela o caráter global de intervenção dessa forma de planejamento, pois inclui ações que buscam desde a melhoria da infraestrutura urbana até o equilíbrio social, ao contrário do que registram alguns críticos a esse modelo, como se verá mais adiante, ao caracterizá-lo como excludente.

Borja e Castells também identificaram três princípios norteadores do planejamento estratégico, a saber:

- i) a definição de objetivos urbanos a partir das dinâmicas em curso;
- ii) a dialética permanente entre objetivos-projetos-impactos, e
- iii) a concentração de atores públicos e privados em todas as fases do processo de elaboração e execução.

A parceria público-privada está sendo cada vez mais difundida e corresponde atualmente a uma tendência global, visto que o aparato administrativo público não mais suporta o alto custo dos investimentos e da manutenção das cidades, transferindo parte dessas responsabilidades para a iniciativa privada.

Quanto aos benefícios da planificação territorial, BORJA e CASTELLS (1997) identificaram os seguintes: ação de curto prazo, apesar de o planejamento ser de longo prazo, posicionamento da cidade para aproveitar as oportunidades, visão de futuro, concentração de energias, objetividade, colaboração entre os setores público e privado, consciência de cidade e construção de consenso. O consenso tornou-se, na prática, um dos principais benefícios do processo de elaboração dos planos estratégicos, conforme será comentado mais a frente.

Em relação aos possíveis riscos que podem resultar desse modelo de planejamento, os autores indicaram os seguintes: insuficiente participação e consenso sociais; a incorreta definição dos objetivos e seleção de projetos; incapacidade para impulsionar a continuidade e a promoção eficaz dos mesmos.

Eles identificaram que existem erros frequentes associados à aplicação dessa forma de planejamento: gerar mais expectativas que percepção final de realizações, objetivos demasiadamente genéricos, pouco compromisso executivo dos agentes, percepção exclusivamente política do plano e a não execução do plano. Esses erros podem explicar o insucesso de diversas experiências com planos estratégicos no mundo.

Outros pesquisadores também escreveram sobre os riscos e os benefícios do planejamento estratégico de cidades, dentre os quais LOPES (1998), enquanto analisava o Planejamento Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro. Para ele, os riscos resultam de fatores relacionados com o escopo do projeto, o horizonte de objetivos, a participação e a dinâmica dos grupos envolvidos, a sua promoção e difusão, a politização, e as formas e cronologia de implantação. O risco de politização está associado às condições políticas de apoio ou de resistência ao planejamento estratégico, e pode, por isso, resultar em experiência de insucesso.

Segundo GARGAN (1985, *apud* LOPES, 1998), numa cidade com líderes e cidadãos tolerantes com a incerteza e desejosos de correr riscos políticos para alcançar benefícios futuros, podem ocorrer progressos em direção a objetivos futuros, diferentemente de uma atitude política conservadora de nunca ousar, a qual poderia levar determinadas localidades à estagnação. Já os riscos na elaboração estão mais relacionados à escolha da equipe dirigente e dos consultores responsáveis pela elaboração do planejamento. Os riscos de implementação, por sua vez, guardam correlação com a falta de um compromisso firme por parte dos atores executivos, e de recursos físicos, técnicos, financeiros e humanos para a execução dos

projetos prioritizados, podendo os atores dispensar um esforço maior nessa fase do que na elaboração do planejamento.

A identificação de um tipo de estrutura organizacional para os planos estratégicos de cidades também foi uma contribuição relevante do autor de Cidade Intencional (LOPES, 1998) para a presente pesquisa, uma vez que ele estabeleceu um modelo a partir do qual se pode comparar e melhor compreender quais os papéis das organizações envolvidas no planejamento estratégico de turismo de Sobral (CE). O esquema traçado por LOPES (1998) pode ser observado na Figura 1.

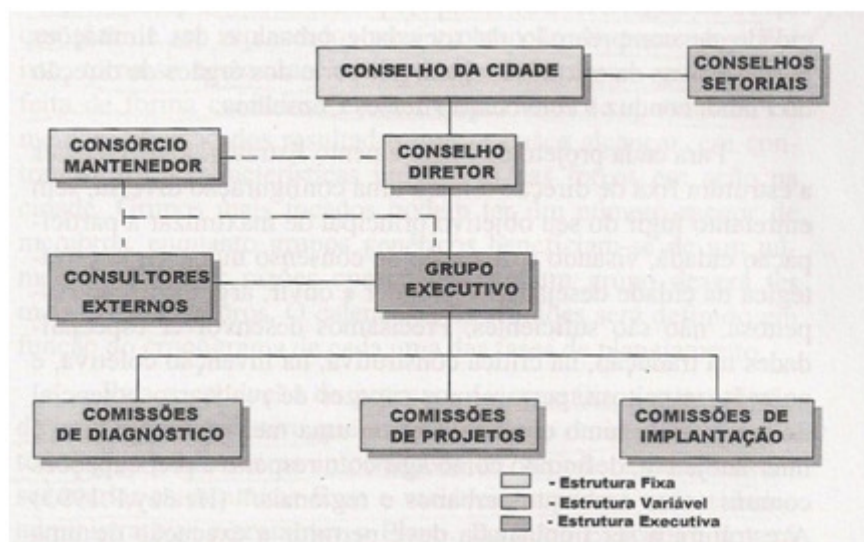


Figura 1. Estrutura Organizacional do Planejamento Estratégico de Cidades

(LOPES, 1998, p. 123).

Os consultores catalães mencionados identificaram ainda um mecanismo de aferição da eficácia do plano, estando ele baseado em parâmetros como: o andamento dos projetos, a impulsão dos mesmos por parte de comitês participativos, o compromisso dos agentes participantes do plano, o grau de cumprimento dos objetivos e a avaliação dos impactos dos mesmos. Segundo eles, o plano estratégico justifica-se por seus resultados e esses devem ser percebidos no curto prazo (entre 2 e 5 anos desde sua aprovação).

Mais do que a elaboração de um plano, BORJA e CASTELLS (1996) destacaram a relevância de se construir um projeto-cidade, informando que a eficácia dos planos

estratégicos ou projetos de futuro depende de fatores como: a mobilização dos diversos atores na execução das ações prevista nos planos, a construção de uma imagem positiva da cidade interna e externamente, e a necessidade de uma reforma político-administrativa que vise fortalecer o governo local e a figura do prefeito. Os prefeitos são considerados personagens importantes no modelo estratégico urbano porque, se possuem uma imagem forte e são carismáticos, apresentam maior força de convencimento e conseguem atrair um maior número de pessoas para participar do processo de planejamento.

O conhecimento dos elementos básicos, riscos, benefícios, princípios, dentre outros, do planejamento estratégico sob a ótica dos consultores catalães, é de suma importância para quem pretende avaliar experiências desse tipo, uma vez que muitos casos de planejamento estratégico têm como base o plano de Barcelona, que foi orientado por eles. As ponderações de outros autores também devem ser consideradas para que se possam estabelecer contrapontos e apurar uma visão crítica desse modelo de planejamento urbano.

Na experiência prática do planejamento estratégico, alguns autores registraram que, antes mesmo do grande sucesso do Plano Estratégico de Barcelona, as premissas de tal planejamento foram transportadas para a esfera urbana nos Estados Unidos e na própria Europa, em cidades como Birmingham, Rotterdam e Madri.

Em Baltimore (EUA), por exemplo, o sucesso do resultado reflete o binômio “recuperação de áreas degradadas e impulsão econômica pelo crescimento da atividade turística”. Harvey registra uma reportagem do Jornal *London Sunday Times* (29/11/1987) sobre os acontecimentos na cidade após o projeto de reforma urbana:

“Baltimore, apesar do estrondoso desemprego, corajosamente transformava seu porto abandonado em playground. Turistas significam compras, alimentação e transporte, o que, por sua vez, significava construção, distribuição e manufaturas conduzindo a mais empregos, mais residentes, mais atividades. A decadência da velha Baltimore diminuiu, parou e depois mudou de sentido. A região do porto é hoje uma das maiores atrações turísticas da América e o desemprego urbano está caindo rapidamente.”

Segundo HARVEY (1996), “vender” a cidade dessa forma, dando-lhe um maior senso de lugar e de identidade local, foi bem sucedido politicamente, consolidando o poder de influência das parcerias público-privadas locais que deram origem ao projeto. Essas permitiram o aporte de capital imobiliário para Baltimore, embora seja difícil dizer se trouxe

mais do que tirou, dada a absorção do risco pelo setor público. Por extensão, proporcionou também à população algum senso de identidade e de ligação com o lugar. Nessa experiência, podem-se perceber alguns elementos do planejamento estratégico urbano, como a colaboração entre os setores público e privado e a concentração de energias em um determinado projeto, os quais foram destacados pelos consultores catalães.

A relação entre o planejamento estratégico, o turismo e a recuperação de áreas degradadas também fica demonstrada nesse caso, interface essa que será aprofundada mais à frente, pois constitui a principal temática desta pesquisa.

Para o autor, o padrão de planejamento comentado acima é caracterizado pela absorção de riscos pelo setor público, em especial a ênfase no envolvimento desse setor na provisão de infra-estrutura. A assunção de riscos e a provisão de infraestrutura pelo setor público não é uma característica apenas desse tipo de planejamento urbano, embora esse modelo consolide a ideia de que a iniciativa privada, uma vez que geralmente é beneficiada por esses investimentos, deve assumir sua parcela de responsabilidade na melhoria dos espaços públicos da cidade.

No caso de Sobral (CE), estudo de caso escolhido nesta dissertação, a Prefeitura Municipal foi a principal financiadora de todo o processo de mudanças urbanas ocorridas nos últimos anos, tendo como base um processo de planejamento estratégico iniciado no final da década de 1990. Ao contrário do que algumas críticas sugerem sobre o aspecto de exclusão social que se atribuiu a esse modelo, como se verá mais adiante, a experiência de Sobral resultou numa maior inclusão social, visto que os maiores beneficiados com as melhorias urbanas foram os munícipes. Isso ficou demonstrado no crescimento dos indicadores sociais da cidade nos últimos dez anos, conforme será abordado na parte final da dissertação.

Quanto ao caso de Barcelona, considerado um paradigma do planejamento estratégico, dois planos estratégicos foram realizados para a cidade: o “Plans Cap A1 92” e “Barcelona 2000”. Esses planos de reforma urbana foram elaborados por arquitetos catalães e corresponderam a uma urbanística que passou a ser identificada justamente como a matriz do Planejamento Estratégico. Houve grande aporte do governo central devido às Olimpíadas de 1992, além dos investimentos privados motivados pelo evento, o que favoreceu um projeto de grande abrangência.

O primeiro plano resumiu-se à preparação da cidade para abrigar as Olimpíadas, tendo o segundo o objetivo de transformar Barcelona um centro vital na região e na Europa, tornando-a internacionalmente competitiva. Esse plano conjugou projetos voltados para a melhoria da infra-estrutura, sistema viário, restaurações, residências (as vilas olímpicas), redes hoteleiras, novos equipamentos esportivos. Segundo ARANTES (2000), as referidas intervenções tornaram visíveis e valorizaram os ícones culturais da cidade, como Miró, Picasso e Taipés no campo das artes, e Cerdá, Gaudí, o modernismo catalão, o “regionalismo crítico” pós-moderno, etc., no campo da arquitetura e do urbanismo. O objetivo desse grande investimento na área cultural era inserir Barcelona nos circuitos culturais internacionais.

No Brasil, a experiência de planejamento estratégico mais divulgada foi a da cidade do Rio de Janeiro. Esse planejamento consistiu na elaboração de um plano estratégico que decorreu de um acordo firmado no ano de 1993 entre a Prefeitura da cidade, a Associação Comercial e a Federação das Indústrias, tendo sido elaborado e implantado por instrumentos criados exclusivamente para o seu desenvolvimento, como: o Consórcio Mantenedor, o Comitê Executivo, o Conselho da Cidade e o Conselho Diretor. O Conselho da Cidade, instância maior da estrutura do Plano, compunha-se de mais de 300 membros, incluindo empresários e algumas associações populares, sindicatos e instituições acadêmicas. Essa estrutura assemelha-se à apresentada por LOPES (1998) e previamente descrita.

Existem críticas a esse plano, dentre as quais SÁNCHEZ (1999) destaca que as estratégias com maior grau de implementação atendem às exigências do setor privado e correspondem à melhoria das condições de acessibilidade e à criação de áreas de atrativo econômico e empresarial, como o Teleporto, a recuperação e a privatização da Via Dutra, a dragagem do Porto de Sepetiba, ou a ampliação do terminal de cargas do Aeroporto do Galeão.

Nesse sentido, COMPANS (1997, *apud* SÁNCHEZ, 1999) complementa falando sobre o planejamento estratégico em geral que, embora os planos apresentem também blocos de ações voltadas para questões de emprego, moradia, qualidade de vida e democratização da administração pública, não apresentam salvaguardas quanto à sua execução. A autora afirma também que a avaliação da implantação das ações propostas demonstra que, no conjunto das estratégias, algumas acabam sendo consideradas “mais estratégicas” e são claramente

priorizadas em detrimento de outras, à mercê da correlação de forças e dos interesses em jogo na definição do que seja “mais” ou “menos” estratégico.

Carlos Vainer é um dos autores que desenvolvem uma crítica sistemática às ideias propostas pelos defensores do planejamento estratégico urbano. Dentre as já registradas por ele, a de que o planejamento estratégico e o seu “patriotismo de cidade” desembocam num projeto de eliminação da esfera local pública, transformada em espaço do exercício de um projeto empresarial encarnado por uma liderança personalizada e carismática (VAINER, apud ARANTES, 2000). Está inclusa aí também a crítica à tendência de se atribuir o sucesso de muitos planos estratégicos à figura dos prefeitos, considerando-os personagens que conseguiram direcionar a opinião pública no sentido do consenso em torno do plano e da participação nos processos de elaboração e de implantação.

É interessante perceber que, para uns, o consenso não é um bom indicativo, pois pode significar a eliminação de discussões do espaço democrático, as quais caracterizam a democracia. Para outros, o consenso é considerado uma das principais prerrogativas do planejamento estratégico urbano, porque engloba o que é mais relevante na visão dos participantes do plano estratégico e permite prosseguir com o processo de planejamento, o que poderia não acontecer devido às interrupções que normalmente geram os assuntos polêmicos. No caso de Sobral (CE), o consenso foi classificado por um dos participantes do Plano Estratégico de Turismo do município como uma grande vantagem para esse tipo de planejamento na cidade.

Há ainda comentários de outros autores caracterizando esse tipo de planejamento como excludente e favorecedor de parcelas privilegiadas da sociedade, pois os planos estratégicos geralmente englobam e enfatizam projetos que envolvem alta soma de recursos financeiros, muitos deles localizados nas áreas mais favorecidas das cidades.

Assim como no campo empresarial, existem diversas críticas sobre o modelo estratégico e sua implantação no campo do desenvolvimento urbano, argumentando-se que os objetivos dos estados ou das nações não podem ser reduzidos às pesquisas de vantagens, de ganhos, concebidos em termos de indicadores de rentabilidade econômica, de lucratividade e de concorrência. Os autores críticos desse tipo de planejamento afirmam que o critério de decisão nas empresas responde à questão da eficácia e da eficiência, enquanto no poder público deve também nortear-se pelo critério da equidade social, dentre outros.

Para a autora dessa dissertação, o problema não é o modelo do planejamento estratégico, mas como ele é apropriado. Essa apropriação pode, realmente privilegiar determinadas áreas da cidade, não sendo norteado pelo critério de equidade social.

Não sem razão, existem outros autores que defendem o modelo estratégico no campo urbano e, inclusive, o associam ao planejamento municipal no Brasil como uma metodologia complementar ao plano diretor nos processos de planejamento e de gestão. Eles destacam a orientação para a ação e os resultados (busca de eficiência), bem como a participação popular como elementos diferenciais desse tipo de planejamento.

É o caso dos denominados Planos Municipais Estratégicos (PEMs), cada vez mais aplicados no Brasil. Para REZENDE e ULTRAMARI (2008), o PEM é um processo que procura ser dinâmico e interativo na determinação de objetivos, estratégias e ações do município. Na visão deles, apesar de haver um número significativo, o volume dos PEMs realizados ou em realização no Brasil é de difícil mensuração porque eles resultam geralmente apenas de iniciativas locais, sem imposição legal de instância superior, sendo entendidos, à semelhança dos planos diretores, como instrumentos de planejamento e de gestão dos municípios.

Ao contrário do que ocorre com os planos diretores municipais (PDMs), o PEM é compreendido por eles como um planejamento de resultado mais imediato, que torna mais factível a parceria do poder público com o setor privado, cujo aprendizado da participação popular é algo relevante, inclusive na etapa de elaboração. Essa ponderação de Rezende e Ultramari deixa clara a convergência existente entre os PEMs e o planejamento estratégico do modelo catalão.

Os autores ressaltam o aspecto de complementaridade que essas duas formas de planejamento podem apresentar, conforme o trecho transcrito abaixo:

“Para o caso dos PMEs, há maior liberdade conceitual e programática na sua confecção, permitindo-se aos técnicos elaboradores e seus municípios propor formas diferenciadas de atuação municipal, com maiores chances de adequabilidade. Conciliar as potencialidades de diagnóstico, de participação popular, de envolvimento dos diversos agentes sociais e de liberdade propositiva é, pois, um dos ganhos maiores de se combinar os princípios de cada uma das duas tipologias de plano aqui descritas.”

(REZENDE; ULTRAMARI, 2008, p. 726)

SABOYA (2008), por sua vez, destaca que a orientação para a ação e para os resultados, característica do planejamento estratégico, pode ser absorvida pelos planos diretores para amenizar seu caráter excessivamente normativo. Isso implicaria diminuir a importância do “que” deve ser obtido para focar o “como” se obter (KAUFMAN; JACOBS, 1987), indicando caminhos concretos para os objetivos serem alcançados. Nesse sentido, o autor destaca dois aspectos:

- i) Ganha-se controle sobre o processo de desenvolvimento urbano, uma vez que a evolução desejada pode ser controlada mediante metas estipuladas e de horizontes de tempo, ou prazos, para que elas sejam alcançadas. Isso incorporaria a noção de que o desenvolvimento é dependente do caminho, ou seja, de que não seria suficiente estipular um estado futuro desejado e esperar que as condições do sistema cheguem até ele, dentro de um horizonte de tempo indefinido. Ao contrário, seria necessário monitorar o caminho seguido, porque as decisões tomadas a cada instante são influenciadas por aquelas que foram tomadas anteriormente.
- ii) Com esse foco no “como” atingir os objetivos, abre-se a possibilidade de uma relação mais integrada entre planejamento e gestão.

Quando Saboya comenta sobre “como se fazer” no planejamento estratégico, ele coloca a importância do monitoramento e do controle no processo de implantação dos PEMs, o que subentende também a necessidade de retroalimentação do processo, da correção de rumos, para se alcançarem os objetivos propostos.

Quanto à relevância do monitoramento, não apenas do PEM mas também do plano diretor municipal, REZENDE e ULTRAMARI (2008) destacam a necessidade de haver uma continuidade de ações, fiscalização e reavaliações para que esses planejamentos possam vir a ser instrumentos inexoráveis de gestão das cidades. Um ponto crucial apontado por eles é a questão da continuidade das ações de intervenção urbana que, no Brasil, está diretamente relacionada com a continuidade administrativa das gestões municipais. No caso de Sobral, por exemplo, como será comentado mais à frente, o processo de transformações ocorrido nos últimos anos, cuja causa se encontra na realização de um planejamento estratégico municipal, só foi possível por conta da adoção de uma diretriz administrativa que está sendo seguida por quatro gestões consecutivas.

Os autores mencionados acima, ao tecerem comentários sobre algumas críticas endereçadas ao modelo do planejamento estratégico urbano assim concluem:

“(...) é importante lembrar que, a despeito de se ter difundido na literatura brasileira e internacional o fato de que um PEM direciona para a competitividade estratégica, acredita-se que a sua metodologia não pode enfatizar os componentes mercantis ou a competitividade entre cidades apenas e, muito menos, a busca desenfreada por investimentos. Pelo contrário, do mesmo modo que um PDM, o PEM deve considerar as questões socioambientais do município e debatê-las democrática e participativamente, legitimando-as em consensos.”

(REZENDE; ULTRAMARI, 2008)

Há quem defenda, inclusive, que o próprio plano diretor é estratégico, na medida em que as suas propostas, respaldadas no conhecimento da realidade municipal e no futuro desejado, devem necessariamente indicar os meios (instrumentos e as ações) capazes de enfrentar, num determinado horizonte de tempo, os problemas identificados e dinamizar as suas reconhecidas potencialidades. Essa ideia considera que o plano diretor deverá definir instrumentos, ações e prazos a partir da maior convergência possível de interesses de atores e agentes públicos municipais (FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO, 2004).

Na realidade, o planejamento estratégico foi, e ainda é, bastante utilizado como forma de planejar o desenvolvimento das cidades. É curioso observar também que, na prática, vários planos denominados estratégicos não apresentam todas as premissas colocadas por Borja e Castells, nem por outros autores que escrevem sobre o tema, embora sejam planos consistentes, que projetam para um longo prazo, prevendo o que é preciso fazer, como fazer, quem pode fazer e quando se pode fazer para alcançar determinados objetivos num contexto de cidade.

A lógica inversa também acontece. No caso do Consórcio Intermunicipal do ABC Paulista, por exemplo, alguns autores o consideram como um plano estratégico, por construir um projeto consorciado de futuro para fazer frente ao envelhecimento do modelo industrial até então em vigor, embora na prática não receba essa denominação.

No final, percebe-se que há uma apropriação restrita do termo planejamento estratégico em determinadas situações, uma vez que essa classificação poderia ser empregada para todo tipo de planejamento urbano que considere um cenário desejado no futuro, prevendo os principais caminhos a seguir (linhas estratégicas), quais recursos precisam ser

utilizados, quem deve acioná-los e em que momento, visando ao alcance dos objetivos traçados.

Para efeito de análise do presente trabalho, entretanto, o referencial adotado é a metodologia do planejamento estratégico urbano segundo o modelo catalão, aprofundada por outros autores que discutiram o tema, conforme foi apresentado nas páginas anteriores.

1.2 – A INTERFACE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, CONSERVAÇÃO URBANA E SUSTENTABILIDADE

Muitas experiências de planejamento estratégico focalizaram os centros históricos das cidades, considerando-os como estoques importantes para o desenvolvimento local e vinculando-os, em muitas situações, ao desenvolvimento da atividade turística.

No texto que os consultores catalães escreveram sobre os planos estratégicos e os projetos metropolitanos, consta que os equipamentos culturais e turísticos passaram a ser considerados “infraestruturas econômicas”, havendo a tendência de integrar ambos os usos nas mesmas áreas do território. Esses consultores colocaram, ainda, que a criação ou a reconversão dos centros urbanos, inclusive a recuperação de áreas obsoletas, supõem uma poderosa iniciativa pública para dinamizar a inversão privada (BORJA; CASTELLS, 1997), estabelecendo uma convergência entre o modelo estratégico por eles defendido e a conservação urbana integrada.

De fato, algumas dessas intervenções estratégicas privilegiaram a recuperação de áreas históricas, ao englobarem novos usos voltados para a indústria turística. Para ARANTES (2000), o plano estratégico trouxe, em muitos casos, projetos arquitetônicos de alta tecnologia, de arquitetos mundialmente conhecidos, para projetarem espaços ideais de atração de públicos, aparecendo, muitas vezes, o estilo *high tech* ao lado de projetos de recuperação de prédios antigos. Segundo a autora, alguns processos de transformações não tinham planos estratégicos elaborados oficialmente, mas mostravam uma forma muito semelhante de planejar a reforma urbana.

Nessa “forma de planejar a reforma urbana muito semelhante”, ela faz menção a casos de renovação urbana de grande amplitude, como aconteceu em Paris e em Berlim no final do século XX. No caso da renovação de Paris, ARANTES (2000 p. 50) afirma que essa experiência consistiu em duas tendências: a de construções monumentais de iniciativa do

governo central, voltada normalmente para equipamentos culturais, e os grandes projetos destinados, entre outras coisas, a catalisar a recuperação do entorno. Para ela:

“(…) apesar de não ter sido elaborado plano estratégico para essa iniciativa de reforma, não seria muito difícil reconhecer naquela renovação espetacular o modelo dos atuais megaempreendimentos-âncora, os motores da ‘requalificação’ urbana, caracterizando uma substituição do Estado Social francês pelo Estado Empresarial Cultural.”

Já no caso da renovação de Berlim após a queda do muro que separava a Alemanha Oriental da Ocidental, em que também não foi elaborado um plano estratégico oficial, mas resultou em modificações de grande vulto “transformando a antiga capital do Reich no maior *show-room* de arquitetura do final do século”, a autora identifica um híbrido, a coexistência da tradicional arquitetura neoclássica combinada com a arquitetura de ponta, internacional.

“Como no caso de Paris, não há, estritamente falando, nenhum Planejamento Estratégico por detrás da renovação de Berlim. E no entanto a fórmula é a mesma em todos os casos em evidência até aqui (ela comentou, além desses dois casos, os planos estratégicos de Barcelona, Bilbao e Lisboa), qualquer que seja o nome de ocasião que se lhe dê. Não falta nenhum dos ingredientes do atual modo de fazer cidade, além do mais na escala gigantesca de uma capital com ambições imperiais: megaprojetos emblemáticos; urbanismo acintosamente corporativo, nenhuma grande marca global está ausente; gentrificações se alastrando por todo o canto; exibição arquitetônica em grande estilo; parques museográficos; salas de espetáculo agrupadas em complexos “multiservice” de aparato e muita, muita animação cultural 24 horas. Ou seja, continuamos na mesma.”

(ARANTES, 2000)

Dessa forma, Arantes lança sua ideia sobre a adoção de um pensamento único, atualmente, no planejamento das cidades, a qual não precisa estar direcionada por um plano estratégico, embora muitas iniciativas englobem características inerentes a esse tipo de planejamento.

Ora, a fórmula mediante a qual foram concebidos e implantados os investimentos referidos pela autora não é a mesma adotada pelo planejamento estratégico. Como ela mesma admite, muitas dessas intervenções não foram precedidas por um plano estratégico. É importante destacar que não se pode associar, de imediato, tais investimentos ao planejamento estratégico, uma vez que o mesmo não se resume apenas às intervenções em áreas consideradas prioritárias, mas engloba questões como o planejamento participativo, o

compartilhamento de responsabilidades entre diversos atores, o estabelecimento de estratégias e de prazos para execução das ações, etc.

COMPANS (1999) compartilha da mesma opinião de Arantes ao ponderar a influência que os grandes projetos exercem, dentre eles os de recuperação patrimonial, na formação de uma imagem de cidade. Não apenas isso, mas comenta sobre o efeito especulativo da valorização imobiliária que a recuperação dos prédios históricos degradados causa no entorno, considerando que a associação dessas ações de recuperação com as atividades culturais, de lazer e de negócios fortalece a imagem local, o que, aliás, é positivo.

Essa valorização imobiliária associada ao fortalecimento da imagem da cidade ocorreu no sítio histórico de Sobral (CE), estudo de caso escolhido nesta pesquisa. O tombamento do sítio histórico desse município aconteceu em 1999 e, num primeiro momento, chegou a gerar um efeito oposto de desvalorização, pois os moradores ainda não entendiam o valor desses bens e achavam que o tombamento iria atrapalhar sua vida cotidiana. Atualmente, pouco mais de 10 anos depois das primeiras intervenções de recuperação realizadas, o centro histórico de Sobral apresenta o metro quadrado mais valorizado da cidade, o que, em si, não é negativo, visto que essa valorização indica o quanto de importância a área tombada representa para a cidade.

Ainda sobre a convergência entre as temáticas planejamento estratégico urbano e recuperação de áreas históricas, COMPANS (1999) destaca a renovação urbana de centros históricos e de áreas portuárias degradadas implementadas em numerosas localidades, como Londres, Baltimore, Barcelona, Buenos Aires, dentre outras. Para ela, essas renovações constituem grandes oportunidades de captura de investimentos externos e internos, já que a significativa valorização imobiliária resultante exerce forte atração sobre grandes empresas incorporadoras e capitais especulativos. Essas empresas viabilizariam a dotação de infraestruturas culturais, de lazer e de negócios – anfiteatros, marinas, centros de convenções, novas áreas de escritórios, etc. -, igualmente interessantes do ponto de vista do *marketing* urbano, além de criar um imaginário de progresso e de recuperação econômica, seja ela real ou fictícia, o que contribui para o consentimento dos moradores.

Sobre a questão de contribuírem para o consentimento dos moradores, a autora reporta-se à capacidade de convencimento que a realização de obras de vulto exerce sobre a opinião das pessoas em relação ao desempenho da administração pública local e de seus

governantes, destacando a influência que esses projetos, inclusive os de recuperação patrimonial, exercem na formação de uma imagem de cidade.

CAMPOS e SOMEKH (2009), com uma forma mais positiva de abordagem do modelo estratégico, comentam sobre a experiência de Buenos Aires. Para eles, não foi apenas na Europa que o exemplo barcelonês deu frutos, detalhando a intervenção ocorrida em Puerto Madero. Essa área era composta por um conjunto de diques e de armazéns do início do século, localizada entre o centro da cidade e o rio da Prata, e representava um potencial para renovação, tendo em vista a proximidade do centro histórico. Nesse local, houve a reconversão dos antigos galpões em escritórios de alto padrão, mantendo-se a volumetria original. Do outro lado dos diques, porém, foi implantado um projeto urbano diferente, com parques, torres de escritórios e prédios de habitação.

Segundo os autores, o primeiro trecho viabilizado, o dos antigos armazéns, foi ocupado por uma elite de empresas que tirou proveito da qualidade arquitetônica e da imagem europeia dos edifícios convertidos, cuja parte térrea foi tomada por bares e restaurantes caros. Na visão deles, a utilização do centro executivo e gastronômico contrasta com o aproveitamento dos espaços coletivos ao longo dos diques como passeio público, turístico e mais popular. Mesmo ponderando que nessa experiência a marca da gentrificação³ está presente, Campos e Someck consideram o caso de Puerto Madero como paradigmático na América Latina, por combinar com sucesso a requalificação urbana, a revitalização econômica e a reconversão arquitetônica.

O problema é que o planejamento estratégico partiu da concepção do desenvolvimento de uma cidade e terminou erradamente a ser considerado, unicamente, como forma de intervir em determinadas áreas consideradas estratégicas. Mas, a questão deve ser colocada no devido lugar. A recuperação de áreas históricas de uma cidade pode ser considerada uma estratégia que contribuiu para o seu desenvolvimento, pois representam estoques construídos que podem ser reutilizados, recuperados, para abrigarem novos usos, que devem ser condizentes com as necessidades da geração presente, sem perder de vista os futuros.

³ Esse termo é utilizado quando a renovação das áreas históricas resulta na elitização desses espaços por conta da valorização imobiliária decorrente do processo, verificando-se, em vários casos, a “expulsão” dos moradores dessas áreas da cidade.

O centro histórico da cidade de Sobral (CE) é um trecho estratégico e foi objeto de transformações urbanas previstas no planejamento estratégico do turismo, setor econômico, por sua vez, considerado relevante para impulsionar o desenvolvimento urbano.

Assim como a metodologia do planejamento estratégico, a ideia da conservação urbana integrada das cidades está bastante difundida hoje em dia. O termo Conservação Integrada (CI) tem origem nas cartas patrimoniais e corresponde a um tipo de planejamento voltado para o espaço da cidade ou para as áreas históricas, tendo como objetivo, neste último caso, inserir os conjuntos antigos na trama urbana.

Para JOKILEHTO (2002), a conservação integrada é alcançada pela aplicação de técnicas de restauração sensíveis e pela escolha correta de funções apropriadas no contexto das áreas históricas, levando em conta a pluralidade de valores, tanto econômicos quanto culturais, e visando a julgamentos equilibrados. Esses valores citados pelo autor são características intrínsecas aos prédios históricos que ainda não sofreram mudanças significativas.

FEILDEN (1982, *apud* JOHILEHTO, 2002) expõe uma visão mais ampla e designa que a conservação do patrimônio é o termo geral para a salvaguarda e a proteção do patrimônio histórico,⁴ contribuindo, inclusive, para a prevenção da sua decadência. Engloba todos os atos para prolongar a vida do patrimônio cultural e natural. Feilden resume, assim, tudo o que se possa afirmar sobre conservação patrimonial, incluindo desde as ações pontuais às ações gerais de inserção dos edifícios históricos no dia a dia das cidades.

Na compreensão desse conceito, torna-se fundamental o conhecimento dos princípios da CI constantes da Declaração de Amsterdã (1975), cujos enunciados básicos foram resumidos por ZANCHETI (2000) e estão dispostos no Quadro 3:

⁴ Entenda-se patrimônio histórico construído na presente pesquisa como o patrimônio arquitetônico composto de todos os edifícios e conjuntos urbanos que apresentam interesse histórico ou cultural. Indicado como um dos princípios da Declaração de Amsterdã (1975), o conceito extrapola as edificações e os conjuntos exemplares e monumentais para abarcar qualquer parte da cidade, inclusive a moderna.

1	O patrimônio arquitetônico contribui para a tomada de consciência da comunhão entre história e destino.
2	O patrimônio arquitetônico é composto de todos os edifícios e conjuntos urbanos que apresentem interesse histórico ou cultural, extrapolando as edificações e conjuntos exemplares e monumentais para abarcar qualquer parte da cidade, inclusive a moderna.
3	O patrimônio é uma riqueza social, portanto, sua manutenção deve ser uma responsabilidade coletiva.
4	A conservação do patrimônio deve ser considerada como o objetivo principal da planificação urbana e territorial.
5	As municipalidades são as principais instituições responsáveis pela conservação, portanto, devem trabalhar de forma cooperada.
6	A recuperação de áreas urbanas degradadas deve ser realizada sem modificações substanciais da composição social dos residentes nas áreas reabilitadas.
7	A conservação integrada deve ser calcada em medidas legislativas e administrativas eficazes.
8	A conservação integrada deve ser apoiada por sistemas de fundos públicos que apoiem as iniciativas das administrações locais.
9	A conservação do patrimônio construído deve ser assunto dos programas de educação, especialmente dos jovens.
10	Deve ser encorajada a participação de organizações privadas nas tarefas da conservação integrada.
11	Deve ser encorajada a construção de novas obras arquitetônicas de alta qualidade, pois elas serão o patrimônio de hoje para o futuro.

Quadro 3: Enunciados Básicos da Conservação Integrada Constantes da Declaração de Amsterdã (ZANCHETI, 2000, p. 3.)

Nos enunciados correspondentes aos números cinco e dez transcritos acima, percebem-se pontos de convergência com o discurso do planejamento estratégico, visto que também ressaltam o papel das prefeituras como órgãos que precisam estar à frente das intervenções, além de indicarem a inserção da iniciativa privada no processo de planejamento.

No caso de Sobral, foi a Prefeitura que encampou um processo de planejamento estratégico municipal e previu, para cada área da administração pública, a construção de planos estratégicos, iniciativa que resultou na elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral.

As primeiras experiências de CI foram aplicadas na Itália, no século passado. Os casos de Brescia e Ferrara foram bem sucedidos e são considerados os clássicos da aplicação da conservação integrada. Outras experiências resultaram no deslocamento dos moradores de baixa renda das áreas residenciais históricas devido à valorização imobiliária e a sofisticação dos serviços ofertados (gentrificação), como aconteceu em Bolonha. Em todas essas intervenções, a conservação integrada foi utilizada como estratégia de ação pública sobre toda a cidade e não somente sobre o centro histórico.

Para ZANCHETTI (2000), o caso de Bolonha mostra os problemas de fundo da CI quando aplicada nas áreas residenciais centrais. O projeto de conservação nos primeiros anos obteve sucesso. Os bairros recuperados permaneceram residenciais até os anos 1980. Contudo, a expansão do terciário sofisticado da cidade, nos anos 1980 e 1990, e a forte expansão da universidade provocaram um aumento considerável no preço dos imóveis na área do projeto. As residências populares foram transformadas em residências estudantis ou de professores da universidade, ocorrendo o deslocamento dos primeiros moradores. As áreas térreas, por sua vez, foram ocupadas por restaurantes, bares, livrarias, clubes de música, galerias de arte, ou seja, por comércio e serviços associados à vida intelectual da universidade.

A política de recuperação da área histórica de Bolonha aceita atualmente a gentrificação, buscando minimizar seus impactos em famílias mais pobres e em idosos. Essa experiência é considerada clássica, embora sejam observadas intervenções em diversas áreas históricas no mundo que resultaram na valorização imobiliária dos conjuntos históricos e das áreas de influência e no deslocamento de moradores após a recuperação desses conjuntos.

No Brasil, o caso mais conhecido de gentrificação é o do centro histórico de Salvador (BA) que, na década de 1990, sofreu um processo de esvaziamento por conta da recuperação física desses imóveis que, posteriormente, passaram a abrigar atividades voltadas para o comércio e serviços.

Em Ferrara, aconteceu uma experiência de conservação integrada diferente da de Bolonha, tendo as primeiras ações sido iniciadas na década de 1970 e ficaram concentradas no centro histórico de origem medieval, visando à recuperação do conjunto residencial, do espaço público e dos edifícios de valor notável (monumentos). Uma segunda fase correspondeu à extensão da CI para o tecido urbano renascentista contido no interior das muralhas. Esse tecido permaneceu em grande parte desocupado do século XIV ao final do

XIX. Nessa etapa, foram resgatadas grandes áreas verdes, que compunham jardins senhoriais e hortos de conventos, para o uso urbano. Foram, também, implantadas políticas de transporte, para reduzir o número de veículos no interior das muralhas e um programa de uso de bicicletas no interior da área histórica. A recuperação da porção renascentista foi paralela à criação de novos trechos de expansão urbana fora da cidade, as quais reuniam áreas para habitação, indústria e um grande parque de exposições (a Feira de Ferrara). Nos anos 1990, procurou-se estender a conservação integrada para todo o território municipal (ZANCHETI, 2000).

Esse caso expõe claramente a característica de integração da CI porque mostra que, além da intervenção nos edifícios históricos, houve também a preocupação com a melhoria de espaços urbanos livres e a ordenação do trânsito na área dentro das muralhas.

Outra experiência bem sucedida de conservação ocorreu em Brescia, localizada perto de Milão, cidade industrial com grandes subúrbios residenciais que contornam a área histórica do século XIX. O seu plano de conservação foi bastante similar ao de Ferrara, seguindo de perto os princípios da CI e quase o mesmo percurso de análise e intervenção utilizado nessa cidade (LOMBARDI, 1989, *apud* ZANCHETI, 2000). Cabe ressaltar o êxito da recuperação de conjuntos residenciais populares que foram construídos no início do século XX para os trabalhadores da indústria.

Na opinião de Zancheti, o sucesso da conservação integrada em Ferrara e em Brescia pode ser atribuído à ocorrência de fatores similares nas duas cidades. Em primeiro lugar, o processo de gestão foi centralizado no poder público municipal e as políticas de conservação são de sua iniciativa. Em segundo, ocorreu o direcionamento dos recursos de fundos públicos (do Governo Central) para a construção de residências populares conforme as políticas de recuperação do estoque residencial, e para a infraestrutura, serviços e espaços públicos. A conservação por meio da ideia de recuperação, nesses casos, tornou-se a principal forma de intervenção da municipalidade nas cidades. Em terceiro, a conservação foi acompanhada por projetos de expansão urbana e de transformação da infraestrutura econômica, e foram criadas novas centralidades no território. Esse tipo de política buscou restringir o caráter de desenvolvimento do setor terciário nas áreas históricas e a sua gentrificação. Em quarto, a conservação dos tecidos urbanos residenciais foi acompanhada pela conversão dos grandes edifícios históricos, como conventos, quartéis, velhos hospitais, em equipamentos de serviços

públicos de uso coletivo, como, por exemplo, teatros, bibliotecas, associações de idosos e outros de uso comunitário, além de museus, centros culturais, departamentos de universidades, etc.

O primeiro e o quarto fatores de similaridade apontados para as cidades de Ferrara e Brescia apresentam semelhança com o que aconteceu na cidade de Sobral (CE). O processo de intervenção no patrimônio histórico que surgiu no final da década de 1990 e partiu de uma iniciativa da Prefeitura, recuperou os edifícios históricos considerados ícones, além de outros de importância secundária, para abrigar serviços públicos ou de uso coletivo.

Ao contrário do que aconteceu em outros locais, em Sobral, os munícipes foram os maiores privilegiados com as ações de requalificação urbana implantadas. Nos edifícios históricos recuperados foram instalados equipamentos como: centro de ensino de línguas estrangeiras, escola de música, teatro, oficina-escola de artes e ofícios, restaurante popular, dentre outros, muitos deles oferecendo serviços gratuitos, como se verá mais à frente.

Casos bem sucedidos não ocorreram apenas na Itália. Chamou a atenção também o caso de Lisboa (Portugal), por se tratar da aplicação dos princípios da CI em consonância com o plano estratégico elaborado para o município, o que demonstrou a vantagem de uma “estratégia múltipla” de conservação. Segundo ZANCHETTI (2000), o ponto forte do processo de conservação e revitalização de Lisboa está na forma institucional e nos instrumentos urbanísticos utilizados. Diferentemente do que ocorreu na cidade do Porto (Portugal), onde a ausência de instrumentos urbanísticos que permitissem a acomodação de interesses de diversos atores freou o processo de recuperação e de retomada do desenvolvimento econômico local, a experiência de Lisboa teve a presença desses instrumentos como um diferencial no processo.

A municipalidade produziu um plano diretor e um plano estratégico. O primeiro regulou a forma geral de ocupação do solo em toda a cidade. Por outro lado, o segundo identificou os projetos em que se poderiam formalizar pactos com a iniciativa privada e com a comunidade dos bairros. Para cada tipo de projeto foi construída uma estrutura de gestão e de administração relativamente independente, a qual acomodou os interesses conflitantes dos atores envolvidos no processo total.

As áreas históricas centrais da Baixa, do Chiado e da Av. da Liberdade foram objeto de um processo de recuperação e renovação de edificações para o uso do comércio e serviços. Nessas áreas, foram realizados grandes projetos (de renovação e de novas edificações) com os arquitetos do circuito internacional. Além disso, ocorreu uma parceria da administração municipal com os investidores privados mediante a qual o poder público realizou a melhoria do espaço público e renovou toda a infraestrutura urbana de serviços.

Os bairros populares históricos (Alfama, Castelo, Bairro Alto e Madragoa) que contornam as áreas centrais previamente enumeradas receberam um tratamento de CI mais correspondente aos princípios já comentados. Existem escritórios de reabilitação em cada bairro,⁵ sendo eles coordenados por uma administração central, a Direção de Reabilitação Urbana. Nesses bairros, todas as ações da municipalidade são decididas no âmbito dos escritórios locais e da Direção, inclusive as obras de infraestrutura e dos serviços urbanos.

Em Lisboa, as fórmulas da conservação integrada e do planejamento estratégico foram bem articuladas, havendo, desde a criação dos escritórios de reabilitação em cada bairro, em busca inclusive da construção de consensos, à implantação da parceria público-privada, além da realização de grandes projetos assinados por arquitetos do circuito internacional.

Segundo ZANCHETI (2000), a experiência de Lisboa demonstra que instrumentos como os planos estratégicos podem ser de fundamental importância na mudança de um contexto de desenvolvimento de uma cidade, não se resumindo a um simples instrumento de poder e de manipulação, ponderando ainda que:

“(...) é difícil imaginar que os planos estratégicos, como são formulados atualmente, integrem as concepções da conservação integrada segundo a ótica do urbanismo progressista, isto é, com seu caráter distributivo. As propostas mais ‘visíveis’, como as de Barcelona e do Rio de Janeiro, reforçam as características da revitalização e da gentrificação. Mas existem outras propostas em que o planejamento estratégico pode ser articulado às proposições ‘progressistas’ da conservação integrada, como foi o caso de Lisboa, por exemplo.”

(ZANCHETI, 2000, p. 7)

⁵ Esses bairros, geridos pelos escritórios de reabilitação, empreendem ações monitoradas por uma administração paralela criada pela Câmara Municipal (prefeitura). Essa administração era responsável por elaborar projetos, estudos e negociação com os atores, bem como implantar os projetos.

Na comparação do caso de Sobral com o de Lisboa, percebe-se que, apesar de o primeiro não ter atendido a todos os princípios da CI, como será exposto mais à frente, o planejamento estratégico nessa cidade também pode ser associado à lógica distributiva, dadas as oportunidades sociais que surgiram com os prédios recuperados.

A interface conservação integrada e planejamento estratégico também é colocada por PONTUAL (2009), que acrescenta a essa correlação o conceito de desenvolvimento sustentável. Segundo ela, as práticas recentes de planejamento de cidades relacionam os fundamentos do planejamento estratégico à teoria do desenvolvimento sustentável e da conservação do patrimônio cultural, buscando direções eficientes e eficazes com a minimização de perdas sociais e dos vestígios da história.

ZANCHETI (2002) complementa considerando que a conservação integrada deve buscar o desenvolvimento sustentável, inserindo a conservação do patrimônio cultural urbano como um ativo que agrega valor a todas as dimensões do desenvolvimento (econômica, política, cultural, ambiental e físico-espacial).

O autor comenta as dimensões do desenvolvimento sustentável, que atualmente são consideradas em praticamente todos os tipos de planejamento, expondo a característica de integração associada à sustentabilidade. O entendimento é de que, para se planejar o desenvolvimento, se tornou necessário pensar de forma integrada, considerando-se todos os aspectos a ele relacionados.

Dessas dimensões comentadas, três estão mais presentes nos diversos modelos de planejamento existentes, sendo elas as dimensões social, econômica e ambiental. Não se admite desenvolvimento sem que sejam preservadas as bases ambientais (recursos naturais e recursos construídos) para usufruto das gerações futuras, sem que haja equidade social (em termos de distribuição de renda, de participação popular nos processos de decisão, etc.) e sem geração de riqueza.

Essas três dimensões do desenvolvimento sustentável adquiriram um caráter de conjunto e formam o conhecido “tripé da sustentabilidade” ou “triple bottom line”,⁶ conforme está sintetizado na Figura 2 a seguir.



Figura 2. Tripé da Sustentabilidade⁷ (Núcleo de Meio Ambiente, PUC - Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://semanadomeioambiente.blogspot.com/2008/03/triple-bottom-line-ou-trip-da.html>> Acesso em: 11 jul. 2010.)

Essa ideia foi primeiramente aplicada no campo empresarial e representa os resultados de uma empresa medidos em termos sociais, ambientais e econômicos, sendo esses observados nos relatórios de instituições comprometidas com o desenvolvimento sustentável. Essas dimensões, consideradas no âmbito do planejamento empresarial ou urbano, devem interagir para satisfazer o conceito de sustentabilidade. Numa visão holística, os aspectos políticos e culturais também perpassam a abordagem do desenvolvimento sustentável.

A concepção do tripé da sustentabilidade também levou muitas empresas a buscarem atender compromissos de responsabilidade ambiental e de responsabilidade social, termos esses cada vez mais difundidos atualmente no campo empresarial.

⁶ A expressão *triple bottom line* é muito utilizada na área empresarial e provém das seguintes palavras: *People* (pessoas), referente ao tratamento do capital humano; *Planet* (planeta), referente ao capital natural de uma empresa ou sociedade, e *Profit* (lucro), referente ao resultado econômico positivo de uma empresa.

⁷Legenda: *People* = Pessoas; *Planet* = Planet; *Profit* = Lucro; *Bearable* = Suportável; *Equitable* = Equitativo; *Viable* = Viável; *Sustainability* = Sustentabilidade)

Como experiência na área urbana que conjuga o planejamento estratégico, a conservação integrada e o desenvolvimento sustentável, pode-se comentar sobre o Plano de Revitalização do Bairro do Recife no Estado de Pernambuco (Brasil). Esse plano foi elaborado em 1991 e tinha o objetivo de fazer da área histórica um polo de atividades que permitisse aumentar o tempo de permanência dos turistas na cidade, visando, assim, a uma sustentabilidade econômica associada à conservação dos imóveis históricos.

Esse plano é considerado estratégico por alguns autores, pois engloba desde a análise da área e do seu entorno à criação de um fórum de revitalização e de projetos de curto, médio e longo prazo, prevendo-se a participação da sociedade civil (proprietários dos imóveis) e da iniciativa privada voltada para o turismo, lazer e cultura. Houve, ainda, a criação de instrumentos urbanísticos, como a Zona Turística do Bairro do Recife, e leis de isenção de impostos sobre serviços e sobre a propriedade territorial urbana, além de formas institucionais, a exemplo de um escritório de reabilitação do Bairro, assim como aconteceu em Lisboa.

No entanto, os primeiros anos de sucesso da iniciativa que fez a sociedade recifense voltar a frequentar o Bairro do Recife não existem mais. Atualmente, a área deixou de ser um atrativo polo de lazer, embora nele permaneçam instaladas importantes empresas de tecnologia da informação e de outros setores que mantêm conservados alguns imóveis, não mais havendo a sustentabilidade econômica associada ao lazer ou ao turismo.

Por toda a relevância atribuída ao conceito de desenvolvimento sustentável, esse é um dos aspectos observados no estudo de caso escolhido, a experiência de Sobral (CE), sendo analisado conjuntamente com as metodologias do planejamento estratégico e da conservação integrada, como recomendam as práticas recentes de planejamento das cidades. Nesse sentido, a consideração das dimensões constantes do tripé da sustentabilidade será de grande utilidade para se identificar se a experiência foi social, econômica e ambientalmente equilibrada, observando se o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral contribuiu para a conservação do sítio histórico desse município de forma sustentada, gerando desenvolvimento para a localidade.

No contexto da presente investigação, torna-se relevante também a compreensão do que seja o planejamento e a gestão da conservação integrada. O desenvolvimento das práticas da CI levou à criação de métodos de planejamento e de gestão para as áreas históricas. Dos

autores que abordaram o tema, ZANCHETI e JOKILEHTO (*apud* PONTUAL, 2002) enumeraram as fases do planejamento da conservação do patrimônio cultural, conforme estão esquematizadas na Figura 3 a seguir:

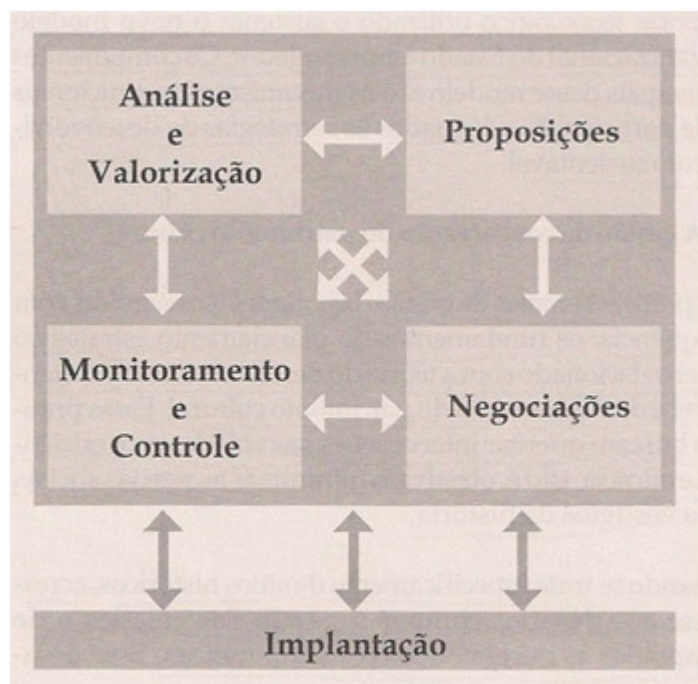


Figura 3. Fases do Planejamento da Conservação do Patrimônio Cultural

(ZANCHETI; JOKILEHTO, *apud* PONTUAL, 2002, p. 114).

Essa sistemática também é conhecida como modelo de planejamento do CECI, Centro de Estudos Avançados da Conservação Integrada, anteriormente vinculado ao Mestrado em Desenvolvimento Urbano da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

Para ZANCHETI e JOKILEHTO (*apud* PONTUAL, 2002), essas quatro fases são simultâneas e integradas, consistindo a etapa de análise e valorização na sistematização de dados e informações relativas ao patrimônio cultural em foco, principalmente as relacionadas ao conjunto dos bens materiais (móveis e imóveis, naturais e construídos) e imateriais (saberes, celebrações, formas de expressão e lugares), que permitam avaliar a formação histórica, a situação atual, o significado e o estado da estrutura física e funcional de todos esses bens, além de identificar as restrições e os limites futuros.

A fase de negociação, por sua vez, corresponde à capacidade do gestor público de mediar os conflitos, interesses e objetivos dos atores sociais ou sujeitos do planejamento envolvidos com a conservação do patrimônio cultural de uma cidade ou sítio histórico. Desse modo, técnicas de construção de consensos e coalizões políticas são utilizadas, visando à formação de associações e de parcerias entre governos, entidades, empresas e instituições, para viabilizar financeiramente as intervenções propostas e tornar o planejamento da conservação efetivo, eficaz e eficiente. A formação de consensos e de parcerias para viabilizar o financiamento das intervenções são também premissas do planejamento estratégico urbano, como já foi visto acima.

A etapa de proposições refere-se à formulação de alternativas de intervenções técnicas, institucionais e financeiras relacionadas com a conservação do patrimônio cultural, necessárias para a previsão e o desenho do futuro. Eles ressaltam que, dentre as linhas propositivas do planejamento da conservação do patrimônio cultural, não podem deixar de ser abordadas aquelas voltadas para a prevenção de riscos, o limite ou a capacidade de carga do ambiente natural e das infraestruturas urbanas, as opções estratégicas de desenvolvimento inter-relacionadas com os agentes institucionais estatais, privados e o terceiro setor, e com os recursos monetários. Como será abordado mais à frente, o estudo da capacidade de carga ambiental, das infra-estruturas urbanas e dos centros históricos é considerado um requisito fundamental para o desenvolvimento sustentável do turismo.

A última fase, de monitoramento e controle, é classificada como uma atividade que é parte da gestão e da administração das cidades ou sítios históricos e do planejamento do futuro. Significa observar as condições ambientais, mensurar as tendências, impactos e riscos na estrutura física dessas áreas, decorrentes de intervenções ou de ocorrências imprevistas e naturais, como incêndios e inundações, relacionando-as com os recursos humanos, financeiros e tecnológicos, bem como propor e orientar ações corretivas internas e externas ao ambiente da instituição pública. O monitoramento e o controle também são considerados por alguns autores como necessários à boa condução dos planos estratégicos urbanos, conforme foi comentado neste capítulo e será considerado no modelo de planejamento estratégico do turismo mais adiante.

A elaboração de um plano de gestão da conservação exige como requisitos prévios a montagem de uma estrutura organizacional, com a definição dos mecanismos de participação,

negociação e decisão, a constituição de uma equipe técnica, a montagem de um programa de trabalho, a mobilização e a sensibilização das instituições e dos atores envolvidos no planejamento, e a montagem de um esquema de divulgação e comunicação. O programa de trabalho deve explicitar os objetivos, o objeto focalizado, o período de análise e proposição e o modelo conceitual de gestão.

O plano de gestão da conservação compreende três partes substantivas: a problemática atual da gestão, a problemática futura da gestão, e o plano de gestão propriamente dito, cuja estrutura é composta por:

- i) As bases do plano: objetivos e diretrizes;
- ii) O modelo de gestão a ser implantado: as tarefas da gestão (análise/avaliação, negociação, monitoramento/controle e proposições) segundo o modelo da gestão, e as instituições, os atores e o arranjo institucional do modelo da gestão;
- iii) Os instrumentos gerais da gestão, as rotinas e os complementos;
- iv) A estratégia de implantação do plano;
- v) Os recursos necessários e o cronograma;
- vi) O sistema de reavaliação do processo de gestão;
- vii) Os indicadores de desempenho da gestão: eficiência interna do processo e eficácia social.

O plano de gestão é complementado por outros instrumentos, como o plano de desenvolvimento local, o programa de educação patrimonial, e pelas legislações urbanísticas tributárias, por remeterem também à essência da existência desse patrimônio e de sua sustentabilidade. O referencial adotado é o do desenvolvimento sustentável e da conservação urbana, considerando-se a visão estratégica do planejamento.

Como será visto no próximo capítulo, a abordagem metodológica e algumas etapas do planejamento da conservação e do plano de gestão também constam da estrutura de planos estratégicos, inclusive são previstas como fases de um modelo proposto de planejamento estratégico de turismo municipal, a exemplo de: análise; objetivos e diretrizes, cronograma, monitoramento e controle. O mecanismo de participação de atores e de instituições envolvidas

com a temática abordada é uma característica observada em todos esses tipos de planejamento mencionados.

Essa avaliação é relevante para se verificar se há compatibilidade entre os referidos formatos de intervenção em áreas urbanas (conservação integrada e planejamento estratégico), além de possibilitar uma melhor compreensão do que aconteceu na experiência escolhida como estudo de caso: as intervenções urbanas ocorridas no sítio histórico de Sobral (CE) e a correlação com as ações previstas no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo elaborado para esse município.

Como base para o entendimento das características patrimoniais do sítio histórico de Sobral, torna-se relevante tecer comentários sobre os valores patrimoniais, a autenticidade e a integridade dos edifícios históricos que, embora não se configurem como temas de análise desta pesquisa, perpassam a abordagem da conservação urbana integrada. Esses atributos contribuem para que os bens históricos continuem a ser representativos e testemunhas do passado de uma sociedade.

Dos valores patrimoniais, valores do patrimônio, os que mais importam para a presente temática são o valor cultural, mais amplo que os demais e que reporta ao conceito de cultura, e o valor econômico, que está relacionado ao patrimônio visto como um recurso a partir do qual se podem obter benefícios econômicos.

Para JOKILEHTO (2002), os valores sócio econômicos incluem: o valor econômico em relação ao patrimônio visto como um recurso, uma consideração essencial relacionada com a avaliação de custo-benefício, os valores funcionais e de uso, considerando-se aí o uso turístico, e o valor político. Dessas características, a funcional e a econômica são primordiais no contexto da conservação urbana, podendo os prédios históricos ser modificados internamente para abrigar usos contemporâneos conforme prevê os postulados da CI, o que representa ganho monetário de acordo com os usos adotados ou pelo simples fato de se constituírem bens valorizados nos centros históricos revitalizados.

Quanto ao valor cultural, ele apresenta uma abrangência maior e está relacionado a: valores de identidade (idade, tradição, espiritual, simbólico), referentes à tradição e à identidade dos lugares, valores artísticos ou técnicos baseados na pesquisa, em relação a

outros trabalhos do mesmo autor, ou na mesma cultura ou em culturas similares, e valor de raridade, o que indica a importância relativa de um recurso visto em seu contexto.

Os imóveis históricos também têm seu valor patrimonial acrescido a partir do momento em que são autênticos, guardando sua originalidade, e apresentam integridade, uma condição de inteireza, de não terem partes faltando.

A noção de autenticidade recebeu uma considerável atenção internacional nos anos 1990, parcialmente devido à exigência de um teste de autenticidade como condição para a inscrição dos bens históricos na Lista de Patrimônio Mundial. Na reunião de especialistas em autenticidade em Nara (1994), foi gerado o Documento sobre Autenticidade de Nara. Segundo JOKILEHTO (2002), esse documento considera que a avaliação da autenticidade deveria levar em conta os vários aspectos do objeto,⁸ tais como: material, forma, mão de obra, contexto, uso e função.

A condição de integridade, por sua vez, é requerida para a inscrição de um sítio natural na Lista de Patrimônio Mundial. Existe uma concordância em usar também essa noção em relação ao patrimônio cultural, particularmente quando se lida com paisagens culturais ou grandes áreas históricas. Etimologicamente, integridade significa inteireza, a condição de não ter nenhuma parte faltando. No caso dos centros históricos, a noção de integridade refere-se à relação das partes que formam o todo histórico, estrutural e funcional, conforme transcreve citação da UNESCO:

“Toda área histórica e seus arredores devem ser considerados em sua totalidade, como um todo coerente, cujo equilíbrio e natureza específica dependem da fusão das partes que o compõem e que incluem as atividades humanas, assim como as edificações, a organização espacial e os arredores. Todos os elementos válidos, incluindo as atividades humanas, mesmo modestas, têm um significado em relação ao todo que não deve ser desconsiderado.”

(UNESCO, 1976, apud JOKILEHTO, 2002, p. 17).

Em muitas intervenções nos centros históricos, esses valores e características não são considerados, resultando numa desvalorização dos estoques construídos e na perda do potencial para o desenvolvimento da localidade.

⁸ Entenda-se como objeto também os edifícios históricos.

Vale ressaltar, ainda, que a problemática da conservação urbana integrada também passa pela escassez de recursos financeiros para a realização dos projetos de recuperação, recursos esses que normalmente representam altos valores de investimentos em reformas e restaurações.

O financiamento dessas ações de recuperação patrimonial no Brasil tem como fonte, em muitas situações, os programas federais como o MONUMENTA e o PRODETUR (Programa de Desenvolvimento do Turismo),⁹ sendo este último voltado para o turismo, embora englobe projetos de recuperação do patrimônio histórico. Pelo fato de serem necessários altos valores de investimentos para a renovação dessas áreas, os programas federais são, às vezes, as únicas fontes com as quais as cidades de menor porte podem contar.

No caso de Sobral, que se pode considerar um município de médio porte, o que chamou a atenção foi o fato da Prefeitura Municipal ter-se constituído o principal órgão financiador das intervenções que ocorreram no seu sítio histórico nos últimos anos, estando algumas dessas ações indicadas no Plano Estratégico de Turismo municipal elaborado em 2001. Tal situação será analisada ao longo deste trabalho.

Como no caso do centro histórico de Sobral, é relevante observar que essas áreas detêm potencial para o desenvolvimento econômico, sobretudo quando impulsionadas pelo desenvolvimento da atividade turística.

Para finalizar, torna-se importante lembrar que o planejamento estratégico surgiu no campo empresarial, tendo sua metodologia sido transportada para a área urbana e gerado resultados de êxito e de insucesso nas cidades, razão para as diversas críticas apontadas.

A despeito das opiniões contrárias, muitas carecendo de fundamentos consistentes, os planos estratégicos municipais são bastante difundidos atualmente, sendo considerados instrumentos complementares que podem ser, inclusive, fundidos com o plano diretor municipal por apresentarem características de: buscar resultados mais imediatos, mesmo planejando no longo prazo; trabalhar como consenso dos atores envolvidos no processo de

⁹ O Prodetur da Região Nordeste do Brasil está na segunda fase de implantação, havendo também o Prodetur Nacional, atualmente. O Prodetur Nordeste, que também tem recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), investiu fortemente na recuperação do patrimônio de algumas áreas históricas, a exemplo do centro histórico de Salvador (BA) e do Bairro do Recife (PE).

planejamento urbano, e ter seu foco nas ações e nos resultados, estabelecendo-se projetos prioritários a serem executados de forma compartilhada em determinados horizontes de tempo.

Foi demonstrado que existe convergência entre o modelo estratégico e alguns princípios da conservação integrada, sendo a estratégia múltipla empreendida em Lisboa a experiência comentada mais exitosa. Nesse caso, a Prefeitura da cidade encampou o processo de intervenção e compartilhou responsabilidades, inclusive com a iniciativa privada, descentralizando as decisões de execução e de acompanhamento dos projetos nos bairros. O consenso alcançado por meio dos escritórios de reabilitação foi considerado um elemento essencial para o sucesso da implantação desse processo de intervenção.

Tudo isso leva a concluir que existem diversas maneiras de se fazer planejamento estratégico urbano, não sendo necessário seguir rigidamente as premissas indicadas pelos consultores catalães, mas mantendo-se coerência com a lógica estratégica de se planejar, ao prever “o que”, “como”, “quem” e “quando” realizar os projetos, de acordo com os objetivos traçados. Acrescente-se a isso as vantagens da participação da sociedade civil e da iniciativa privada, do compartilhamento das responsabilidades e da formação do consenso nos processos de elaboração e de implantação das ações.¹⁰

Além disso, foi observado que o turismo é uma atividade econômica associada aos processos de intervenção, tanto estratégicos quanto de conservação integrada, tendo sido considerado um elemento impulsionador do desenvolvimento em Sobral. Por essas razões, entende-se ser de grande relevância para a presente pesquisa o conhecimento dos tipos de planejamento turísticos, as vantagens e os impactos negativos que o crescimento do fluxo de visitação pode provocar nos lugares, inclusive nas áreas históricas, conforme será abordado no próximo capítulo.

¹⁰ Na presente pesquisa, no entanto, pelas similaridades já identificadas entre o Plano Estratégico de Turismo de Sobral e os postulados definidos pelos referidos consultores, tal metodologia foi escolhida como referencial teórico para análise do estudo de caso.

CAPÍTULO 2

O PLANEJAMENTO DO TURISMO E AS ÁREAS HISTÓRICAS

Este capítulo objetiva fornecer a fundamentação teórica necessária à compreensão do que seja o planejamento sustentável do turismo e o planejamento estratégico do turismo, visando embasar a análise do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (PEDTS) em relação a esses aspectos.

Conceitos como ciclo de vida das destinações turísticas e capacidade de carga, além do entendimento sobre a cadeia produtiva do turismo, constituem bases importantes para o conhecimento das fases de evolução dessa atividade e para o adequado planejamento do turismo, evitando os impactos negativos que podem ser gerados pela presença dos turistas nos lugares.

As noções de turismo cultural e de interpretação patrimonial correspondem a aspectos que agregam valor às intervenções nas áreas turístico-históricas, razão por que também integram esta etapa da dissertação.

2.1 – O PLANEJAMENTO DO TURISMO E DAS ÁREAS HISTÓRICAS

Antes de se abordar o planejamento do turismo, tema relevante nesta pesquisa porque se constitui uma das bases para a avaliação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (PEDTS), torna-se importante entender também a representatividade dessa atividade econômica no mundo.

O turismo é de fato uma atividade que cresce ano a ano. Desde o final da segunda guerra mundial, quando os deslocamentos de pessoas tomaram um vulto maior no mundo, seja pela diminuição da jornada de trabalho em função da evolução tecnológica e do aumento da produtividade, seja pelo aumento na renda de várias camadas da população, seja pela deterioração das condições de vida nos grandes centros urbanos, como coloca SAUER (1975, *apud* RUSCHMANN, 2008), registram-se números cada vez mais significativos para a atividade.

Segundo a ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO - OMT (2009), durante os últimos sessenta anos, o turismo tem experimentado um crescimento e uma diversificação contínuos, passando a ser um dos maiores setores com rápida evolução no mundo.

A OMT ilustra esse cenário com dados desde a década de 1950, momento em que o número de chegadas de turistas internacionais era de 25 milhões de pessoas, passando a 277 milhões em 1980, a 438 milhões em 1990, a 684 milhões em 2000, tendo alcançado 922 milhões em 2008. Para 2020, a estimativa é de que ocorram 1.600 milhões de chegadas de turistas internacionais.

De 1950 para a atualidade, a atividade cresceu mais de trinta vezes em números de chegadas de turistas no mundo, observando-se um aumento de mais de 100% (110%) dessas chegadas entre 1990 (438 milhões) e 2008 (922 milhões), horizonte de apenas 18 anos. Desse fluxo registrado pela OMT, em 2008, 53,10% destinaram-se à Europa (principalmente à Europa Ocidental – 16,63% e à Europa Meridional/Mediterrâneo – 19,48%), 20% à Ásia e ao Pacífico, 15,90% às Américas (principalmente à América do Norte – 10,60%), 5,00% à África e 6,00% ao Oriente Médio. A América do Sul teve apenas 2,3% de participação nos 15,90% relativos às Américas.

É relevante comentar que os principais países receptores em 2008 foram: França (com 8,60%), Estados Unidos (com 6,30%), Espanha (com 6,21%), China (com 5,75%), Itália (com 4,63%), Reino Unido (com 3,27%), Ucrânia (com 2,75%), Turquia (com 2,71%), Alemanha (com 2,70%) e México (com 2,45%). Esse *ranking* não sofreu significativas mudanças até a atualidade.

Quanto às receitas geradas a partir do turismo internacional, outro importante indicador da atividade, elas representaram US\$ 944 bilhões (dólares americanos) em 2008, 10% a mais que em 2007 (US\$ 858 bilhões). Mesmo num momento de crise financeira mundial, com início a partir do segundo semestre de 2008, motivada pelas condições do sistema imobiliário norte americano, as receitas geradas pelo turismo em 2008 ultrapassaram as auferidas no ano anterior. Não que a crise mundial não tenha afetado a economia do turismo, como afirmam especialistas da área, mas é que os resultados do primeiro semestre de 2008 foram positivos o suficiente para equilibrar esses números no final do exercício. Se comparadas as receitas do turismo internacional de 2008 com as de 1998 (de US\$ 442,5

bilhões), observa-se que esse indicador quase dobrou de valor, apresentando um crescimento de 94% num período de 10 anos.

Em relação aos indicadores na América do Sul (OMT, 2009), verificou-se também um crescimento. As chegadas de turistas internacionais cresceram 4% entre 2007 e 2008 (de 20,1 milhões em 2007 passaram a 20,8 milhões), destacando-se resultados de países como Uruguai (aumento de 10%), Chile (aumento de 8%), Peru (aumento de 7%) e Equador (aumento de 7%). As chegadas ao Brasil e à Argentina ocorreram num ritmo menor, 0,5% e 2% respectivamente. Quanto às receitas geradas pelo turismo no continente sul-americano, houve um aumento de 14% dessas entradas (de US\$ 16,9 bilhões, em 2007, passaram a US\$ 19,3 bilhões, em 2008).

Para o Brasil, há registro de 5,05 milhões de chegadas de turistas internacionais e de um fluxo de receitas de US\$ 5,78 bilhões em 2008, o que correspondeu a 29,95% das entradas auferidas pela América do Sul e a 0,6% dessas receitas no mundo.

A parcela de participação do Brasil na economia do turismo mundial ainda é pouco expressiva, embora não signifique que essa atividade tenha permanecido estagnada. Dados do INSTITUTO BRASILEIRO DE TURISMO – EMBRATUR (2008) e da Polícia Federal permitem observar um crescimento importante da atividade turística no Brasil nos últimos anos. Se comparadas as receitas decorrentes do turismo entre 1997 (de US\$ 1,1 bilhão) e 2008 (de US\$ 5,78 bilhões) no país, percebe-se um incremento de mais de 400% do indicador num período pouco superior a 10 anos.

Se observados os dados de chegadas de turistas internacionais de 1997 (2.849.750), indicados pela EMBRATUR/Polícia Federal, e das chegadas em 2008 (5.050.000) fornecidos pela OMT, verifica-se um crescimento proporcionalmente menor, de 77%, no mesmo intervalo de tempo. No entanto, observa-se um incremento significativo do referido indicador se comparados os dados de 2008 com os de 1970 (249.900 chegadas de turistas internacionais, segundo a EMBRATUR/Polícia Federal), correspondendo a um aumento do fluxo de quase vinte vezes num período menor que 40 anos.

É positivo que os indicadores do turismo cresçam em todo o mundo e no Brasil, embora seja necessário que o desenvolvimento desse setor ocorra de forma planejada, preparando as localidades portadoras de potencial turístico para não sofrerem os prejuízos que

o aumento do número de visitantes pode acarretar. Muitos pesquisadores do turismo ressaltam os impactos negativos que a atividade pode proporcionar, sobretudo quando se trata da chegada de grandes fluxos de visitantes (turismo de massa) em lugares despreparados para recebê-los.

Tal cuidado é importante na presente pesquisa, uma vez que o município de Sobral, local onde se desenvolveu a experiência investigada nesta dissertação, é considerado turístico pela EMBRATUR e, mesmo não tendo apresentado crescimento significativo dos números do turismo nos últimos anos, empreendeu transformações urbanas que lhe atribuíram maior atratividade.

“Ao longo destes anos de auge do turismo de massas e da crença generalizada de que o turismo pode transformar drasticamente as economias locais, a tendência tem sido explorar todos os recursos, naturais, culturais ou históricos, da forma mais lucrativa possível. Isso tem levado à degradação de alguns lugares em diversos níveis e aspectos.”

(BARRETTO, 2003, p.30)

Segundo TURNER e ASH (1991, *apud* BARRETO, 2003), nas décadas de 1970 e 1980, a “indústria” de viagens ocasionou uma mudança nos povos do Mediterrâneo numa escala que nem sequer Alexandre Magno, Júlio César, os filósofos gregos ou a Igreja Católica conseguiram no decorrer de dois mil anos. Observação similar faz BURNE (1996, *apud* BARRETO, 2003) para o caso de Cancún, o que trouxe como consequência a descaracterização da população de origem maia da região de Quintana Roo, tendo essa se inserido no setor de turismo de forma marginal, perdendo seu idioma, seu modo de vestir e seu próprio espaço em troca de pequenos ganhos econômicos.

Conforme a autora, o turismo deslocou 65% dos habitantes de Yucatán e Quintana Roo, onde se localiza Cancún, e o efeito desse deslocamento só é comparável ao ocasionado pelos espanhóis há cinco séculos. Vale salientar que tais efeitos são similares aos causados a diversas tribos indígenas na América, inclusive no Brasil, quando da chegada dos colonizadores em 1500, resultantes da sobreposição de culturas.

BARRETTO (2003) pondera ainda que autores críticos do turismo, como Mathieson e Wall, admitiam, já na década passada, que a atividade estimulava a existência e a reabilitação de sítios históricos, construções e monumentos, por meio de sua transformação em recurso recreacional, e que também propiciava a revitalização de atividades tradicionais de áreas em

declínio, a redescoberta de sítios com propriedades específicas e de cidades históricas, estimulando a transformação de antigas habitações em acomodações turísticas, mantendo a estrutura e as características tradicionais.

Nesse ponto, o discurso da atividade turística converge com o discurso da conservação urbana integrada. Na ótica desses pesquisadores, o turismo é uma atividade que pode intervir ao estimular a existência e a reabilitação de sítios históricos. Para a conservação urbana, os prédios históricos são elementos que precisam ser mantidos em suas características originais, com fins de utilização pela sociedade, considerando-se o turismo como uma das opções para se alcançar essa finalidade.

Barretto evidencia ainda uma crítica de WALL (1997, *apud* BARRETTO, 2003) quanto à transformação do patrimônio em um bem de consumo. Para Wall, o patrimônio deixa de ser valioso por sua significação na história ou na identidade local, e passa a ser valioso porque pode ser vendido como atrativo turístico.

Fica patente, portanto, que existem os “dois lados de uma mesma moeda”. A depender de como sejam planejadas as ações do turismo num centro histórico, e do que se entenda como valor pelos governantes e planejadores, o desenvolvimento dessa atividade tanto pode contribuir para a real conservação de um bem histórico, como para maquiar o uso adequado de um determinado bem ou alterar informações históricas em função dos desejos recreativos, e mesmo culturais, de determinados grupos de turistas. No momento em que se confundem as informações sobre a origem e a autenticidade de bens históricos, pode-se acarretar impactos culturais negativos.

Efeitos negativos e efeitos positivos podem estar associados ao binômio turismo-áreas históricas. RITCHIE (*apud* BARRETTO, 2005) enumera, de forma resumida, alguns impactos positivos e negativos decorrentes do crescimento do turismo, podendo alguns deles também estar associados às áreas históricas.

Sob o ponto de vista econômico, o autor considera como **impactos econômicos** positivos o aumento de renda e do número de empregos nas áreas turísticas, o que pode ser igualmente auferido pelas áreas históricas, uma vez que se potencializa a atração de visitantes. O aumento da renda e do número de empregos pode ser considerado um indicador de

sustentabilidade econômica, devendo ser observado quando da avaliação da experiência vivenciada em Sobral (CE).

Como impactos econômicos negativos são considerados o aumento sazonal de preços, nas épocas de alta estação, e a especulação imobiliária, podendo este último impacto resultar da valorização de prédios históricos depois de recuperados. Esse tipo de situação foi a causa da elitização de diversas áreas históricas, conforme foi comentado sobre gentrificação no capítulo anterior.

Quanto à questão da sazonalidade, DIAS (2003) considera esse um dos maiores problemas enfrentados pelas áreas que optam pelo turismo como atividade central do desenvolvimento, estando a descontinuidade dos fluxos turísticos vinculada aos “caprichos” do clima, ao período de férias, feriados ou fins de semana prolongados. De fato, a sazonalidade pode constituir um entrave para o desenvolvimento de empreendimentos da atividade turística, inclusive para aqueles que funcionam em prédios históricos, representando aí um risco maior para a conservação desses bens se comparado ao de outras atividades econômicas que demonstrem maior estabilidade de mercado.

RUSCHMANN (2008) destaca ainda a existência de outros efeitos econômicos negativos representados pelos custos da atividade turística. Ela faz comentários a respeito dos custos de oportunidade, que são os efeitos da comparação entre os resultados oriundos dos investimentos realizados no setor turístico e os resultados em outros setores da economia. Além disso, refere-se à instabilidade da demanda turística, que pode tanto comparecer em massa à destinação ou deixar totalmente de visitá-la, sendo a diversificação das atividades econômicas das localidades a única forma de evitar esse problema.

Ritchie enumera também os **impactos físicos** decorrentes do turismo, dentre os quais considera como positivos a construção de novas instalações e a melhoria da infraestrutura local. Muitos edifícios históricos foram recuperados para servir de locais de hospedagem (pousadas, hotéis), aumentando o número de leitos disponíveis e, assim, melhorando a infraestrutura turística local. O aumento da oferta de meios de hospedagem também significa um incremento da capacidade de carga local, como será visto mais à frente neste capítulo. Como impactos físicos negativos, o autor considera os danos ambientais e a superpopulação, sendo esses associados à não sustentabilidade do ponto de vista ambiental, uma dimensão do desenvolvimento sustentável mencionada no capítulo anterior.

RUSCHMANN (2008) considera ainda como impactos negativos ambientais provocados pelo turismo ou pelo seu desenvolvimento descontrolado: i) a poluição da água, do ar, sonora e de áreas abertas; ii) a destruição de paisagens naturais, de áreas agropastoris, de floras e de faunas; iii) a degradação de paisagens urbanas, de sítios históricos e de monumentos; iv) os congestionamentos, dentre outros. Esses impactos representam um contrasenso: os turistas podem contribuir para a degradação dos recursos turísticos que os atraíram para visitação no destino escolhido. Uma espécie de autodestruição ?

Como **impactos psicológicos** positivos, Ritchie destaca o aumento do orgulho local e do espírito comunitário, assim como a conscientização sobre a possibilidade de outros olhares diferentes do local. Nesse aspecto, o patrimônio histórico e seus registros do passado, desde que adequadamente valorizados, têm muito a contribuir para a melhoria da autoestima dos povos, assim como aconteceu em Sobral (CE) após a recuperação de edifícios-ícones, de residências e de empresas localizadas no centro histórico desse município.

Por outro lado, o autor considera como impactos negativos: a tendência a tomar atitudes defensivas e a grande probabilidade de mal-entendidos que podem levar a graus diversos de hostilidade entre visitados e visitantes. Como essas tendências não são fáceis de aferir, DOXEY (1976, *apud* BARRETTO, 2005) elaborou o  ndice de irrita o, um modelo evolutivo da mudança nas atitudes dos locais (residentes) para com os turistas, instrumento que vem sendo utilizado para verificar os impactos sociais, psicológicos e culturais nas comunidades receptoras.¹¹

Quanto aos **impactos culturais** apontados por Ritchie, aqueles considerados positivos referem-se ao surgimento de novas ideias a partir da abertura para outras culturas e outros modos de vida, além do fortalecimento das tradições e valores regionais. Como impactos culturais negativos, o autor indica a modificação da natureza dos eventos ou das atividades (descaracteriza o) em decorrência do turismo. Este último impacto é o mais comum e relaciona-se com a vulgariza o de manifesta es tradicionais, a descaracteriza o do

¹¹ De acordo com esse modelo, a popula o local reage primeiramente com euforia   presença dos turistas e dos investidores na área de turismo; depois, segue-se uma fase de apatia, em que os contatos entre residentes e visitantes respondem a interesses comerciais. Numa terceira fase, adv m a irrita o, quando os residentes começam a ter d vidas quanto aos benefícios do turismo, que parecem ser menores do que os custos. A última etapa é a do antagonismo aberto, quando a comunidade acha que os turistas são culpados de todos os males. Segundo BARRETTO (2005, p.46), apesar de esse modelo ter-se baseado em estudos de caso, tem sido questionado em alguns aspectos.

artesanato em função do que os turistas entendem por produtos ideais para aquisição, além da destruição do patrimônio histórico como já foi citado por RUSCHMANN (2008).

Segundo a autora, o elevado acesso de turistas pode comprometer as estruturas dos bens históricos, em virtude da circulação excessiva de veículos e das ações depredatórias dos próprios turistas, nem sempre controláveis. Ela comenta ainda que, em Roma, os atos de vandalismo fizeram com que as autoridades impedissem o acesso a vários locais. As agressões atingiram tal nível que uma estátua de Michelângelo teve as unhas dos pés e das mãos pintadas com tinta esmalte vermelha. No Brasil, ela faz menção ao que ocorreu em Congonhas do Campo (Minas Gerais), onde atos de vandalismo deixaram as esculturas dos profetas esculpidos por Aleijadinho com os dedos quebrados. O fato fez com que as autoridades locais pensassem em substituir as esculturas originais por réplicas.

DIAS (2003) ressalta as mudanças realizadas em danças e manifestações religiosas em função do turismo, o que resultou na perda do significado original desses eventos. Ele cita uma ponderação de MOURA (2001, *apud* DIAS, 2003), segundo a qual: “muitas festas religiosas tiveram alteradas suas datas para permitir maior afluência de público, como no caso da Festa do Divino, realizada em Diamantina e Serro (MG), que foi transferida para julho, período de férias”. Isso parece não ter ocorrido em Sobral (CE), onde as manifestações tradicionais foram estimuladas pela municipalidade por meio de diversas ações de fortalecimento da cultura.

Existem ainda outros impactos identificados por Ritchie, como os **impactos sociais**, cujos aspectos positivos correspondem ao fortalecimento dos laços comunitários mediante o voluntariado e o aumento do interesse dos moradores locais na participação de eventos regionais. Os negativos referem-se ao aumento da avareza e a aceleração de tendências sociais indesejáveis, como a urbanização excessiva, por exemplo. Outro impacto social negativo do turismo é registrado por RUSHMANN (2008). Ela pondera que certos lugares religiosos se transformaram em atrações turísticas, em detrimento da sua função espiritual, e as igrejas (não só no terceiro mundo) passaram a explorar o turismo em benefício próprio. Os impactos sociais positivos e negativos mencionados podem ser associados à sustentabilidade social, ponto a ser avaliado no estudo de caso de Sobral (CE).

Quanto aos **impactos políticos**, RITCHIE (*apud* BARRETTO, 2005) indica como aspectos positivos o aumento do reconhecimento internacional da região receptora e dos seus

valores e a propagação dos valores políticos do governo ou da população local. Como aspectos políticos negativos, ele menciona a exploração econômica da população local para satisfazer as ambições da elite política local e a distorção da verdadeira natureza dos eventos para refletir os valores do sistema político no poder.

Para BARRETO (2005), não há dúvidas quanto à premissa de que há uma melhoria na qualidade de vida da população à medida que os impactos positivos superam os negativos, permanecendo ainda o desafio de “como” medir esses impactos. O conhecimento dos impactos aos quais estão sujeitas as áreas turísticas é essencial para um adequado planejamento da atividade, embora não seja suficiente, pois eles oferecerão maior ou menor risco de acordo com o desenvolvimento econômico local e o estágio de crescimento da atividade turística de cada lugar.

A esse respeito, diversos autores, preocupados com o crescimento do turismo nas localidades, formularam teorias com o objetivo de identificar as fases de desenvolvimento da atividade e sua ação sobre as comunidades receptoras. THUROT e HOLDER (*apud* RUSCHMANN, 2008), baseados na experiência do Caribe, propõem três e quatro fases para o desenvolvimento da atividade. Thurot, por exemplo, estabelece uma correlação entre as três fases de desenvolvimento, os tipos de equipamentos de hospedagem demandados e dos segmentos sociais característicos.

Na primeira fase, o autor menciona que a destinação é descoberta por turistas ricos e ocorre a construção de um hotel de classe internacional. A segunda é caracteriza-se pelo desenvolvimento de hotéis para a classe média alta, estando a última etapa relacionada com a perda da originalidade e o advento da classe média e do turismo de massa. Para ele, a duração de cada fase depende do tempo que a classe média leva para chegar ao local e a rapidez com que as classes ociosas tradicionais encontram novas destinações.

Essa classificação de Thurot reflete um tipo de experiência local que pode acontecer em alguns destinos turísticos, mas não pode ser associada a tantos outros. No Brasil, muitos destinos são descobertos pelos turistas regionais ou nacionais, sem se constituírem atrativos internacionais, sendo normalmente caracterizados por meios de hospedagem direcionados a segmentos de média renda.

HOLDER (1991, *apud* RUSCHMAN, 2008), ao considerar a evolução do turismo nas ilhas do Mar do Caribe, formulou a “teoria da autodestruição do turismo”, baseando-se no postulado de que o turismo se desenvolve e sucumbe ciclicamente em quatro fases. As três primeiras fases são semelhantes às identificadas por Thurot, sendo a segunda denominada fase de promoção turística (atração da classe média). Para o autor, a quarta fase ocorre quando a localidade perde sua atratividade e decai social e economicamente. Os turistas fogem, deixando para trás equipamentos turísticos abandonados, as praias e/ou os locais desordenados, e uma população residente que não consegue retornar ao modo de vida anterior.

Ele destaca, inclusive, que para se evitar a quarta etapa é necessário que as localidades assumam a proteção ambiental de seus atrativos e empreendam um planejamento de longo prazo, voltado para a determinação da capacidade de carga¹² que garantirá seu desenvolvimento sustentável.

O autor estabelece, portanto, uma ligação entre as ações de proteção ambiental e o planejamento de longo prazo com determinação da capacidade de suporte da infraestrutura turística com o objetivo de manter os recursos naturais e culturais para as gerações futuras.

Outra classificação importante e bastante aceita na atualidade por planejadores e administradores de equipamentos e localidades turísticas é a de ciclo de vida idealizada por Butler. Segundo RUSCHMANN (2008), em 1980, R. W. Butler criou uma classificação com base no conceito desenvolvido pelo *marketing* de produtos, e aplicou-o para estudar o crescimento e o declínio dos equipamentos turísticos e das regiões nas quais esses se localizam.

O modelo de Butler estabelece que o **ciclo de vida das destinações turísticas** (Figura 4) compreende as seguintes fases: exploração, investimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação e declínio ou rejuvenescimento.

¹² Esse termo será abordado de forma mais aprofundada ainda neste capítulo.

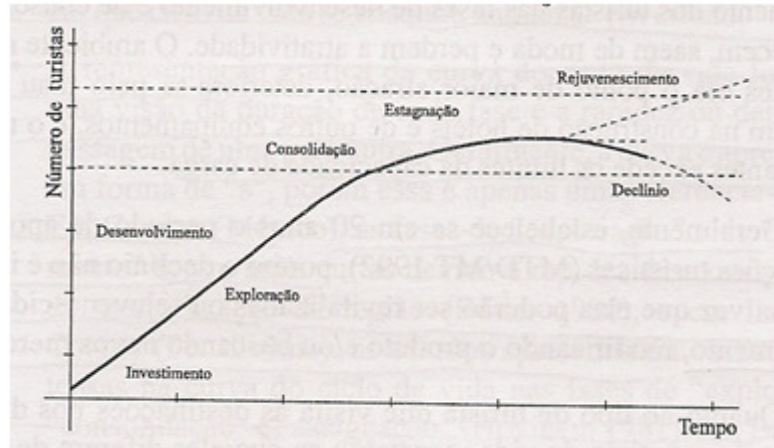


Figura 4. Ciclo de vida das destinações turísticas

(BUTLER, 1980, *apud* RUSCHMANN, 2008, p. 103).

Na fase de exploração, a localidade apresenta algumas facilidades para os primeiros visitantes, as quais são ampliadas rapidamente pela população local na fase do desenvolvimento, com o objetivo de auferir lucros na criação de um mercado forte e fiel. Na etapa de desenvolvimento, a participação e o controle dos equipamentos pela população local diminuem rapidamente e prosseguem as facilidades criadas por organizações externas, o que estimula o crescimento do número de visitantes. A fase da consolidação caracteriza-se pelo domínio de empresas e serviços multinacionais, cuja participação ajuda a controlar os custos e a manter a competitividade do local diante de outras destinações.

O apogeu quantitativo da demanda é alcançado na fase de saturação e, a partir dessa fase, a destinação começa a decair na preferência dos turistas. Na luta pela sobrevivência, por meio da quantidade de turistas que precisam ocupar os equipamentos para viabilizá-los economicamente, os preços diminuem, o que atrai uma demanda de menor poder aquisitivo. A localidade passa por desgastes econômico, social e ambiental. Os equipamentos físicos iniciam um processo de degradação, e as atrações criadas para o atendimento dos turistas nas fases de desenvolvimento e de consolidação envelhecem e perdem a atratividade. O ambiente natural, que antes era o ponto de maior atração, deteriora-se pelo mau uso da paisagem com a construção dos hotéis e de outros equipamentos, e o número de visitantes excede os limites da capacidade de carga.

No caso da cidade de Sobral (CE), se o turista frequentador fosse o de lazer, o município se localizaria entre as fases de exploração e de investimento, não atingindo ainda o

desenvolvimento. O público que frequenta a cidade é o estudantil, em busca de conhecer os museus existentes, mas principalmente o de negócios (representantes comerciais e vendedores de produtos), que preenche os hotéis de segunda a sexta-feira, deixando praticamente vazios os meios de hospedagem nos finais de semana. Apesar dos investimentos aportados para a melhoria da infraestrutura local e a recuperação do patrimônio histórico pela municipalidade, não existem empreendimentos de vulto sendo implantados pela iniciativa privada do segmento turístico.

De acordo com RUSCHMANN (2008), a utilização do ciclo de vida das destinações turísticas justifica-se pela determinação da fase em que se encontra a localidade em estudo, e pelas medidas cabíveis para direcionar seu desenvolvimento. A autora menciona também a correlação existente entre os estágios do ciclo de vida e o tipo de turista que visita essas destinações, comentando sobre o perfil psicográfico (com ênfase na personalidade) dos turistas criado por PLOG (1973, *apud* RUSCHAMNN, 2008). Nesse sentido, ela afirma que os turistas diferem de acordo com os serviços oferecidos em cada fase:

“Nas fases iniciais do desenvolvimento, as destinações turísticas são visitadas pelos “exploradores” ou pelos alocêntricos – pessoas que buscam novidades e aventuras. Os turistas psicocêntricos, caracterizados pelas exigências de conforto e segurança nas localidades turísticas, são sua clientela no período de apogeu. O turista de massa (mesocêntrico), que viaja em grupos e deseja conhecer o maior número de atrações pelo menor preço, é aquele que frequenta as destinações na fase de declínio.”

(RUSCHMANN, 2008, p. 104)

Ao conhecimento das relações existentes entre as fases de desenvolvimento do turismo numa localidade, o tipo de turista que frequenta e o tipo de estrutura, inclusive do meio de hospedagem característico, soma-se o entendimento do conceito de **capacidade de carga**.

Como já foi mencionado, não há como dissociar o conceito do planejamento do desenvolvimento turístico, uma vez que a intensificação da atividade sempre resulta num aumento do número de visitantes e de turistas num local.¹³ Como os ambientes naturais são os que mais sofrem com a ação do turismo de massa, é necessário, primeiramente, avaliar a capacidade de carga desses ambientes. Em seguida, o planejamento urbano deve considerar esse conceito para avaliar também a capacidade de suporte das cidades.

¹³ Segundo a OMT, existe uma diferença entre as designações de visitantes e de turistas. Os turistas são pessoas que residem fora do local, mas que permitem uma dinâmica econômica por movimentarem recursos financeiros, pernoitando pelo menos uma noite nos locais visitados. Os visitantes são pessoas que passam rapidamente, não pernoitando nessas localidades.

Para OLIVEIRA (2005), a expressão capacidade de carga pode ser entendido como um sinônimo da capacidade ambiental. Na ecologia, refere-se ao tamanho de uma população de uma determinada espécie, que pode sustentar se indefinidamente em um *habitat*. Quando se trata de gerenciamento urbano, a expressão é usada para definir a extensão em que o meio ambiente pode tolerar a atividade humana sem sofrer danos inaceitáveis ou irreversíveis.

Ao associar o conceito ao desenvolvimento da atividade turística, STANKEY (1981, *apud* SAVERIADES, 2000, *apud* BARRETTO, 2005), afirma que a capacidade de carga (*carrying capacity*, também traduzida como capacidade de suporte) tem sido de grande importância como marco de referência no planejamento do turismo, em virtude das teorias da sustentabilidade. Essas teorias afirmam que o desenvolvimento nas várias localidades do mundo deve ocorrer de forma a garantir a preservação dos ambientes naturais e dos construídos, de valor cultural, para as gerações futuras. Deve, também, considerar o equilíbrio de diversos aspectos, dentro os quais se destacam a equidade social e o crescimento econômico das comunidades mediante uma melhor distribuição da renda, conforme foi abordado anteriormente nas considerações sobre o tripé da sustentabilidade.

BOO (1990, *apud* RUSCHMANN, 2008) contribui para a discussão ao enfatizar que a capacidade de carga de um recurso turístico corresponde ao número máximo de visitantes (por dia/mês/ano) que uma área pode suportar, antes que ocorram alterações nos meios físico e social. Afirma ainda que essa capacidade depende do tipo e do tamanho da área, do solo, da topografia, dos hábitos das pessoas e da vida selvagem (animais), bem como do número e da qualidade dos equipamentos instalados para atender aos turistas. Quanto maior é o desenvolvimento turístico, maior a probabilidade de se ultrapassar a sua capacidade de carga.

Essas ponderações evidenciam o reconhecimento de que tanto os recursos naturais como os construídos pelo homem têm um limite para absorver visitantes e, quando ultrapassado esse limite, quando saturada a utilização da infraestrutura local, pode ocorrer a deterioração desses recursos. O autor ressaltou, inclusive, que essa capacidade depende dos hábitos das pessoas da localidade, chamando a atenção para o que HOUTS (1992, *apud* RUSCHMANN, 2008) diz sobre a saturação psicológica da população receptora, ou mesmo dos turistas, ao se sentirem desconfortáveis pelo excesso de outros visitantes na mesma área ou no mesmo recurso. Houts considera tal fato como um dos impactos negativos que a ultrapassagem da capacidade de carga pode provocar, assim como já fez Ritchie em relação

aos impactos psicológicos negativos do desenvolvimento do turismo. Por essas razões, alguns autores criaram a denominação capacidade de carga social, referindo-se, sobretudo, ao grau de aceitação do fluxo de turistas pela comunidade receptora.

Outros pesquisadores do turismo, em estudos mais aprofundados, criaram fórmulas e coeficientes que podem auxiliar na determinação da capacidade de carga de uma destinação turística. Por exemplo, GIOTART (1992, *apud* RUSCHMANN, 2008, p. 120) criou uma fórmula para calcular a capacidade das praias em destinações turísticas litorâneas. Para ele, obtém-se a capacidade de carga de uma praia pela divisão de medidas como “comprimento” (extensão da praia em metros) e “número de turistas na praia”, estabelecendo-se que, nesse caso, o ideal é uma quantidade até 10 pessoas por metro de praia, como segue na fórmula indicada:

Comprimento em metros (extensão da praia)

Capacidade de carga da praia = _____

Número de turistas na praia

BOULLÓN (1985, *apud* OLIVEIRA, 2003, pp. 30-31), por sua vez, sugere uma fórmula para o cálculo da capacidade de um lugar, sendo ela obtida da divisão de uma certa área para uso do turista (ou recreativa) pelo seu índice de frequência:

Dimensão da área

Capacidade do lugar = _____

Padrão de frequência

Nesse caso, o total de visitantes diários é obtido com a multiplicação da “capacidade do local” pelo “coeficiente de rotação”. O coeficiente de rotação, por sua vez, é determinado pela divisão do número de horas diárias durante as quais o lugar é habitado (ou aberto) para visitação pelo tempo comum de duração de uma visita, de acordo com a seguinte expressão:

Tempo disponível para visitação

Coefficiente de rotação = _____

Duração comum das visitas

OLIVEIRA (2003) comenta também que, nas atividades turísticas e recreativas, as necessidades espaciais das pessoas mudam de acordo com as atividades praticadas e o lugar em que elas estão acontecendo, e que a determinação de capacidade de carga não pode ser vista como um limite absoluto para o uso ou a visitação de áreas turísticas, apesar de considerá-la uma ferramenta importante para identificar situações críticas, prevenir problemas por meio da aplicação de controles prévios e promover o desenvolvimento sustentável do turismo, com o homem harmoniosamente integrado ao seu ambiente e empenhado na sua proteção, ao mesmo tempo em que o usa.

Pelo visto, a preocupação com a sustentabilidade ambiental e, portanto, com a capacidade de carga das localidades, torna-se um requisito essencial para os planejadores do turismo na atualidade, inclusive quando do planejamento das áreas turísticas históricas.

“Capacidade ambiental é o ponto no qual os atributos especiais de uma cidade histórica começam a ser danificados através do crescimento, tanto diretamente no espaço, pelo desenvolvimento de seus limites urbanos, como pela pressão da atividade gerada pelo desenvolvimento deste espaço.”

(CHESTER, 1994, *apud* OLIVEIRA, 2005, p.6)

Dessa forma, o autor aplica o conceito de capacidade ambiental, normalmente relacionado aos ambientes naturais, nas áreas históricas. Quanto à sustentabilidade dessas áreas, Oliveira comenta que se trata de observar a capacidade do ambiente de aceitar demandas sem que sejam irreversíveis ou inaceitáveis para a integridade desse mesmo ambiente. Nesse sentido, mudança irreversível em relação a uma cidade histórica seria o resultado da perda ou dano considerável nos elementos significativos de seu conjunto. Mudança inaceitável em relação a uma cidade histórica seria quando já não se mantêm as características especiais que a fazem atraente.¹⁴

OLIVEIRA (2005) considera também como recursos críticos para a malha urbana ou para o caráter da cidade, em relação aos quais proteção e manutenção são preocupação primordial, os sítios arqueológicos ou históricos, os edifícios listados¹⁵ e as áreas designadas, a exemplo das áreas de conservação e das áreas de paisagem privilegiadas. São locais onde a preservação é fundamental, por serem insubstituíveis.

¹⁴ O autor destaca que essas ponderações constam das “Formulações do “Environment White Paper” – 1990 - Reino Unido.

¹⁵ É provável que o autor esteja a referir-se aos edifícios tombados pelo patrimônio municipal, estadual, nacional ou pela UNESCO.

Nesse ponto, os discursos da sustentabilidade e o conceito de capacidade de carga turística convergem para o que a metodologia da conservação urbana entende como estruturas e valores que devem ser preservados no conjunto e nos bens históricos, o que recai no mesmo ponto comentado anteriormente: os edifícios históricos possuem atributos que atraem a observação de visitantes, os que podem gerar, por uma atuação inadequada ou prejudicial, a perda desses mesmos atributos.

Para OLIVEIRA (2003), o problema fundamental que o planejamento enfrenta em cidades históricas é a tensão entre a necessidade de conservar a malha física da cidade (seu centro e sua paisagem) e a demanda das atividades que ocorrem nesses espaços ou as que para ele são atraídas. Pelo fato de as malhas urbanas das cidades históricas serem geralmente consideradas intocáveis, inalteráveis, terminam por representar uma barreira para o desenvolvimento e para a adaptação do conjunto histórico a uma nova realidade.

Para ilustrar a questão da tensão gerada nas áreas históricas, o autor registra o modelo para estudo das capacidades de carga de uma cidade, desenvolvido por Arup e sua equipe para a cidade histórica de Chester (Inglaterra), conforme Figura 5 a seguir.

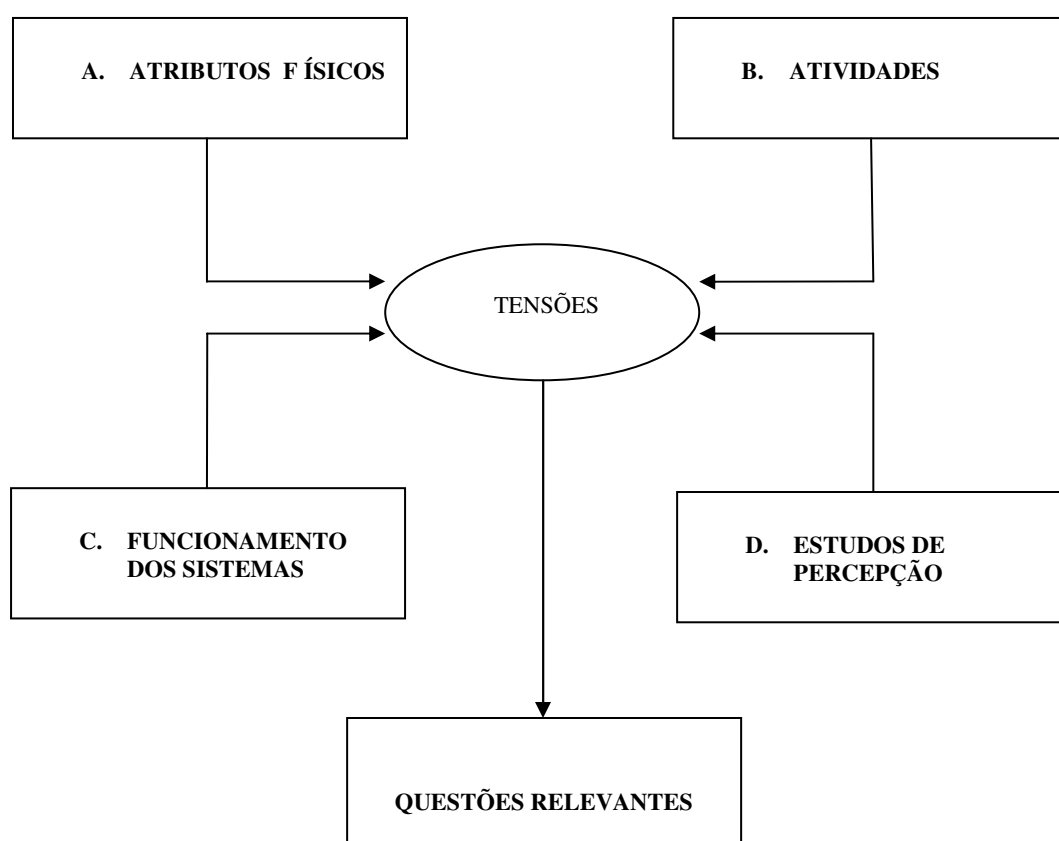


Figura 5. Modelo de capacidades para a cidade (ARUP, *et al.*, 1994, *apud* OLIVEIRA, 2005, p. 9)

Na prática, ARUP *et al.* (1994, *apud* OLIVEIRA, 2005) afirmam que os atributos físicos especiais da cidade, as atividades cotidianas nela desenvolvidas, o funcionamento e a interação dos sistemas existentes no espaço urbano e a percepção das funções que esse desempenha são elementos que geram tensões. Para os autores, a análise dessas tensões promove o surgimento de questões relevantes quanto aos limites da cidade. Essas questões surgem, portanto, dos estudos de capacidade ambiental os quais proporcionam as informações necessárias para detectar os principais problemas e um quadro dos limites a serem respeitados, estando esses limites relacionados somente com os atributos físicos de um lugar.

Segundo OLIVEIRA (2005), o importante nesse estudo é o contínuo monitoramento dos impactos e efeitos no meio ambiente, evitando-se, dessa maneira, problemas futuros. Ele constitui, então, um trabalho no qual não se pode prever o futuro, mas detectar as tensões decorrentes da atividade humana, tomando o cuidado de não desconsiderar os aspectos sociais e econômicos do contexto local.

O autor considera ainda o estudo como uma importante ferramenta de informações para a elaboração de planos de desenvolvimento turístico e planos diretores, chamando a atenção para não se esperar dele mais do que isso.

Com a intenção de aplicar os conceitos de capacidade ambiental e de capacidade de carga advindos do estudo do meio natural ao meio ambiente construído, de interesse turístico (cidades históricas), Arup e seu grupo de estudo desenvolveram, em 1994, um extenso trabalho que culminou no modelo de capacidades para a cidade, e utilizaram como base a cidade histórica inglesa de Chester.

Esse modelo, apesar de limitado no que se refere à prospecção de cenários futuros de desenvolvimento de uma área urbana, permite a compreensão dos principais problemas gerados pela interação “turismo x conservação das áreas históricas”, os quais podem criar obstáculos ao desenvolvimento de localidades histórico-turísticas.

2.2 – O TURISMO CULTURAL E A INTERPRETAÇÃO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO

“O desenvolvimento turístico-histórico oferece um potencial ambiental muito positivo. O turismo de herança cultural tem papel importante na justificativa da conservação, formando opiniões a favor da manutenção dos lugares históricos. Por outro lado, há um preço a ser pago quando esses lugares são usados como único recurso para atrair o turismo, pois seu excesso pode danificar a malha histórica. Também a superdependência do turismo pode gerar problemas de administração no restante da cidade histórica.”

(OLIVEIRA, 2003, p. 44)

No que diz respeito aos centros históricos, além do problema que pode resultar da utilização dos estoques construídos unicamente em função do turismo, outro ponto relevante a se comentar no planejamento dessa atividade é a tipologia turística que deve ser buscada para essas áreas.

Na literatura atual, existem diversas classificações de tipos de turismo. A depender da motivação que as pessoas têm para visitar os destinos turísticos e dos atrativos objetos de consumo procurados, podem-se identificar diversas modalidades turísticas, a exemplo do turismo cultural, ecológico, científico, de lazer, de negócios, de aventura, de compras, etc. Algumas tipologias bastante difundidas são: o turismo de lazer, o ecológico e o de negócios.

Para OLIVEIRA (1998, *apud* ROSE, 2002), o turismo de lazer é aquele cujos turistas viajam por prazer, em busca de locais que ofereçam uma boa infraestrutura e equipamentos que proporcionem lazer e entretenimento. O turismo ecológico por sua vez, também conhecido por ecoturismo, é aquele em que os visitantes objetivam estar em contato com a natureza, contemplar o meio ambiente e conhecer os elementos naturais do local. Por fim, o turismo de negócios é o tipo de turismo praticado por executivos que viajam para participar de reuniões, visitar fornecedores, realizar negócios, dentre outros aspectos.

De todas as modalidades existentes, o turismo cultural parecer ser o mais adequado para as áreas históricas. Outras denominações foram utilizadas por diversos autores para identificar esse tipo de tendência: turismo histórico, turismo patrimonial, turismo de herança cultural, conforme é indicado por Oliveira, e representam derivações da mencionada tipologia, embora tenham como objeto de observação principal o patrimônio histórico construído.

O conhecimento desse conceito é de importância para o presente trabalho, pois permitirá identificar se o turismo cultural, que pode ser considerado um elo de ligação entre o

turismo e o patrimônio histórico, foi desenvolvido ou estimulado na experiência escolhida como estudo de caso.

Em termos de números e de representatividade desse nicho de mercado, de acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT), citada por CABEZAS (2001), estimativas do ano 2000 indicam que o turismo cultural tem sido um dos segmentos de mercado que apresenta um dos maiores percentuais de crescimento. Segundo o autor, em 2001, essa tipologia turística representava aproximadamente um quinto do mercado global, passando essa proporção a ser de um quarto do percentual, caso fosse considerado um conceito de turismo cultural mais amplo.¹⁶

“A partir dos anos 1980, o turismo cultural emerge na literatura acadêmica acerca de turismo. Começam a proliferar conceitos, estudos de caso e discussões sobre diversos aspectos relacionados a esse campo de estudos, como capacidade de carga, autenticidade, percepção da comunidade local sobre o desenvolvimento do turismo, etc.”

(BALCAR; PEARCE, 1996, *apud* KÖHLER, 2005, p. 111)

Dessa forma, Balcar e Pearce resumem os pontos-chave do contexto turismo cultural e patrimônio histórico. Conforme se pôde observar acima, num intervalo menor que trinta anos, diversos conceitos surgiram para designar o turismo cultural.

Para PÉREZ (2003):

“Él turismo cultural constituye, hoy en día, un segmento turístico en expansión convirtiéndose en un importante protagonista de la recuperación urbanística, arquitectónica y funcional de nuestras ciudades. Un producto turístico en el que los consumidores, buscan un contacto más directo con el patrimonio y la cultura.”

Na opinião do autor, fica patente a ligação desse tipo de turismo com a conservação urbana de áreas históricas. Numa visão semelhante entre a relação turismo e centros históricos, CARRIÓN (2001, p. 49) comenta:

¹⁶ O autor não esclarece o que seria esse conceito mais amplo de turismo cultural, embora se compreenda que tal modalidade não inclui apenas o patrimônio histórico edificado, mas também o patrimônio imaterial traduzido nas danças típicas, culinária, festas religiosas tradicionais, etc.

“Hoje, toma muito peso o turismo porque a lógica econômica da privatização tende a vinculá-lo aos centros históricos, o que não está mal, sempre e quando o turismo seja um componente que não crie distorções no mercado imobiliário, no sistema de identidade e nas suas tradições culturais. Em definitivo, o turismo é básico na nova visão do centro histórico, mas não temos que pôr nele todas as apostas, porque tem limitações e possibilidades.”

O autor, portanto, chama a atenção para alguns riscos e impactos que essa relação pode causar à identidade, às tradições e às manifestações culturais de um local.

Há quem considere, inclusive, que esse tipo de turismo apresenta grandes vantagens no que se refere à amenização dos efeitos da sazonalidade, por se tratar de um produto complementar a outras tipologias turísticas existentes (RAPOSEIRAS, 2003). Esse tipo de ponderação faz sentido para locais e países onde essa tipologia ainda não é bastante desenvolvida, verdade essa que não se adapta a destinos como Paris, Londres, Roma, Atenas, onde o turismo cultural, com ênfase no patrimônio material, constitui o principal motivo de deslocamento e movimenta significativamente a economia dessas cidades.

Esse fluxo turístico não depende tanto de condições climáticas, como no turismo de sol e praia, mas possibilita que as atividades turísticas possam ser realizadas ao longo do ano. No entanto, quando o deslocamento desse fluxo ocorre apenas em função de eventos e determinadas manifestações culturais pontuais, então o efeito da sazonalidade aparece no turismo cultural, o que não impede que essa tipologia constitua também um diferencial agregado a outros tipos turísticos em determinadas localidades.

Uma definição completa e bem apropriada para designar o turismo cultural no Brasil foi elaborada conjuntamente pelo Ministério do Turismo, Ministério da Cultura e IPHAN. É a seguinte:

“Turismo cultural compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura.”

Chama-se aí a atenção para a vivência, ou melhor, a experiência de vida (de conhecimento, de participação, de contemplação, etc.) que o turista cultural pode obter da interface com o patrimônio histórico edificado, com as manifestações artísticas tradicionais, com a culinária e o artesanato locais, que demonstram os hábitos das comunidades.

Nesta pesquisa, entretanto, a avaliação de que houve ou há turismo cultural em Sobral (CE) está mais associada à identificação da relação do turista com o patrimônio histórico edificado, não sendo aprofundada a abordagem do patrimônio imaterial, uma vez que os conjuntos históricos constituem o principal objeto teórico observado.

É interessante ressaltar igualmente que a interface existente entre o turismo e os centros históricos passou a ser discutida em nível internacional a partir de meados do século XX, estando presente no corpo de algumas cartas patrimoniais¹⁷ elaboradas conjuntamente por diversos países do mundo. A verificação dessas cartas é importante na medida em que elas expõem a visão dos conservadores urbanos sobre o turismo cultural e sobre a correlação dessa tipologia turística com o dia a dia das áreas históricas.

Várias dessas cartas consideram o turismo, e mais especificamente o turismo cultural, como um instrumento potencial de revitalização dos centros históricos. Alguns desses documentos tratam essa tipologia turística de forma superficial, outros, de forma mais aprofundada. Há duas cartas patrimoniais cujo foco é esse tipo de turismo.

Anteriormente à elaboração dessas duas cartas pelo ICOMOS, as Normas de Quito, resultantes da reunião sobre a conservação e a utilização de monumentos e lugares de interesse histórico e artístico de dezembro de 1967, já faziam referência à relação entre turismo e patrimônio.

Essas Normas contêm uma visão do processo de renovação urbana baseado no aproveitamento da oportunidade de desenvolvimento econômico pela utilização do patrimônio cultural edificado.

“Dois pontos de particular interesse merecem ser destacados: a) a afluência turística determinada pela revalorização adequada de um monumento assegura a rápida recuperação do capital investido nesse fim; b) a atividade turística que se origina da adequada apresentação de um monumento e que, abandonada, determinaria sua extinção, traz consigo uma profunda transformação econômica da região em que esse monumento se acha inserido.

(...)

¹⁷ Cartas patrimoniais são documentos que sintetizam as discussões internacionais sobre as questões que envolvem a conservação das áreas históricas, além de outras questões relevantes que interferem na dinâmica dessas áreas. Dos primeiros documentos elaborados (Carta de Atenas de 1931 e 1933, passando pela Carta de Veneza e pela Declaração de Amsterdã, que tiveram grande destaque), algumas comentam sobre a relação turismo e desenvolvimento das áreas históricas de forma mais direta, como é o caso das Normas de Quito e das Cartas do Turismo Cultural.

“A cooperação dos interesses privados e o respaldo da opinião pública são indispensáveis para a realização de qualquer projeto de valorização.”

(NORMAS DE QUITO, 1967)

No item sete dessas Normas, o qual discorre acerca do uso dos monumentos em função do turismo, surge a concepção de que “os elementos arquitetônicos configuram-se como equipamentos da indústria turística, que devem estar voltados à atração dos visitantes”.

As Normas preveem também a criação de parcerias entre o setor público e a iniciativa privada, assim como o planejamento estratégico considera para o desenvolvimento das cidades, além da concessão de instrumentos financeiros de estímulo à recuperação do patrimônio, a implantação de regimes de isenção fiscal para os que resolvam investir nos edifícios históricos dos quais a conservação urbana se apropriou.

Na década seguinte à elaboração das Normas de Quito, o ICOMOS publicou a primeira Carta de Turismo Cultural, em Bruxelas (Bélgica), novembro de 1976. A Carta indica que esse tipo de turismo tem como objetivo, dentre outros fins, o conhecimento de monumentos e de sítios histórico-artísticos, bem como a proteção e o respeito da autenticidade e diversidade universal dos valores culturais. Segundo COUTINHO (2002), esse documento reconhece que o turismo cultural desempenha um papel positivo na manutenção e na conservação do patrimônio, uma vez que contribui para o desenvolvimento sociocultural e econômico da sua área de influência, mas que também pode ser prejudicial, levando à vandalização, à degradação e à destruição, na medida em que o uso é maciço e sem regras.

Para que a proteção e o respeito ao patrimônio se sobreponham a qualquer outro interesse econômico, social e político, a Carta recomenda que se estabeleçam regras por meio de políticas de planejamento integrado entre as entidades de proteção do patrimônio cultural e as entidades do setor turístico, assim como já evidenciavam as Normas de Quito, e considera o patrimônio cultural como a verdadeira base do turismo internacional.

Sobre isso, BARRETO (2003) pondera que por trás do turismo cultural também estaria o discurso da OMT, ao indicar, há décadas, que o turismo seria o passaporte para a paz e o entendimento entre os povos, esperança essa que não se concretizou. A autora aponta também que, do ponto de vista da compreensão da forma de vida dos outros povos, a maior parte dos turistas ainda observa essas culturas sem interiorizar-se muito nelas.

“A maior parte dos turistas quer ‘autenticidade’ das 8 às 18h, da mesma forma que quer o ‘produto natureza’. Depois, quer retornar para o conforto ao qual está acostumada nas sociedades das quais provém”.

(BARRETO, 2003, p.48)

Não é que todos os turistas apresentem esse perfil, até porque existem grupos, embora em menor número, que procuram um contato mais próximo da população local, fazendo questão de respeitar e compartilhar o modo de vida da comunidade receptora. No entanto, a maioria dos visitantes, de fato, quer usufruir de todo o “clima peculiar” dos destinos turísticos e ter o máximo de conforto em seus momentos de descanso, não se importando em pagar a mais por isso.

O segundo documento sobre turismo cultural, o qual representou uma revisão da primeira carta de Bruxelas, a Carta Internacional de Turismo Cultural, foi elaborado em outubro de 1999 em Ethos (México).

Enquanto a preocupação permanecia a mesma da Carta de Bruxelas, ou seja, a conservação e o respeito pelo patrimônio cultural e a sua interação com o turismo, os objetivos, os princípios e as recomendações da Carta de Ethos conferem maior relevância às populações locais e aos turistas.

“As atividades do turismo e da conservação devem beneficiar a comunidade residente.

(...)

A conservação e o planejamento do turismo para os sítios patrimônio deve garantir que a experiência do visitante valha a pena, seja satisfatória e agradável.”

(CARTA INTERNACIONAL DO TURISMO CULTURAL, 1999)

O documento focaliza também a interação dinâmica entre o patrimônio e o turismo cultural, considerando este último um veículo para trocas culturais, parte essencial de várias economias regionais e nacionais, além de importante fator de desenvolvimento, desde que gerido de forma organizada e sensata.

COUTINHO (2002), ao resumir os objetivos da Carta num só, evidencia que o objetivo principal desse documento é encorajar e facilitar o diálogo entre a indústria turística e os intervenientes na gestão e proteção do patrimônio, de forma a torná-lo acessível e perceptível à comunidade local e aos turistas, por meio de políticas de desenvolvimento e estratégias de exibição e de interpretação.

“Os programas de conservação e de turismo devem apresentar informação com elevada qualidade para otimizarem a compreensão do visitante sobre as características significativas do patrimônio e sobre a necessidade da sua proteção, permitindo a esse visitante usufruir o sítio de uma maneira apropriada.”

(CARTA INTERNACIONAL DO TURISMO CULTURAL, 1999)

A estratégia da interpretação do patrimônio, pelos diversos projetos desenvolvidos na atualidade, constitui uma ferramenta que realmente torna o patrimônio acessível e passível de compreensão pela comunidade local e pelos turistas. Embora pouco explorada no Brasil, é considerada uma ferramenta bastante útil nas intervenções em áreas históricas, uma vez que facilita a apreensão dos significados e dos valores do patrimônio edificado por parte do visitante.¹⁸

Como grande contribuição, essa Carta traz em suas recomendações a criação de programas de interpretação dos recursos patrimoniais (que possibilite a identificação da autenticidade e dos valores patrimoniais) por parte do conhecedor do centro histórico (seja ele morador, visitante, turista) e a participação das comunidades locais no planejamento das intervenções nessas áreas, assim como será aprofundado mais à frente neste capítulo.

A segunda Carta do turismo cultural demonstra também uma preocupação com as fontes de financiamento para a conservação desses bens, pois, como se ponderou no final do capítulo 1, esse processo normalmente envolve uma alta soma de recursos financeiros e corresponde a fontes escassas. Nesse sentido, o documento aponta que significativa parte dos rendimentos resultantes dos programas de turismo para esses sítios deve ser direcionada à proteção, conservação e apresentação dessas áreas históricas.

A Carta descreve ainda a existência de conflitos entre os valores da relação “turismo x patrimônio” e uma preocupação com a manutenção dos estoques edificados para as gerações futuras, revelando uma convergência com o discurso do desenvolvimento sustentável em evidência nas discussões internacionais da época.

Esse documento prevê também a utilização de artifícios de promoção (propaganda, *marketing*), elementos fundamentais do planejamento turístico, conforme será abordado mais

¹⁸ Essa prática lança mão de recursos visuais, auditivos, etc. para ressaltar as características intrínsecas dos locais e de um passado testemunhado pela edificação ou pela sociedade à qual pertence. O ICOMOS elaborou, em junho de 2004, um capítulo intitulado Interpretação dos Lugares Patrimônio Cultural, o qual indica que é reconhecido atualmente que a interpretação do significado dos lugares é também uma parte integrante do processo de conservação.

à frente, como uma forma de estimular o respeito aos valores patrimoniais e ao modo de vida das comunidades receptoras.

No intervalo de tempo entre as duas Cartas do turismo cultural, foi elaborada a Declaração de Sofia, em outubro de 1996, a qual expõe a preocupação com a realização de estudos de identificação dos significados do patrimônio, assim como a escolha adequada dos usos dessas edificações históricas dentro do processo de desenvolvimento do turismo numa localidade histórica, como se encontra transcrito a seguir:

“As atividades turísticas, por outro lado, não podem pretender utilizar o patrimônio assegurando apenas o respeito ao seu significado e a sua mensagem. Para que esta fruição seja viável e válida, serão necessários sempre estudos analíticos e inventários completos, com o objetivo de explicitar os diversos significados do patrimônio no mundo contemporâneo e justificar as novas modalidades de uso a que se propõem.”

(DECLARAÇÃO DE SOFIA, 1996)

Observa-se, portanto, que a Declaração de Sofia já afirmava a questão da forma de comunicação e a necessidade de transmissão dos significados e dos valores desses sítios para os visitantes, antes mesmo do tema interpretação ser destacado na Carta de Ethos.

Essas cartas internacionais constituem a base teórica que fundamenta o planejamento de intervenções no patrimônio histórico edificado na atualidade. Na medida em que os conceitos de intervenção evoluem, esses instrumentos atualizam-se e servem como parâmetro para os vários profissionais da conservação, e também do turismo, intervirem de forma mais coerente. Dessa forma, elas contribuem para que o planejamento dessas áreas concilie a salvaguarda dos valores e da autenticidade com o desenvolvimento das localidades históricas e também turísticas.

A interpretação do patrimônio é um tema relevante nesta dissertação, uma vez que é considerado parte integrante do processo de conservação urbana integrada e elemento fundamental do planejamento turístico. É um instrumento útil para as áreas históricas, pois possibilita o diálogo entre os bens materiais do passado e as comunidades/turistas. Ela permite a compreensão do significado, do valor desses bens, por facilitar a comunicação, a transmissão da mensagem do que representou determinada edificação no passado e do que ela representa na atualidade.

Segundo o MINISTÉRIO DO TURISMO (2006), a interpretação do patrimônio é hoje uma tradição técnica e acadêmica muito usada nos países com tradição em turismo

cultural e turismo em áreas naturais, tendo nascido como interpretação ambiental nos parques americanos, no final da década de 1950, para sensibilizar os visitantes e convencê-los a ajudar a proteger a natureza. O teórico pioneiro da interpretação foi o americano Freeman Tilden, que assim sintetizava a relevância desse instrumento:

“através da interpretação, a compreensão; através da compreensão, a apreciação, e através da apreciação, a proteção.”

(TILDEN, *apud* MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006, p. 26)

É importante observar que Tilden afirma ser necessário apreciar um bem ou um local para se ter a iniciativa de protegê-lo. Como etapas anteriores ao “apreciar”, ele coloca a “interpretação” que levará à “compreensão”, para então se passar à “apreciação”.

Para MURTA e ALBANO (2002, *apud* SEVERO, 2010), a interpretação do patrimônio é uma narrativa que se pode valer de diversos recursos e suportes para contar a história local, adensando o significado e a experiência da viagem. Os elementos principais da composição dessa história são os lugares de memória e a identidade do lugar, representada pelos hábitos, costumes, histórias e lendas selecionadas coletivamente.

Severo complementa afirmando que a boa interpretação somente pode ser concebida em parceria com a comunidade e que, além do alinhamento ao saber local, a interpretação do patrimônio se caracteriza como uma área do conhecimento e da prática que é multidisciplinar por excelência, mantendo-se diretamente associada ao turismo e à preservação do patrimônio. Ela diz também que a interpretação ainda pode valer-se da sociologia, da história, da antropologia, da geografia, do urbanismo e das aptidões criativas e expressivas dos *designers*, *videomakers* e atores.

Sobre os recursos e suportes para a interpretação, o MINISTÉRIO DO TURISMO (2006) considera que essa ferramenta se serve de várias artes e tecnologias, como o desenho, a fotografia, a arte gráfica, a informática e a robótica, para exibir, valorizar e enriquecer lugares e objetos. Ao comentar sobre a acessibilidade dos bens patrimoniais, ponto importante a ser observado no desenvolvimento do turismo cultural, lembra que esses atrativos devem estar acessíveis quanto aos seguintes aspectos: espacial (localização, acesso, sinalização, informação), temporal (datas e horários possíveis de desfrute), econômico (preços e tarifas para o desfrute), psicológico, afetivo e intelectual (relacionado à forma como o atrativo pode ser contextualizado e apreciado completamente no seu contexto).

A questão da acessibilidade é crucial, uma vez que existem cidades que pretendem desenvolver o turismo cultural em seus centros históricos, mas não gerenciam o funcionamento dos bens tombados a ponto de deixar igrejas e museus fechados nos finais de semana. Outros lugares, no entanto, já foram trabalhados e conseguem auferir os ganhos do planejamento turístico em áreas históricas.

BARRETO (2003) cita o caso de uma propriedade rural em Strokestown, no condado de Roscommon, a 90 milhas de Dublin (Irlanda), aberta ao público em 1987, onde se conta a história social do local em quatro módulos: a história econômica e arquitetural da propriedade; a casa durante os anos da Grande Fome; a história da família e as relações de gênero; as relações sociais entre os nobres e os servos. A autora não menciona detalhes de como essas informações são comunicadas ao público, mas suas ponderações permitem perceber que se trata de um caso de interpretação, tendo a história local sido segmentada em blocos de assuntos e ambientes/cenários diferentes.

De forma semelhante, no Estado do Ceará (Brasil), mais precisamente no município de Maranguape, os donos da marca Ypióca de bebidas construíram o Museu da Cachaça, local onde é contada a história da família Telles e da fabricação dessa bebida na antiga fazenda Ypióca (onde funcionou o primeiro alambique de destilação de cana do Brasil). As técnicas de interpretação utilizadas nesse caso englobam: a exposição de fotos e de objetos que faziam parte do dia a dia familiar e dos primeiros momentos de produção da cachaça (aguardente de cana) em 1846; a exposição de um vídeo que conta a história da família e a projeção da marca Ypióca na atualidade; a passagem por uma área aberta cercada por cana-de-açúcar, momento em que é transmitida uma montagem de áudio com sons de pessoas que trabalham na colheita da cana; a passagem pela área de armazenamento de milhares de barris de cachaça e a permanência por alguns minutos num bar/cenário com características da época de início da produção da bebida, onde ficam à venda os diversos produtos da Ypióca.¹⁹

Outro exemplo de interpretação é o Museu do Paço Imperial em Penedo (Estado de Alagoas). No primeiro andar do sobrado colonial, existe a exposição típica de um museu, com um rico acervo de móveis e objetos dos séculos XVIII e XIX de famílias da região, inclusive com peças que remontam à passagem de Dom Pedro II pela cidade, em 1859. O térreo, por sua vez, abriga o Memorial Raimundo Marinho, resultado de um trabalho de interpretação. A história abordada é a do político Raimundo Marinho, que foi prefeito da cidade por três vezes.

¹⁹ A experiência de visitação   da própria pesquisadora que, em 2006, visitou o Museu. Mais informações sobre o assunto podem ser encontradas no sítio <<http://www.ypioca.com.br>>.

Existe a exposição do consultório odontológico do prefeito que era dentista, das roupas e de alguns acessórios utilizados por ele. Existe também uma sala escura, com iluminação direcionada para diversas fotos dispostas nas paredes, onde se mostram as obras realizadas nas três gestões, localizando-se no centro da sala alguns móveis de suporte com fones de ouvido pelos quais se podem escutar os discursos do prefeito gravados por rádios difusoras da época. No final, um ambiente mostra, por meio de fotos e textos, os atos fúnebres de homenagem ao prefeito e à sua esposa, que faleceram em acidente automobilístico.²⁰

Como trabalho de interpretação mais abrangente, MONTEIRO (2009) menciona o caso das cidades históricas de Minas Gerais. Segundo ela, o turismo mineiro estrutura-se em percursos, incluindo várias cidades, seus monumentos, igrejas e obras representativas do barroco brasileiro, apresentando um processo cumulativo que promove um conhecimento ampliado de história, arte e cultura local. Dentre os diversos itinerários propostos, há o percurso do Ouro, a trilha dos Inconfidentes e o circuito da Estrada Real.

Segundo a autora, o turismo realizado na região acompanha o ritmo imposto pela vida local e conta com a participação ativa de moradores, donos de fazenda, comerciantes, instituições de cultura e museus. O turismo patrimonial que se desenvolve nas cidades de Mariana, São João Del Rei, Diamantina, Sabará e Tiradentes permite ao visitante um contato direto com os moradores e o dia a dia da vida nessas cidades.

“O turista se hospeda em edificações históricas, acorda com um café da manhã com comidas regionais, acompanha eventos e festas do cotidiano mineiro. Os valores patrimoniais apresentados incluem tanto bens materiais como imateriais; a comida mineira, o pão de queijo, a pinga, os doces, são consumidos nas ruas como nos museus. As paisagens de serra que emolduram as cidades complementam a imersão sensorial do turista.”

(MONTEIRO, 2009, pp. 10-11)

Segundo MURTA (1995, 2002, *apud* MONTEIRO, 2009), o turismo mineiro apresenta características de um turismo interpretativo, em voga em países europeus. Ele se caracteriza pela presença de um planejamento para valorizar o patrimônio aos olhos do visitante.

É interessante observar também que, assim como os itinerários históricos mineiros, existem diversas outras iniciativas dessa natureza. O circuito da Estrada Real, por exemplo, integra um projeto maior denominado Caminhos do Sertão. Esse projeto, desenvolvido com o

²⁰ A experiência de visitação é da própria pesquisadora que, em 2004, visitou o Museu.

apoio do governo federal e de alguns estados, tomou como base um acervo de bens históricos e naturais tombados pelo patrimônio nacional, o qual remonta roteiros coloniais determinantes na formação do Brasil e visa estabelecer ligações entre algumas das principais rotas coloniais dos séculos XVI, XVII e XVIII.

Esse projeto engloba oito caminhos²¹ que cruzam estados, como Pernambuco, Bahia, Sergipe e Alagoas no Nordeste, Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo no Sudeste, e Goiás no Centro-Oeste. O projeto tem como objetivo, além do resgate da importância histórica e cultural das rotas coloniais, beneficiar as comunidades ao longo do trajeto, proporcionando uma melhor qualidade de vida aliada ao desenvolvimento sustentável, mediante a criação de zonas turísticas que apreciem esses bens históricos e os valores do sertão colonial. O projeto inclui também a realização de expedições a algumas rotas visando complementar dados (fotográficos, de vídeos e textos) para encaminhamento da solicitação de tombamento desses roteiros à UNESCO.

Lógica semelhante pode ser encontrada no continente americano, no percurso da Rota Maia. Essa rota é constituída por um sistema planejado de estradas pavimentadas, estradas de chão e trilhas, que conecta os sítios arqueológicos da cultura do povo maia. Esse roteiro engloba países contíguos, como México, Guatemala, Honduras, e leva ao conhecimento dos visitantes a arquitetura colonial espanhola, florestas tropicais, praias e vilarejos pouco conhecidos. Havia a intenção, inclusive, de implantar um circuito turístico ecocultural entre esses países.

Dessa forma, há de observar que, independentemente do objeto - um prédio histórico, um conjunto histórico ou rotas históricas-, saltam aos olhos dos turistas, e mesmo das comunidades locais, os costumes, a culinária, as festas, o conhecimento do passado e das peculiaridades dos povos de culturas diferentes. Para a comunidade, por sua vez, ficam os ganhos econômicos e sociais resultantes de uma interação saudável com os visitantes, caso as políticas de turismo e de conservação do patrimônio sejam convergentes e bem direcionadas.

No caso de Sobral (CE), como será detalhado no capítulo 4, o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral previa a implantação de roteiros turísticos que interligariam áreas dentro do município e trechos da cidade com atrativos turísticos já consolidados de outros municípios próximos. No entanto, esse tipo de oportunidade de

²¹ Os caminhos são: Caminho do São Francisco; Caminho da Bahia; Caminho de Goiás; Caminho do Jequitinhonha; Caminho do Distrito Diamantino; Caminho Velho (Estrada Real); Caminho Novo (Estrada Real); e Caminho dos Bandeirantes.

construção de roteiros integrados não foi à frente em Sobral, também não sendo identificados exemplos de interpretação patrimonial.

Embora alguns prédios recuperados no sítio histórico tenham apresentado, inclusive, descobertas arqueológicas associadas, não houve a preocupação de realizar trabalhos ou exposições para facilitar a transmissão das informações históricas para a comunidade e os visitantes. Os registros do passado foram considerados, nessa experiência, unicamente de forma expositiva, não se verificando a existência de qualquer mecanismo de transmissão dos significados do patrimônio histórico local.

Alguns autores descrevem um outro problema relacionado à interface turismo e áreas históricas: a falta de diálogo entre o turismo e a cultura, exemplificada por KÖHLER (2005) a seguir:

“O público brasileiro não está habituado a esse tipo de destino. Quem faz “cidades históricas” hoje são pessoas de um nível²² mais elevado: muitos professores e estudantes que vão porque a escola pediu, mas sem iniciativa própria. (...) O circuito das cidades históricas de Minas Gerais é de um nível cultural altíssimo.”²³

“Esse pessoal consegue se maravilhar com o que vai encontrar, e não ver uma igreja, uma obra de arte do Aleijadinho e passar por ela como se estivesse passando por uma árvore. Eles vão se encantar com o detalhe que estão vendo, sabem identificar o que estão vendo, o que aquilo representa para a cultura local.”²⁴

Esse perfil de turista assemelha-se ao que Cohen e Smith descrevem como visitantes não institucionalizados, que provocam menores impactos no núcleo receptor, conforme BARRETO (2003) sintetiza: pessoas que procuram um contato autêntico e íntimo com a população local, fazendo questão de respeitar o modo de vida desta última, sem pretender impor seus gostos, seus valores e seu ritmo de vida, adaptam-se facilmente à cultura local e são consumidores de um estado de espírito e não de coisas materiais. Esses turistas são diferenciados e desejáveis para as áreas históricas.

²² Refere-se ao nível intelectual, cultural.

²³ Depoimento de entrevista realizada com um gerente de produtos da Flytour Travel Operator em São Paulo (06/06/2005), descrevendo o comprador do pacote “Cidades históricas de Minas Gerais”), constante do trabalho de dissertação apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas: KÖHLER, André Fontan. Antes que caia!: patrimônio histórico e turismo em Igarassu - Pernambuco. p.116. São Paulo: 2005. 406 f.

²⁴ Idem.

Entende-se portanto que, de um objeto tombado a roteiros, o planejamento do turismo cultural precisa estar vinculado ao planejamento da conservação do patrimônio histórico, devendo buscar atrair os tipos de visitantes adequados para frequência das áreas históricas, que valorizem e compreendam a importância dos bens históricos, mantenham os estoques construídos sem alteração de seus valores e possibilitem ganhos para a comunidade receptora e para a experiência do turista.

Depois de todas essas considerações acerca da relação “turismo e conservação”, pode-se afirmar que, em Sobral (CE), as oportunidades de vivência do turismo cultural estão associadas à visita da Casa do Capitão-Mor e dos museus, sobretudo do Museu Dom José, considerado o quinto mais importante em arte sacra do país, além da observação de peças teatrais locais no Teatro São João e das danças tradicionais e festas típicas constantes do calendário turístico. Entretanto, não se verifica um fluxo turístico significativo na cidade, conforme disseram alguns entrevistados desta pesquisa, também não há roteiro organizado de visita ao centro histórico tombado.

Como ficou compreendido ao longo deste capítulo, a proximidade dos temas planejamento estratégico urbano, conservação urbana integrada e planejamento do turismo, é condição importante para a obtenção de bons resultados nas intervenções nas áreas históricas. Ponderações sobre o planejamento estratégico e sobre a conservação integrada, além de questões essenciais ao planejamento do turismo já foram comentadas, restando abordar o modelo denominado planejamento estratégico do turismo.

2.3 – O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO TURISMO

Como uma atividade que gera intervenções diretas no espaço urbano, o turismo possui diversas formas de planejar o desenvolvimento das localidades a partir de sua ótica. Segundo QUEIROZ (2005), citando Getz e Hall, existem várias abordagens do planejamento turístico, a saber: fomento ou impulsionista, econômica/industrial, física/espacial, comunitária e sustentável (Quadro 4). Dessas abordagens, a que mais se aproxima do que a conservação integrada considera como ideal de planejamento urbano é a sustentável, por defender a proteção dos bens naturais e construídos, na forma original, para as gerações futuras, conforme colocado no quadro abaixo.

Abordagem	Características
Fomento ou Impulsionista	A atitude simplista de que o desenvolvimento turístico é sempre bom e proporciona, automaticamente, benefícios para os anfitriões. Os moradores das destinações turísticas não estão envolvidos na tomada de decisões, no planejamento e no processo político do desenvolvimento turístico.
Econômica/Industrial	Turismo como meio de promover o crescimento em áreas específicas. O planejamento enfatiza os impactos econômicos do turismo e sua utilização eficiente para criar renda e empregabilidade para determinadas regiões ou comunidades.
Física/Espacial	O turismo é tratado como tendo uma base ecológica e, conseqüentemente, seu desenvolvimento deve ter por base certos padrões espaciais, capacidades ou limitações, que minimizariam o impacto negativo do turismo no ambiente físico.
Comunitária	Ênfase no contexto social e político no qual o turismo ocorre. Defende um maior controle local sobre o processo de desenvolvimento.
Sustentável	Uma forma integrada de planejamento turístico que procura garantir, no longo prazo, e com o mínimo de deteriorização de recursos, de degradação ambiental, de rompimento cultural e de instabilidade social, a segurança dos moradores. Tal abordagem tende a integrar características das tradições econômicas, físico-espaciais e comunitárias.

Quadro 4: Abordagens de planejamento turístico – visão de Getz e Hall

(QUEIROZ, 2005, p. 184, com base em HALL 2001b, p. 25.)

De acordo com PETROCCHI (2002), para que se planeje o turismo de forma sustentável, é necessário que se preservem os recursos disponíveis da localidade, considerando-se aí as ações de proteção e intensificação dos recursos arquitetônicos, históricos e culturais, com o intuito de resguardar a memória e potencializar os monumentos como atrativos turísticos. É importante observar que, para alguns planejadores do turismo, os monumentos, os prédios e os centros históricos devem ser preservados, uma vez que são considerados como atrativos, e mesmo como equipamentos turísticos, que podem ser usufruídos pelos visitantes ou pela comunidade local.

As abordagens mencionadas são apenas linhas mestras que abarcam diversos formatos de planejamento da atividade, dos quais se destaca o planejamento estratégico do turismo para esta pesquisa.

Na literatura do turismo, não foram encontradas discussões sobre o que seja o “planejamento estratégico do turismo” no sentido conceitual da expressão, embora, na prática, os planejadores considerem essa abordagem como uma transposição da forma de fazer o planejamento estratégico, saindo do foco da cidade e passando ao foco do desenvolvimento de uma atividade econômica, nesse caso o turismo.

SOUTO (2008, p. 106) arrisca uma definição:

“Planejamento estratégico de turismo é o processo através do qual os planejadores constroem o município que desejam ter no futuro, propondo como setor econômico principal o turismo, ao mesmo tempo em que antevêm todos os benefícios que advirão para os munícipes, haja vista que esse planejamento contemplará, essencialmente, a sustentabilidade do município, em seus múltiplos ângulos, e a qualidade de vida do cidadão local.”

Fica clara a idéia do autor de privilegiar os habitantes da localidade turística nesse tipo de planejamento, ao contrário do que alguns pensadores ainda consideram: o turista como o centro dos investimentos e o principal público a ser beneficiado. Faz sentido que se objetive em primeiro lugar a qualidade de vida dos habitantes, pois, uma vez essa atendida, dificilmente o turista não ficará satisfeito com o ambiente urbano encontrado.

Normalmente, os roteiros para o planejamento do turismo de um destino passam pela análise macroambiental em primeiro lugar, o que inclui as análises interna (do núcleo receptor) e externa (contexto fora do núcleo receptor). Os pontos fortes e os pontos fracos da análise interna referem-se às deficiências relacionadas com os atrativos naturais e culturais e a infraestrutura para o turismo local. Já a análise externa está mais voltada para a identificação de ameaças e de oportunidades para o desenvolvimento da atividade, no que se observam também as tendências do mercado turístico para essa localidade.

SOUTO (2008) denomina essa fase do planejamento de análise contexto-situacional e identifica-a como a segunda etapa necessária ao planejamento estratégico do turismo de um destino. Ele propõe que esse tipo de planejamento se submeta a seis fases, a saber: inventário turístico e diagnóstico, análise contexto-situacional (utilizando a matriz *SWOT*), estabelecimento de diretrizes e metas (início da elaboração do plano), formulação de estratégias para o resultado (proposições, projetos), implementação do plano e avaliação e controle (fase de observação e de redirecionamento de rumos para que a implementação ocorra da melhor maneira).

A forma de realizar o planejamento estratégico do turismo passa, como se viu acima, pela consideração da matriz *SWOT* comentada no capítulo 1, observando-se as fraquezas, as forças, as ameaças e as oportunidades relacionadas com o desenvolvimento turístico de uma localidade.

Cabe mencionar aqui que algumas dessas fases indicadas por Souto compõem diversos tipos de planos na atualidade, inclusive também fazem parte do planejamento da conservação integrada, como se observou, sobretudo, nas etapas de avaliação e valorização, proposições e monitoramento e controle, mencionadas por PONTUAL (2002) quando trata da gestão da conservação integrada.

Já para HALL, *apud* QUEIROZ (2008), o planejamento estratégico deve combinar três diferentes tipos de análises: ambiental, de modo a auxiliar os planejadores e gerentes quanto às mudanças de curto ou longo prazo no ambiente operacional, de recursos, que ajuda o planejador a compreender a importância da base de recursos humanos e físicos, e de aspirações, que possibilita aos administradores formularem seus objetivos estratégicos, tomando como referência os desejos e interesses do destino.

A autora acrescenta que, embora seja uma prática comum ao turismo pressupor uma igualdade entre os processos de planejamento estratégico realizados por organizações e aqueles utilizados em destinos, há uma ampla diferença entre as duas modalidades de planejamento, quanto aos objetivos, às partes interessadas, aos interesses gerais, aos valores e aos resultados relacionados, conduzindo a uma clara diferenciação entre as estratégias necessárias para se determinar a sobrevivência no longo prazo de uma organização e aquelas destinadas a promover a sustentabilidade no longo prazo de um destino (ID., 2001a, p.135). Essa ponderação corresponde a uma das críticas formuladas ao modelo do planejamento estratégico urbano, conforme se mencionou no capítulo 1.

Como não há literatura abundante sobre o tipo de planejamento em foco, o conhecimento sobre o planejamento do turismo é de grande utilidade para que se possam estabelecer correlações e pontos de convergência entre essas duas linhas, até porque o planejamento estratégico do turismo não deixa de ser um tipo de planejamento turístico.

ROSE (2002), quando aborda os elementos do planejamento do turismo, corrobora aprofundando algumas fases que enumera como necessárias ao desenvolvimento dessa atividade numa localidade. Ele fala em objetivos e metas do planejamento, algo não detalhado por Souto. No passo a passo indicado por Rose, após se definir o cenário desejado para um destino turístico, devem ser estabelecidos os objetivos que ajudarão a alcançar essa situação.

Os objetivos podem ser diversos, englobando desde a melhoria da qualidade de vida da população local, à implantação de uma infraestrutura de recepção ao turista ou à atração de determinados fluxos turísticos (alta renda, terceira idade, turismo cultural, etc.). Rose detalha ainda que, quando os objetivos são quantificados ou, ainda, se estabelece um determinado período de tempo para que sejam alcançados, eles se transformam em metas. Ao informar os objetivos, prazos de realização e maneiras de alcançar os objetivos, esse planejamento já pode ser considerado estratégico, como se concluiu no capítulo 1.

O autor vai mais além nesse campo metodológico e identifica outro elemento do planejamento para o turismo: as estratégias. Para ele, as estratégias referem-se aos meios pelos quais se podem atingir os objetivos e as metas propostas e pondera que elas devem conter alguns elementos básicos: i) os prazos de realização das ações propostas; ii) as responsabilidades, ou seja, o estabelecimento de tarefas a serem realizadas por cada participante do processo, e iii) os instrumentos a serem utilizados para viabilizar as diretrizes propostas.

Nesse “como fazer” das estratégias, destaca-se a menção feita às responsabilidades, ao compartilhamento das tarefas pelos participantes do processo. A metodologia indicada por Rose deixa mais claro o que se possa considerar como requisitos de gestão para o plano estratégico de turismo.

Sobre os instrumentos, DÍAZ (1985, *apud* ROSE, 2002) classifica-os em três seções: i) investimentos de ativo fixo, que são projetos de investimentos para a criação de obras físicas específicas, como aeroportos, hotéis, marinas, etc.; ii) políticas específicas de direção, diretamente relacionadas com os órgãos públicos, com a finalidade de estimular, controlar ou evitar iniciativas de investimentos, e iii) ações promotoras de desenvolvimento, que podem ser efetuadas tanto pelo poder público como pela iniciativa privada, e que tratam da comercialização do produto turístico, da captação de recursos humanos, da legislação específica e da organização e administração da atividade. E assim o autor resume os conjuntos de ações que integram os planos de desenvolvimento turístico locais, podendo-se incluir aí os de planejamento estratégico.

PETROCCHI (2002), ao expor um roteiro para o planejamento do turismo que adaptou da metodologia do Consórcio de Promoção Turística da Catalunha (Gerc-Inartur-SEDES, 1994), enumera seis fases para o roteiro, assim como Souto para o planejamento estratégico do turismo, correspondendo as três primeiras a etapas comentadas por outros autores (realização da análise macroambiental – interna e externa -, elaboração de um

diagnóstico e identificação dos objetivos). As três últimas etapas colocadas por Petrocchi trazem uma outra estrutura não mencionada por Souto ou Rose, as quais chamam a atenção para a elaboração de estratégias de *marketing* relacionadas com o produto turístico local, de estratégias de comunicação e de planos setoriais que englobam programas de estruturação da oferta turística, de promoção e conscientização, de formação profissional, de coordenação municipal ou intermunicipal, de expansão e melhoria da oferta física, de normalização e fiscalização, de controle e apoio técnico, etc.

O autor destaca as políticas de comercialização do produto turístico local como aspectos que devem ser considerados na gestão de um plano de desenvolvimento turístico. Essas políticas envolvem a divulgação dos recursos naturais e construídos, do artesanato, da culinária e dos equipamentos turísticos existentes (hotéis, restaurantes, equipamentos de entretenimento, etc.) no núcleo receptor.

O plano de *marketing* turístico, embora não seja um assunto detalhado na presente pesquisa, constitui ponto relevante a ser considerado no planejamento do turismo e no planejamento estratégico do turismo, pois orienta como deve ser vendido o destino turístico. No caso de Sobral (CE), por exemplo, a elaboração desse tipo de instrumento configurou-se como uma das ações previstas no PEDTS, como será visto mais adiante. O Plano Estratégico do Turismo de Sobral, por sua vez, apresenta uma estrutura compatível com as condições consideradas pelos autores mencionados acima, assemelhando-se às estruturas existentes em planos estratégicos de formato mais simples, como os elaborados para as cidades históricas de Penedo (AL) e Ilhéus (BA).

Para se planejar o turismo, torna-se relevante também o conhecimento da cadeia produtiva dessa atividade e dos seus sistemas, assuntos esses que não poderiam deixar de ser comentados no presente estudo.

“A finalidade do planejamento é definir as decisões básicas que articulam as políticas turísticas de um estado, região ou organização; ou seja, estabelecer as diretrizes que orientarão as decisões para o desenvolvimento do turismo, o tipo de turismo que se quer promover, os mercados que serão atingidos, a posição que se deseja ter nestes mercados, as metas a alcançar e as estratégias dos programas de ação” (PETROCCHI, 2002, p. 56).

BENI (1997), em seu livro *Análise estrutural do turismo*, discorre sobre o Sistur, ou seja, o sistema de turismo. Nessa obra, o autor expõe de uma forma completa o macro e o micro ambientes da atividade turística, separando três conjuntos de categorias que se relacionam: o conjunto da organização estrutural, composto pela superestrutura e pela infraestrutura do turismo; o conjunto das relações ambientais, que engloba aspectos como o

ecológico, o social, o econômico e o cultural, e o conjunto das ações operacionais, que inclui questões cruciais de funcionamento da atividade, como oferta²⁵ e demanda,²⁶ mercado²⁷ e distribuição, produção e consumo.

O subsistema denominado superestrutura do Sistor engloba as políticas básicas para o desenvolvimento da atividade em nível nacional, a elaboração do Plano Nacional de Turismo, bem como a determinação dos aspectos jurídicos e administrativos e das ações normativas e executivas relacionados com essa política.

O subsistema de infraestrutura engloba serviços públicos, tais como: saneamento básico, distribuição de energia elétrica, acesso aos destinos, limpeza urbana, serviços de apoio como comunicação, segurança, saúde, etc. Além dessa infraestrutura básica, há também a infra-estrutura turística, que coincide com o que ROSE (2002) denomina serviços turísticos: meios de hospedagem, restaurantes, agenciamentos (agências emissivas e receptivas), transportes turísticos (aéreos, rodoviários, ferroviários e aquáticos), locação de veículos; eventos (dos equipamentos às empresas realizadoras de eventos, congressos, feiras, etc.), equipamentos de entretenimento (bares, boates, clubes, parques aquáticos e temáticos, etc.), informação turística (guias, mapas, postos de informação), passeios e comércio turístico (*souvenirs*, artesanato, produtos típicos). A amplitude desses serviços turísticos fica mais compreensível a partir da visualização do esquema elaborado por PETROCCHI (2002) para o macroambiente do turismo, conforme está demonstrado na Figura 6.

²⁵ Segundo ROSE (2002, p. 45), pode-se definir oferta turística como o conjunto de recursos naturais e recursos culturais que são, em suma, os grandes responsáveis pelos deslocamentos e permanência, durante um determinado período de tempo, de um público visitante. Esses recursos estão disponíveis independentemente da ação do homem e constituem a matéria-prima da atividade turística. A eles agregam-se os equipamentos, bens e serviços que dão consistência ao consumo e que, em uma estrutura de mercado, definem a oferta turística no seu sentido amplo.

²⁶ Quem procura pelos produtos turísticos: o visitante, o turista.

²⁷ Inclui-se aí também a visão dos concorrentes do setor, dos preços cobrados pelos serviços turísticos, das promoções e da propaganda desses produtos, etc., cabendo ainda a análise das cinco forças de mercado apontadas por Michael Porter (a rivalidade entre os concorrentes, o poder de negociação dos clientes, o poder de negociação dos fornecedores, a ameaça de entrada de novos concorrentes e a ameaça de produtos substitutos).

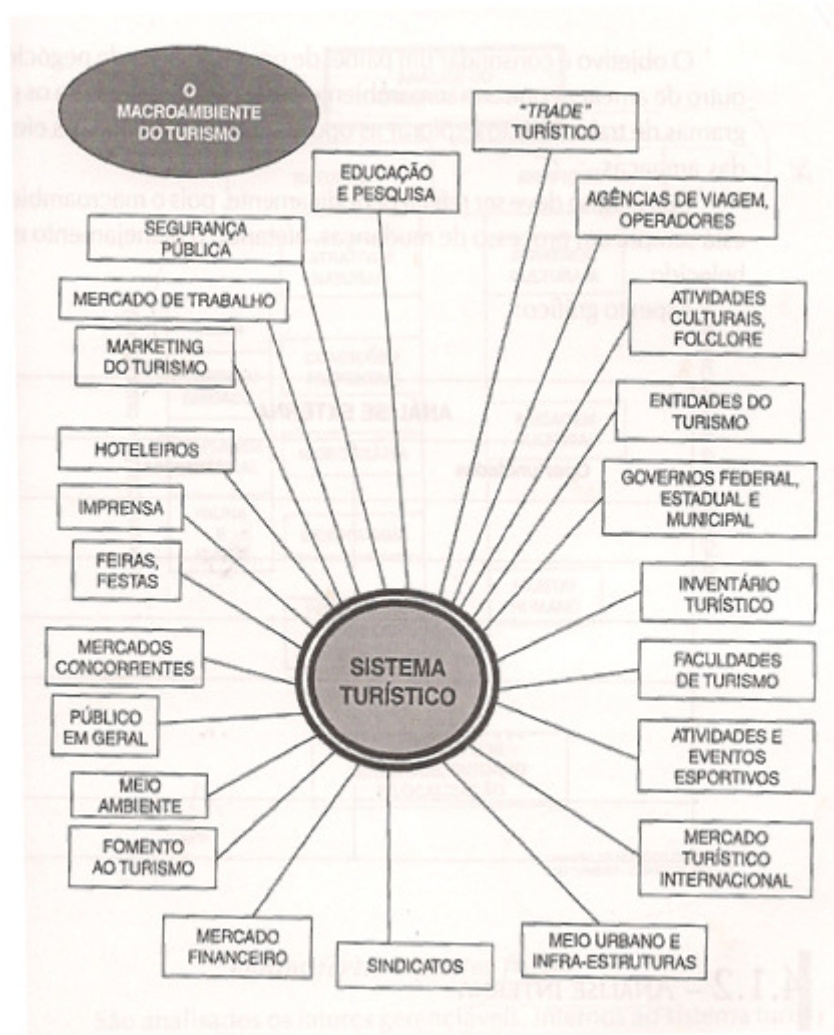


Figura 6. Macroambiente do turismo (PETROCCHI, 2002, p. 75)

Os serviços turísticos dão suporte ao desenvolvimento da atividade turística, cuja cadeia produtiva é composta, segundo VERTTI (1977, *apud* BENI (1997), pelo turista como consumidor, em torno do qual se distribuem os fornecedores de alojamento, de alimentação, de transporte, de pacotes de viagens, etc., que apresentam diversas relações de interdependência entre si. Daí a necessidade de funcionarem de forma harmônica, para que a deficiência de um componente não gere a queda de outros elementos dessa cadeia produtiva.

Outra noção importante para uma melhor compreensão da dinâmica da atividade turística é a dos participantes envolvidos nesse processo. Para COSTA (2005), os agentes econômicos do turismo são aqueles que compõem essa atividade e fazem que ela exista e se sustente, sendo esses: i) os turistas; ii) as empresas turísticas; iii) o núcleo emissor; iv) o núcleo receptor; v) o governo.

Segundo o autor, o turista é o agente econômico principal, a razão da movimentação dos demais agentes. As empresas turísticas são consideradas agentes porque vendem e divulgam os produtos turísticos. Elas representam o “elo” entre o turista e o centro receptor (núcleo receptor), onde existem os atrativos, o produto turístico a ser adquirido e usufruído pelos turistas. Engloba desde as agências de viagens e operadoras de turismo às empresas de entretenimento, de receptivo, de transportes aéreo, terrestre e aquático, e aos hotéis, pousadas, albergues, restaurantes, etc.

O núcleo emissor, local de origem do turista, é considerado um agente econômico porque é lá onde ele adquire o seu pacote turístico. O Governo também é considerado um agente econômico do turismo pelo autor, porque é quem viabiliza a infraestrutura básica e de serviços complementares, a exemplo da construção de estradas, aeroportos, hospitais, da realização de obras de saneamento, da responsabilidade pela segurança pública e limpeza urbana, etc. Essa visão das esferas governamentais como provedoras da infraestrutura do turismo foi comentada na temática do planejamento estratégico do turismo no capítulo 1.

A compreensão sobre quais são os agentes econômicos e os participantes do processo turístico é de grande relevância para o planejamento da atividade. Numa análise mais ampla, procurando identificar outros participantes, inclusive identificando os que poderiam integrar o processo do planejamento estratégico do turismo, observa-se que diversas esferas integram o quadro do macroambiente do turístico exposto por Petrocchi, sugerindo derivações de outros participantes, a exemplo de instituições de ensino e pesquisa sobre a área, entidades representativas dos segmentos diretamente ligadas à atividade (como sindicatos dos trabalhadores da hotelaria, sindicatos dos garçons, etc.), instituições do mercado financeiro (bancos com programas de financiamento para empresas turísticas); instituições formadoras de mão de obra para o setor (a exemplo do SENAC, SENAI, SESI, etc.), grupos culturais (de danças tradicionais, folclóricas, etc.), cooperativas de artesãos, dentre outros.

No Plano Estratégico do Turismo de Sobral (CE), como será abordado no próximo capítulo, diversas instituições como essas, além de representantes da municipalidade e da iniciativa privada, participaram da elaboração desse documento e continuaram a encontrar-se no Comitê Setorial de Turismo.

É importante evidenciar que o planejamento da atividade turística deve deter uma visão sistêmica, visto que o sistema turístico engloba diversos aspectos e agentes envolvidos, como já se tinha colocado, o que requer que o todo seja pensado sob os diversos ângulos para que as intervenções gerem os resultados previstos no planejamento, conforme também é

entendido pela conservação urbana integrada. O planejamento turístico local deve, inclusive, guardar coerência também com as proposições dos planos maiores da atividade (planos estaduais, planos regionais e plano nacional de desenvolvimento do turismo), já que se trata de setor econômico que tomou bastante impulso nas últimas décadas.

“O planejamento do turismo pode e deve converter-se em importante ferramenta para se alcançar a sustentabilidade econômica, sociocultural e ambiental dos espaços locais, em particular de uma região e do país todo. Deve apresentar um caráter integral, não setorial, e com base nos critérios gerais do desenvolvimento sustentável. Planos que procuram organizar a atividade turística num contexto espacial, social e econômico mais geral devem predominar sobre aqueles exclusivamente turísticos. Mas deve-se levar sempre em conta que qualquer planejamento é sempre preferível a sua ausência.”

(DIAS, 2003, p.154)

De volta à temática anterior, vale ressaltar a opinião de HALL (2001a, *apud* QUEIROZ, 2005) de que, para o planejamento estratégico do turismo obter sucesso como instrumento de política social, deverá incorporar aspectos como a preocupação com a geração e manutenção de empregos, redução da criminalidade, criação de um ambiente saudável, fornecimento de moradia às pessoas que não têm residência, de transporte público. Em outras palavras, o planejamento turístico não deve estar voltado exclusivamente para as empresas do setor, ou mesmo para satisfazer o turista, mas deve contemplar os segmentos interessados que fazem parte da comunidade local. A autora coloca ainda que, em se tratando de países em desenvolvimento e das cidades neles localizadas, caracterizados por intensos problemas sociais, o desafio torna-se ainda mais expressivo.

Dessa forma, Hall atribui uma função social ao planejamento estratégico do turismo, vinculando-a ao aspecto social do desenvolvimento sustentável. Nesse ponto, a preocupação com os impactos sociais aproxima o discurso do planejamento estratégico do turismo do discurso da conservação integrada, como se comentou sobre a lógica distributiva de investimentos em Lisboa. Essa aproximação acontece também na experiência vivida em Sobral (CE) que, como será abordado no próximo capítulo, obteve êxito no aspecto de sustentabilidade social.

Em relação à participação dos atores nesse processo de planejamento turístico, Queiroz afirma:

“Assim como Pujadas e Font, (...) defensores da idéia de que o planejamento estratégico, de modo geral, pressupõe a máxima participação dos agentes envolvidos com capacidade de incidir no território e deve estar atrelado ao planejamento urbano, HALL (2001a, p.62) avalia o planejamento turístico

estratégico como proativo, sensível às necessidades da comunidade e apregoa que este deve estar integrado ao planejamento da cidade.”

(QUEIROZ, 2005, p. 185)

Queiroz conclui, ainda, que não existe uma única estratégia-padrão para o gerenciamento de destinos turísticos, citando novamente HALL (2001a):

“(...) as estratégias, os instrumentos e as técnicas serão selecionadas de acordo com as características locais, a natureza do problema de planejamento e a aceitabilidade desses instrumentos.”

Mais uma vez, o raciocínio de que não existe uma única forma de se fazer o planejamento estratégico turístico ou urbano fica evidenciado nas explicações dos autores abordados.

Para concluir este capítulo, torna-se importante entender que o turismo corresponde a uma atividade em expansão no mundo e está associado ao desenvolvimento das cidades e das áreas históricas, podendo gerar impactos positivos ou negativos nas comunidades receptoras. Os impactos positivos impulsionam as iniciativas de desenvolvimento, enquanto os negativos indicam a necessidade de mudança de rumo para que não ocorram prejuízos irreversíveis para as estruturas sociais e ambientais.

O ciclo de vida das destinações turísticas, a capacidade de carga e o conhecimento da cadeia produtiva do turismo representam questões essenciais que devem ser consideradas para se obter um planejamento sustentado do turismo nas localidades.

A tipologia turismo cultural e a interpretação patrimonial permitem uma vinculação mais estreita entre o turismo e o patrimônio histórico, devendo ser estimulados no planejamento turístico em áreas históricas, porque potencializam essa atividade e viabilizam o diálogo entre o turista e os bens históricos.

O planejamento estratégico do turismo segue a metodologia do planejamento estratégico urbano e acrescenta preocupações relativas aos problemas e aos benefícios do desenvolvimento da atividade turística. Esse tipo de planejamento deve ser sustentável, pois os recursos naturais e construídos que constituem a base do turismo podem ser prejudicados pelo próprio crescimento da atividade, além de integrado, considerando-se a interação entre os diversos aspectos e elementos a ele subordinados, para que se possam observar os resultados positivos das intervenções.

CAPÍTULO 3

A CIDADE DE SOBRAL (CE), SEU SÍTIO HISTÓRICO E O TURISMO

A cidade de Sobral, localizada no Estado do Ceará - Brasil, sofreu significativas intervenções urbanas na última década, o que englobou a realização de diversas obras de infra-estrutura que lhe atribuíram embelezamento e um caráter de modernidade.

Nesse contexto, destacam-se ações de recuperação do patrimônio no sítio tombado em 1999, sendo muitas dessas intervenções sido executadas por iniciativa da Prefeitura Municipal, e algumas delas estavam previstas no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (PEDTS), elaborado em 2001.

A análise dessa situação permite que sejam estabelecidas correlações entre os temas conservação urbana integrada e planejamento estratégico urbano, sob o viés do turismo, razão pela qual o estudo de caso foi escolhido na presente dissertação.

Este capítulo visa descrever algumas características de Sobral (CE), comentando aspectos como: economia, geografia, história, arquitetura e infraestrutura turística. Além disso, outras informações referentes ao processo de tombamento do sítio histórico e ao perfil do turista que frequenta o município serão abordadas, tendo em vista proporcionar ao leitor um panorama da cidade e fornecer os dados preliminares necessários à análise do estudo de caso que ocorrerá no capítulo 4.

3.1 – A CIDADE DE SOBRAL: DA GEOGRAFIA AO PROCESSO DE TOMBAMENTO

O município de Sobral (CE) localiza-se a 238 quilômetros a noroeste de Fortaleza (capital do Ceará), entre o rio Acaraú e a Serra da Meruoca. Ao norte, a cidade limita-se com os municípios de Massapê, Santana do Acaraú e Meruoca. Ao sul, com Santa Quitéria, Groaíras e Cariré. A leste, com Itapipoca, Irauçuba e Canindé e, a oeste, com os municípios de Coreaú, Mucambo e Alcântara. A localização de Sobral no Estado do Ceará está em destaque na Figura 7, a seguir:



Figura 7. Mapa da localização do município de Sobral no Estado do Ceará

(PMS. Disponível em: <<http://www.sobral.ce.gov.br/cidade/geografia.htm>> Acesso em: 10 fev. 2010).

O clima de Sobral é tipicamente tropical, quente e seco. Apresenta uma temperatura média de 30 graus centígrados e uma altitude de 70 metros acima do nível do mar.

Segundo o IBGE (estimativas de 2009), Sobral é considerada a quinta cidade mais povoada do Ceará, com uma população de 182.431 habitantes, sendo a segunda maior do interior, situando-se atrás apenas de Juazeiro do Norte.

O acesso rodoviário ao município é feito pela BR-222, que liga o Ceará ao Piauí e, conseqüentemente, ao Maranhão e ao Pará. O Terminal Rodoviário atende o público por meio de transporte intermunicipal e interestadual, com intervalos de saídas e chegadas de ônibus de 15 minutos. O aeroporto da cidade é um dos três principais do Ceará, mesmo operando sem maiores movimentações de voos. Atualmente, existem linhas regulares diárias para Fortaleza (CE), Teresina e Parnaíba (PI), por uma empresa de táxi aéreo (WIKIPÉDIA, 2010).

Sobral abrange uma área de 2.129 km² e, em divisão territorial datada de 2005, a cidade foi fragmentada nos seguintes distritos: Sobral, Aprazível, Aracatiçu, Bonfim, Caioca,

Caracará, Jaibaras, Jordão, Patos, Rafael Arruda, Patriarca, São José do Torto e Taperuaba (Figura 8). (IBGE, 2010)

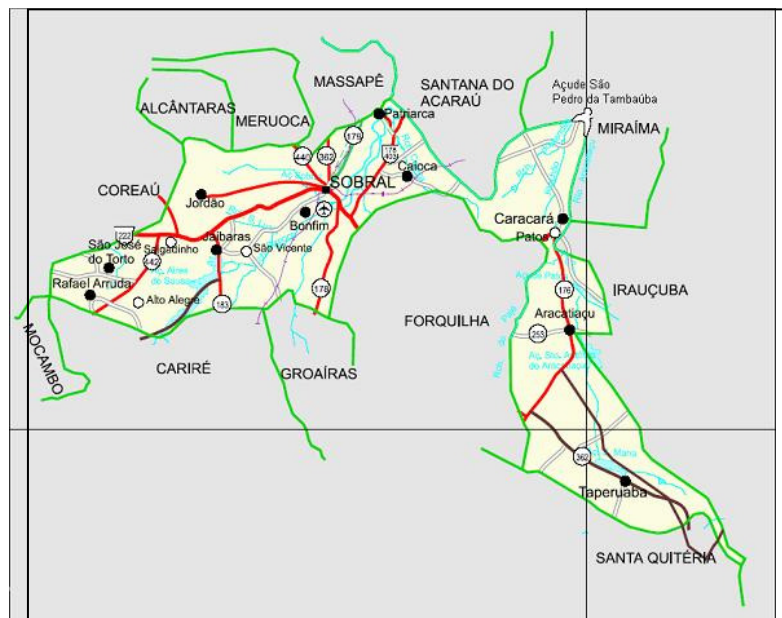


Figura 8. Mapa da divisão territorial do município de Sobral

(PMS. Disponível em: <<http://www.sobral.ce.gov.br/cidade/geografia.htm>> Acesso em: 10 fev. 2010).

Hoje, a cidade representa a terceira economia do Estado do Ceará. Segundo o IBGE, em 2007, apresentou um PIB de R\$ 1.752.648,00 (IBGE/2007), sendo menor apenas que o das cidades de Fortaleza e Maracanaú. Desse total, em 2007, um percentual de 30% proveio da atividade industrial e 53% do setor terciário (serviços). Sobral é o segundo maior mercado consumidor do Estado e o epicentro econômico de toda a região norte do Ceará.

No polo industrial do município situam-se 153 indústrias, destacando-se aquelas relacionadas com a fabricação de calçados, refrigerantes e cimento, além de diversos serviços de fundição. As principais indústrias instaladas na cidade são a Grendene, que tem sua sede nacional em Sobral, e uma unidade do Grupo Votorantim, produtora de cimento.

Os mais importantes produtos agrícolas da economia sobralense são: o feijão, o milho, a mandioca, o algodão, a banana, o abacate, a cana-de-açúcar e a castanha de caju. Na pecuária, criação de bovinos, ovinos, caprinos, suínos, além do setor avícola.

O extrativismo vegetal também é uma fonte de renda. Pode ser destacada a extração de madeiras, e de oiticica e carnaúba em segundo lugar. Na mineração, sobressai a extração de rochas ornamentais, de rochas para cantaria, brita, minério de ferro, para usos diversos na construção civil.

A indústria do artesanato de redes, chapéus de palha e bordados, assim como a atividade turística, também constituem fontes de renda.

Na atividade de serviços, de forma geral, existem 2.897 empresas atuantes (com base nas Estatísticas do Cadastro Central de Empresas do IBGE, em 2008), havendo 36.053 pessoas ocupadas nesse tipo de oportunidade, sendo o salário médio mensal correspondente a dois salários-mínimos.

As receitas orçamentárias municipais têm origem nas transferências intergovernamentais do Estado e da União. Em 2007, de um total equivalente a R\$ 219.653.324,80 de receitas orçamentárias realizadas, 87% corresponderam a transferências correntes (R\$ 192.781.891,70), das quais R\$ 110.055.294,70 foram transferências do Governo Federal e R\$ 54.963.439,80 do Governo do Estado do Ceará. As receitas tributárias representaram 5% das receitas orçamentárias realizadas, tendo o ISS (Imposto Sobre Serviço) correspondido a 2% das receitas globais (R\$ 4.585.087,03), sendo considerado o imposto mais representativo para o município (IBGE, 2007).

O mapa da pobreza divulgado pelo IBGE, com data-base em 2003, indica que o município apresenta um índice de pobreza de 49,30% e um índice de Gini²⁸ de 0,47. A população considerada pobre da cidade corresponde a quase 50% do total, o que é um índice alto, se comparado ao de países do primeiro mundo, embora se situe abaixo dos índices de pobreza de outros municípios cearenses no entorno de Sobral. Em relação ao índice de Gini, é interessante salientar que, em 2003, esse indicador já se localizava abaixo dos mesmos apontados para o Estado do Ceará (0,5373), para a Região Nordeste (0,5572) e para o Brasil (0,5454) no ano de 2008 (IPECE, 2008). Como a cidade ainda passava por mudanças significativas em sua estrutura urbana em 2003, é provável que esses indicadores tenham

²⁸ O índice de Gini reflete a desigualdade de distribuição de renda da população. Ele consiste em um número entre 0 e 1, onde 0 corresponde à completa igualdade de renda (todos com a mesma renda) e 1 corresponde à completa desigualdade (onde uma pessoa tem toda a renda e as demais nada têm). Quanto menor o índice, verifica-se uma maior distribuição de renda.

apresentado uma melhoria, sendo alguns índices de desenvolvimento mencionados mais ao final da dissertação, quando da avaliação do estudo de caso.

Cabe ressaltar que Sobral é o sexto município do Ceará com o melhor Índice de Desenvolvimento Social (IDS), índice calculado pelo Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE), em 2009 (JORNAL MUNICIPAL ON-LINE, 2009).

Sobre a história da cidade, é relevante ponderar que ela se confunde com a do Ceará e a do povoamento do sertão nordestino, tendo Sobral surgido de uma fazenda de criação à margem do rio Acaraú chamada Caiçara. Na linguagem indígena, essa denominação significa “estacas de mato” ou “cerca de pau”.

No século XVIII, em função de um Alvará Régio, tornou-se a Vila Distinta e Real de Sobral. O alvará estabelecia que, quando habitadas por mais de 150 casais, as comunidades poderiam ser elevadas a vilas, conforme registra Raimundo Girão ao descrever a criação das primeiras vilas do Ceará:

“Em 1738 instalara-se a Vila de Icó, o arraial de maior movimento do interior, capitaneando a mais povoada das ribeiras – o médio Jaguaribe. A de Aracati, primogênita do negócio das carnes secas e que, em vista disso, teria de ser a mais rica, inaugurou-se dez anos depois.²⁹ Sob a égide de ordem real de 14 de setembro de 1758 graduaram-se em vilas as antigas aldeias das missões jesuítas – Ibiapaba, Caucaia, Parangaba (1759) e Paupina (1760), recebendo os nomes portugueses de Viçosa, Soure, Arronches e Messejana. A de Baturité só foi em 1764, com o nome de Monte-Mor-o-novo da América. E em 1773 a antiga fazenda de Caiçara recebia o título pomposo de Vila Distinta e Real de Sobral, e a Macavoqueira o de Vila de Granja (1776). A última seria a de Campo Maior de Quixeramobim, promovida em 1789”

(GIRÃO, 2000, apud ROCHA, 2003, p. 45, grifo nosso).

Mais à frente, em 1841, quando foi elevada à categoria de cidade, Sobral passou a ser denominada Fidelíssima Cidade Januária do Acaraú. O nome Sobral, de origem portuguesa, significa abundância de “sovereiros”, ou “sobreiros”, árvore de que se faz a cortiça.³⁰

²⁹ As vilas de Icó e Aracati, citadas como importantes localidades da vida colonial, transformaram-se também em cidades com grande projeção na economia do Ceará, tendo posteriormente também experimentado ciclos de decadência econômica e urbana. Hoje em dia, os centros históricos dessas cidades são também tombados pelo IPHAN, ao lado dos de Sobral e Viçosa.

³⁰ Em 1841, foi elevada à categoria de cidade com a denominação citada acima; contudo, em 1842, teve sua denominação restituída para Sobral por solicitação do povo sobralense. O nome Sobral teria ainda uma outra origem, a qual, segundo o Pe. Sadoc de Araújo em Rocha (ROCHA, 2003, p.47), decorreu de uma homenagem

Durante os séculos XVIII e XIX, o charque, o couro e o algodão tornaram-se os produtos fundamentais na economia cearense, aliados ao comércio e às atividades agropastoris. Nas antigas oficinas, charqueadas ou feitorias, localizadas próximas aos rios, o gado abatido era transformado em carne salgada e couro tratado, ambos destinados à exportação. Desse modo, formaram-se pontos iniciais de comercialização, surgindo currais e núcleos de moradores, deles se originando as primeiras vilas. Ainda no século XIX, além do comércio e das atividades agro-pastoris, Sobral passou a se dedicar à atividade industrial.³¹

O gado, o algodão, as atividades comerciais e industriais, além das práticas religiosas, trouxeram homens e riquezas para a cidade que, nos séculos XVIII e XIX, destacou-se das demais da Capitania do Ceará.

Ao estabelecer uma correlação entre o espaço urbano criado ao longo dos anos e a arquitetura da cidade, ALVES *et al.* (2008) comentam que as pequenas casas térreas de porta e janela, implantadas em lotes exíguos nas áreas próximas à Matriz, “dão notícia das primeiras construções da cidade”.

Para eles, ao comentarem a respeito de outras tipologias edificadas existentes em Sobral, os prédios do Palácio Episcopal e do Museu Diocesano conferem monumentalidade arquitetônica à rua principal do núcleo histórico, Av. Dom José, representando as igrejas da área central os principais marcos arquitetônicos e visuais da cidade.

“Os edifícios mais interessantes não chegam a formar um conjunto contínuo, mas pontuam todo o espaço da área central, constituindo-se referência fundamental para a identidade do lugar e para percepção de sua morfologia. Ou seja, do ponto de vista arquitetônico, o conjunto de Sobral é muito fragmentado, mas ainda com número suficiente de exemplares para justificar a preservação desse aspecto.”

(ALVES *et al.*, 2008, p. 16.)

A colocação dos autores sobre a fragmentação ou a dispersão dos exemplares com significado arquitetônico no sítio histórico é precisa, uma vez que pode ser facilmente percebida por um observador mais atento durante um passeio pela área central da cidade. Isso

feita ao compadre do capitão fundador da Fazenda Caiçara, José Rodrigues Leitão, que morrera naquele ano de 1773 e fora enterrado na Matriz da Caiçara. Por ser natural de Sobral da Lagoa, Concelho de Óbidos, Portugal, foi-lhe feita essa homenagem, pois era lei que toda a vila criada tivesse nome português e não indígena.

³¹ Texto de abertura constante da cartilha “Roteiro de preservação do patrimônio cultural – Sobral Patrimônio de todos” elaborado pelo IPHAN pela ocasião do tombamento da cidade, em 1999.

é tanto verdade que, na justificativa de tombamento dessa área histórica, o argumento não foi a homogeneidade do conjunto arquitetônico, mas a arquitetura na forma existente e as características históricas do traçado urbano, conforme ainda será comentado neste capítulo.

ALVES *et al.* (2008) estabeleceram ainda uma correlação dos ciclos econômicos de Sobral com as fases da arquitetura na cidade.

Para eles, a primeira fase corresponde ao século XVIII (ciclo do gado), em que predominavam as casas térreas, em lotes estreitos, no alinhamento da rua, com duas águas sobre cornija saliente, telhas manufaturadas tipo capa e canal, dividindo-se em dois momentos. O primeiro momento seria caracterizado por pés-direitos baixos, portas e janelas de tabuado largo e beirais em cachorros ou beira seveira, conforme está ilustrado na Figura 9.

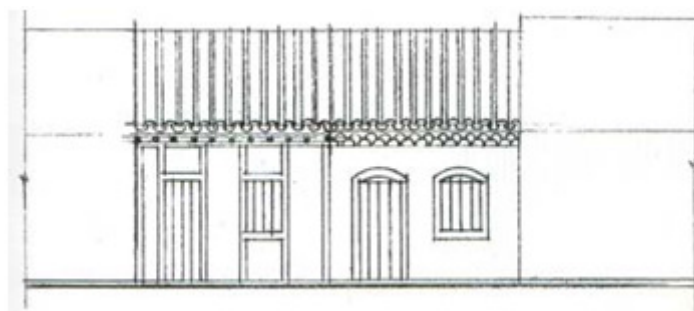


Figura 9. Tipologia arquitetônica do Ciclo do Gado - primeiro momento (PMS, 2002).

O segundo momento seria marcado por pés-direitos mais altos, portas e janelas de tabuado tipo calha, testadas um pouco mais largas, apesar de se manterem os lotes estreitos. Essa tipologia pode ser observada na Figura 10.

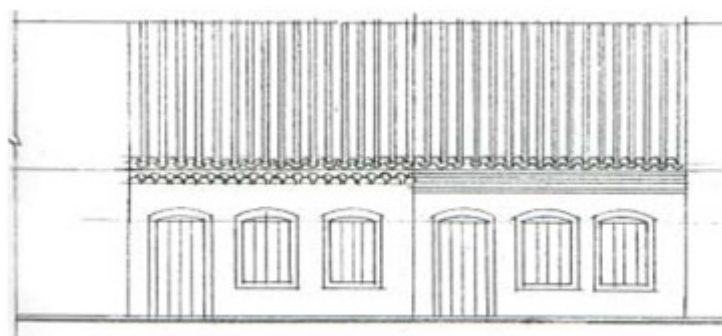


Figura 10. Tipologia arquitetônica do Ciclo do Gado - segundo momento (PMS, 2002)

A conhecida Casa do Capitão-Mor (Figura 11), configura-se como um exemplar, talvez o único exemplar, dessa primeira fase. Essa edificação do século XVIII encontra-se no

núcleo que deu origem à cidade de Sobral. A casa pertenceu ao Capitão-Mor José de Xerez Furna Uchoa e foi um dos prédios históricos recuperados na última década.



Figura 11. Casa do Capitão-Mor (PMS, 2009).

A segunda fase, século XIX (ciclo comercial), caracteriza-se pela tipologia sobrado e também se divide em dois momentos. O primeiro caracterizou-se por lotes com testada maior, telhas manufaturadas tipo capa e canal, esquadrias de madeira tipo calha, beirais rematados por cornija e reduzido número de portas (Figuras 12A e B).



Figura 12. Tipologia arquitetônica do Ciclo Comercial - primeiro momento – (A) Fachada e (B) Lateral (PMS, 2002).

As figuras 13A e B ilustram o segundo momento, que se caracteriza por apresentar coberta em três ou quatro águas, platibandas, maior número de portas e janelas, presença de vidro e aparência mais esbelta.

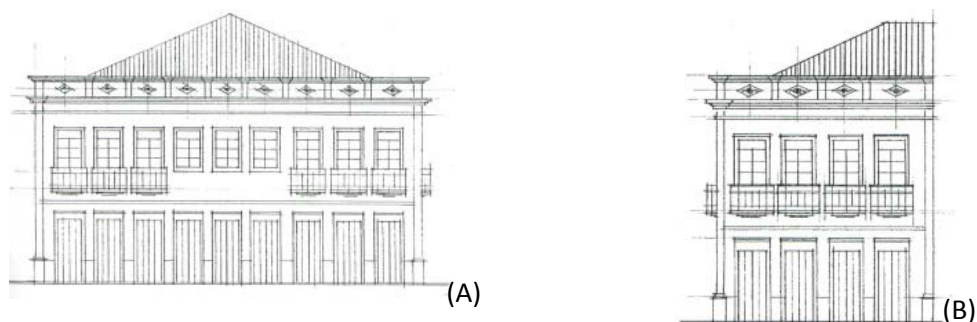


Figura 13. Tipologia arquitetônica do Ciclo Comercial - segundo momento – (A) Fachada e (B) Lateral (PMS, 2002).

O Museu Dom José (Figura 14) é um dos exemplares dessa fase. O sobrado corresponde à antiga residência do bispo sobralense Dom José Tupinambá da Frota, o primeiro bispo de Sobral. O Museu foi fundado oficialmente pelo Bispo em 1951, sendo considerado o maior do Ceará e um dos maiores do país em arte sacra e arte decorativa, com coleções locais, nacionais e europeias do século XVII ao XX.



Figura 14. Museu Dom José (PMS, 2009).

A Casa da Cultura (Figura 15) é outro exemplar dessa fase. O sobrado de dois andares foi um dos primeiros prédios recuperados na cidade e abriga atualmente uma função institucional (Secretaria de Cultura e Turismo). Em 1989, esse Solar dos Figueiredos, como ficou conhecido, foi comprado por um comerciante que iniciou a sua demolição, que foi interrompida por uma ação popular ajuizada na Comarca de Sobral por um grupo de 20 sobralenses.



Figura 15. Casa da Cultura (PMS, 2009).

A terceira fase, século XIX (ciclo do algodão), é constituída por inúmeros sobrados e casas térreas pertencentes a famílias com grande influência na cidade. A segunda metade do século XIX, por força da expansão urbana, foi marcada por um gradativo abandono da zona comercial em detrimento das áreas periféricas.

Esse momento foi caracterizado pela perda do prestígio do sobrado como um padrão de moradia e símbolo de poder, sendo então substituído por uma tipologia peculiar, os oitões enobrecidos. Esse novo tipo arquitetônico, surgido em Sobral, aproveitava-se dos sótãos das casas de esquina valorizando-lhes os oitões por meio da abertura de portas e janelas nesses espaços residenciais antes desvalorizados.

Segundo ALVES *et al.* (2008), as principais características dessa fase da arquitetura são: localização das edificações de preferência nas esquinas (alinhadas com a rua), presença de platibandas, cobertas em duas águas, oitões valorizados com portas e grades de ferro e presença de pátios vistos da rua. Tais características podem ser visualizadas nas Figuras 16A e B.

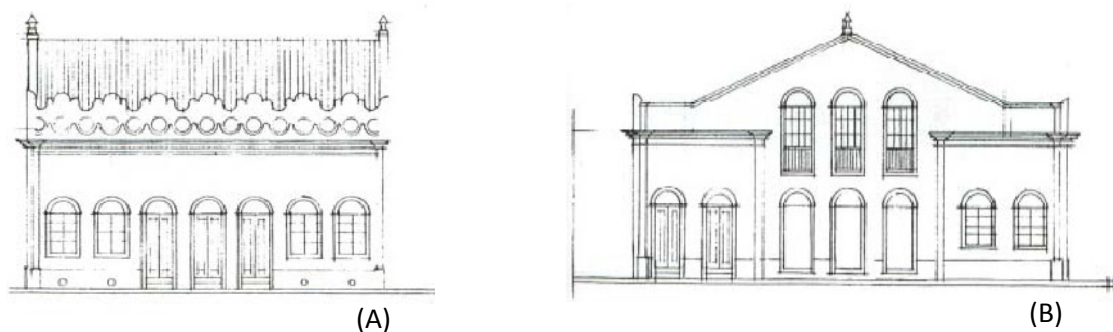


Figura 16. Tipologia arquitetônica do Ciclo do Algodão – (A) Fachada e (B) Lateral (PMS, 2002).

O Patronato Maria Imaculada (Figura 17) é o único exemplar remanescente dessa fase. A edificação, construída em 1884, era conhecida por Solar Fernando Mendes, residência particular. Como pode ser observado, o sobrado é revestido de azulejos portugueses (industrializados) e foi parcialmente alterado para abrigar a capela do Colégio Maria Imaculada, o que interrompeu o ritmo das portas e da platibanda. Na lateral, destaque para as várias aberturas existentes.



Figura 17. Patronato Maria Imaculada. (Fonte: Acervo da autora, 2009)

A quarta fase, que engloba do final do século XIX ao século XX (ciclo industrial), é marcada pelo ecletismo, Art Nouveau e Art Déco. Nesse momento, o gosto arquitetônico passou a sofrer uma maior influência do que se construía na capital, Fortaleza. Nos exemplares do ecletismo (Figura 18), predominam alterações em edifícios antigos, havendo diversos tipos de ornatos, alinhamento com as ruas e novas edificações com áreas recuadas.

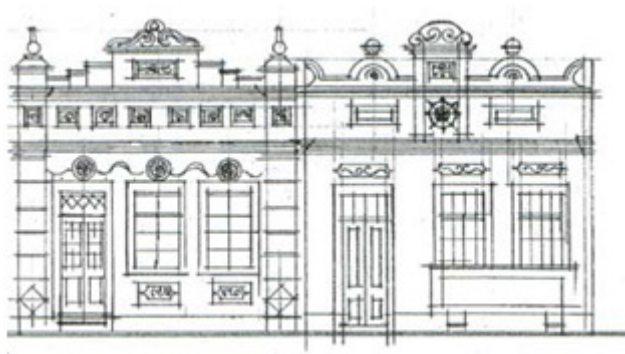


Figura 18. Tipologia arquitetônica do Ciclo Industrial – Ecletismo (PMS, 2002)

O prédio onde funciona o Colégio Sant'Ana (Figura 19) passou a exibir características do ecletismo após uma grande reforma, em 1925. Antes de ser doado ao Ginásio Sant'Ana, o casarão foi residência do senador Vicente Alves de Paula Pessoa e do bispo Dom José (Palácio Episcopal).



Figura 19. Colégio Sant'Ana (Fonte: Acervo da autora, 2009)

Outro exemplar representativo desse estilo arquitetônico é o prédio conhecido atualmente como Palácio de Ciências e Línguas Estrangeiras, antigo Palace Club (grêmio recreativo inaugurado em 1926), o qual pode ser observado na Figura 20. Essa edificação, após ter sido restaurada em 2000, passou a abrigar o Palácio de Ciências e Línguas Estrangeiras, onde funcionam cursos de inglês, espanhol, informática, dentre outros, voltados principalmente para os alunos das escolas públicas.



Figura 20. Palácio de Ciências e Línguas Estrangeiras (PMS, 2009)

Nos exemplares do Art Nouveau, as edificações existentes apresentam assimetria, elementos ornamentais de várias origens e guarnições em ferro, segundo o que pode ser verificado na Figura 21.

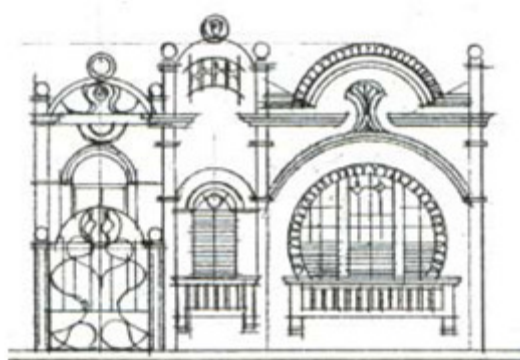


Figura 21. Tipologia arquitetônica do Ciclo Industrial – Art Nouveau (PMS, 2002)

A residência da Família Mont´Alverne, localizada no principal corredor do centro histórico de Sobral, Av. Dom José, apresenta esse estilo. Embora não se perceba a assimetria, é possível que outras características do Art Nouveau tenham sido inseridas posteriormente. Observam-se gradis de ferro e elementos decorativos diversos, aspectos que podem ser verificados nas Figuras 22A e B.



(A)



(B)

Figura 22. Residência na Av. Dom José – (A) Fachada e (B) Detalhe de fachada (PMS, 2009).

Nos exemplares Art Déco, segundo ALVES *et al.* (2008), a simetria ainda é dominante, havendo linhas predominantemente retas, volumes destacados em planos diferentes e detalhes de influência cubista, conforme se indica na Figura 23.

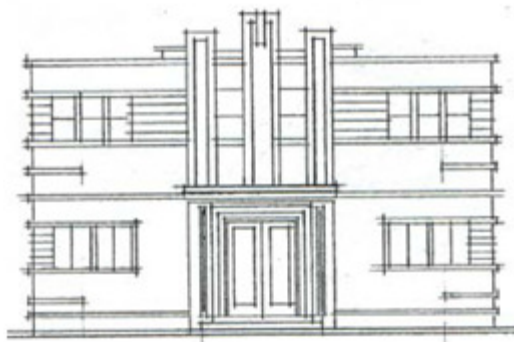


Figura 23. Tipologia arquitetônica do Ciclo Industrial – Art Déco (PMS, 2002)

A fachada do Banco Popular de Sobral (Casa do Contribuinte) reflete o estilo Art Déco, edificação construída em 1935. Na Figura 24, destacam-se o caráter de simetria e as linhas retas verticais da fachada.



Figura 24. Banco Popular de Sobral (Fonte: Acervo da autora, 2009)

Assim se resumem as principais tipologias arquitetônicas do sítio histórico de Sobral, comparadas em função dos ciclos econômicos vivenciados pela cidade.

No que diz respeito ao traçado urbano de Sobral (CE), a característica mais comentada e que se configurou um argumento importante para o tombamento do sítio histórico, é o fato

de esse traçado guardar registros de um urbanismo de caráter medieval, com formato espontâneo e irregular, ao mesmo tempo em que existem trechos com o formato em xadrez do urbanismo ortogonal.

Sobre a qualidade do espaço urbano da cidade e a existência desses modelos num mesmo traçado, José Liberal de Castro, um dos estudiosos da arquitetura e do urbanismo colonial do Ceará, assim se expressa:

“Considerados como conjunto, os espaços urbanos de Sobral são os mais ricos do Ceará já que ali se dispõem em harmonia, tardiamente por meio de arcaísmo de implantação, os velhos traçados medievais lusitanos, misturados com formas novas difundidas sistematicamente a partir da época do Marquês de Pombal, da cidade em xadrez, formas das quais tanto se serviriam no Império, os aglomerados urbanos nacionais.”

(CASTRO, 1977, apud ALVES et al., 2008, p. 15, grifo nosso).

Outros documentos atribuem uma singularidade ao espaço urbano da cidade dentre os demais conjuntos urbanos históricos do Ceará, como consta no texto abaixo, que também chama a atenção para o tipo de percepção espacial diferente das áreas que possuem caráter de espontaneidade e irregularidade típicas do urbanismo medieval.

“De fato Sobral é, em termos urbanísticos, uma cidade única no Ceará. Ao contrário de Icó e Aracati, que obedecem claramente, em seus núcleos iniciais, ao traçado requerido nas Cartas Régias, Sobral surgiu mais espontânea e irregular, lembrando velhas cidades medievais ou outras muito mais antigas do litoral brasileiro. O sítio muito plano favoreceu a construção de uma trama de ruas que, embora razoavelmente diretas, seguem a direção dos caminhos e se cruzam sem que se possa perceber no resultado qualquer intenção de ordem ou hierarquia.”

(PMS, 2000, p. 90, grifo nosso)

De forma semelhante, ao comparar o traçado urbano de Sobral com o de outras cidades do interior do Ceará que também são tombadas em nível nacional, o IPHAN/CE registra que:

“Nascida de um povoado setecentista surgido nas terras de uma fazenda, cresceu a Vila Distinta e Real de Sobral pelo privilégio de se achar, junto ao Rio Acaraú, no entroncamento de caminhos que ligavam Pernambuco ao Piauí e Maranhão. Contrariamente a Icó e Aracati, traçadas segundo as normas das cartas régias, Sobral possui desenho urbanístico espontâneo e irregular integrado ao traçado rígido e ortogonal mais tarde adotado à volta do núcleo

de origem.³² Sobral tem tudo para incluir-se no conjunto das cidades tombadas, como uma expressão singular do Ceará, representativa do fenômeno da urbanização brasileira”.

(IPHAN, 1999, grifo nosso)

Foram esses os principais argumentos utilizados na justificativa de tombamento federal do sítio histórico da cidade, percebendo-se, portanto, a relevância atribuída ao traçado urbano, diferentemente de outras cidades, cuja justificativa de tombamento recaiu, sobretudo, nas características do patrimônio arquitetônico.

A correlação dos estilos arquitetônicos surgidos ao logo dos ciclos econômicos pelos quais passou a cidade e a identificação de modelos urbanos distintos da época do Brasil Colônia e do Brasil Império no traçado de Sobral (CE) resume as principais informações sobre a arquitetura e o urbanismo históricos da cidade.

Sobre o processo que motivou o tombamento do sítio histórico, o IPHAN/CE registrou que:

“Infelizmente, as últimas décadas não foram arquitetonicamente pródigas com a cidade de Sobral. Elas coincidem com um certo declínio econômico, só recentemente revertido, e com a valorização de uma vulgar e equivocada noção de progresso, que resultaram na mutilação do belo conjunto arquitetônico da cidade – o qual foi também, em grande parte, encoberto por grandes anúncios e letreiros.”

(...)

Foi certamente a partir da percepção da magnitude de outros possíveis danos aos bens culturais que segmentos representativos da sociedade local encaminham abaixo-assinado ao IPHAN, solicitando urgentes medidas de proteção.”

(PMS, 2000)

O processo de tombamento, conforme se descreveu, foi precedido por uma mobilização da sociedade sobralense que, por meio de um abaixo-assinado, conseguiu impedir a demolição do sobrado que hoje abriga a Casa da Cultura (Figura 15 exposta

³² Segundo Rocha (*op cit*, p.20), as primeiras habitações ocuparam a praça da Igreja Matriz (com destaque dos prédios públicos e religiosos – Casa de Câmara e Cadeia, mercado e Igreja) fechando um polígono não ortogonal que diferenciava Sobral das demais vilas do século XVIII no então Brasil-Colônia (ROCHA, 2003, p. 20).

anteriormente). A postura de descaso e de destruição dos prédios históricos na cidade levou à perda de diversos exemplares da arquitetura local.

Em agosto de 1999, o centro histórico de Sobral foi considerado monumento nacional. A cidade teve seu valor histórico-cultural reconhecido, mediante o tombamento, iniciativa da Prefeitura Municipal de Sobral e do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), elaborado por sua 4ª Superintendência Regional (ALVES *et al.*, 2008, p.25).

Na justificativa de tombamento constante da publicação da Prefeitura Municipal de Sobral “Sobral Patrimônio Nacional”, existe a delimitação de uma poligonal de tombamento e das áreas de proteção e de preservação rigorosa, conforme a citação e a Figura 25 mostram a seguir.

“Os elementos e aspectos que ambientam o conjunto urbanístico do centro da cidade de Sobral estão contidos em uma poligonal que tem um perímetro total de 5,33 km com uma área de 1,484 km², sendo a área de preservação rigorosa (interna) de 0,455 km² e a área de proteção (entorno) 1,029 km², mais vasta.”

(ALVES *et al.*, 2008, p. 25)



Figura 25. Mapa com marcação da poligonal de tombamento e das áreas de proteção e de preservação rigorosa (PMS, 2002).

No texto que trata do processo de tombamento, há ainda uma recomendação da 4ª Superintendência Regional do IPHAN para que seja incorporado, na legislação urbanística a ser criada com o Plano Diretor, um conjunto de recomendações decorrentes das análises morfológicas realizadas no referido processo, sob a forma de: áreas delimitadas para o controle de gabaritos, remembramentos, tratamento paisagístico e preservação de visuais da Serra da Meruoca.

“Em suma, o que norteia a proposta de proteção do núcleo histórico de Sobral e, em última análise, a justifica, é a necessidade e a oportunidade de reconhecê-lo e preservá-lo como um dos mais importantes documentos do urbanismo colonial nesta região e da história do desbravamento e da ocupação do sertão nordestino. Não possuindo a arquitetura deslumbrante de Ouro Preto nem a riqueza do centro histórico de Salvador, como objeto patrimonial, Sobral pode ser melhor comparada a cidades como Laguna cujo núcleo foi tombado pelo IPHAN em 1985, pelo seu valor como documento histórico a testemunhar a escolha criteriosa de um sítio, o papel de um núcleo urbano na consolidação do território nacional e a forma urbana resultante desse processo.” (PMS, 2000, p. 94)

Na presente pesquisa, cabe ainda verificar se o tombamento do sítio de Sobral (CE) como patrimônio nacional influenciou o principal instrumento de legislação urbanística da cidade, o plano diretor.

Dessa forma, observa-se que, no ano do tombamento do sítio histórico (1999), foi iniciada a elaboração do segundo Plano Diretor de Sobral (Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano – PDDU), aprovado em 2000.

O Plano nada previu como projetos de recuperação de edifícios no centro histórico, mas seu foco esteve voltado para a melhoria do sistema viário e de esgotamento sanitário do município, o que inclui os distritos, vários projetos de urbanização de determinadas áreas da cidade, a reurbanização da margem esquerda do rio Acaraú, principal “face” da sede da cidade voltada para o rio, a construção do centro de convenções e de um centro cultural, além de prever a criação de roteiros culturais para Sobral, e de diversas outras ações.³³

Naquele momento, havia uma preocupação de se preparar a cidade para receber o turista, intenção presente nos projetos da reurbanização da Margem Esquerda, da construção

³³ O Plano Diretor de 1999, assim como a lei complementar que revisa esse plano, aprovada em 2008, encontram-se disponíveis para consulta no sítio da Prefeitura de Sobral (www.sobral.ce.gov.br).

do Centro de Convenções e no incentivo a roteiros culturais (considerando-se o recente tombamento do sítio histórico), ações essas previstas também no Projeto de Infraestrutura Turística do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral, elaborado em 2001, como será visto no próximo capítulo.

Uma revisão do Plano Diretor teve início em 2006, em parceria com o Governo Federal, por meio do Programa Monumenta, com um enfoque mais participativo, considerando-se uma maior preocupação com os distritos e, principalmente, com a preservação do patrimônio histórico, suprimindo, portanto, essa lacuna do PDDU de 2000 (COSTA e ROCHA, 2008).

A revisão iniciada em 2006 foi aprovada por projeto de lei complementar em dezembro de 2008, o qual dispõe sobre o Plano Diretor Participativo do Município de Sobral e dá outras providências. Essa revisão não indica a realização de projetos pontuais, diferentemente das versões completas dos planos diretores, em que são indicadas as principais ações a ser efetuadas pelas municipalidades.

No corpo dessa revisão, há registros da relevância conferida à preservação do patrimônio histórico e cultural do município, mencionando o fortalecimento da identidade da cidade e fazendo a vinculação da conservação do patrimônio cultural (do construído ao imaterial) com atividades econômicas adequadas e sustentáveis. No capítulo da política de desenvolvimento econômico, consta como uma das diretrizes o fomento de políticas para a dinamização e a reabilitação socioeconômica, cultural e turística do centro histórico de Sobral e das áreas com potencial acervo cultural.

A seção que se refere à política de patrimônio cultural, na qual novamente se vê a associação do patrimônio cultural com a atividade turística - “desenvolver e fortalecer o potencial turístico, de forma sustentável, com base no patrimônio histórico, cultural e natural do município”, prevê o fomento às parcerias público-privadas, especialmente para a captação de recursos. A política coloca também como diretriz a elaboração e a implantação do Plano de Reabilitação e Conservação de Áreas Degradadas, voltado para o centro histórico de Sobral e seu entorno, instrumento que ainda não foi implantado no município. A esse respeito, existe uma proposta de normas de preservação do sítio histórico de Sobral que, segundo informação do IPHAN/CE durante a pesquisa de campo em setembro/2009, estaria sendo estudada com o objetivo de compor uma portaria.

Já o art. 23 dessa política dispõe que o poder público municipal deverá elaborar em conjunto com representantes da sociedade civil e encaminhar à Câmara Municipal de Sobral projeto de lei que institua o Plano Municipal do Patrimônio Cultural, cuja finalidade seria regulamentar a política de preservação para o sítio histórico urbano do município.

A referida política indica como algumas das diretrizes para a manutenção e a preservação do patrimônio histórico a criação do Conselho do Patrimônio Histórico, além do Conselho da Cidade, o desenvolvimento de políticas de geração de renda baseadas no patrimônio cultural, assim como a implantação de projetos de renovação urbana para as áreas do sítio histórico. É provável que o Plano Municipal e os conselhos também não existam, uma vez que, durante a pesquisa de campo realizada na cidade, os entrevistados não mencionaram qualquer um desses instrumentos.

Na parte que trata da criação de zonas especiais, existe a definição do que seriam as zonas especiais de interesse do patrimônio histórico e cultural (ZEIP): “áreas formadas por sítios e conjuntos arquitetônicos de valor e significância cultural, de relevante expressão artística, histórica, arqueológica e paisagística, que requerem preservação e reabilitação ou compatibilização com o sítio integrante do conjunto.”

Percebe-se, portanto, que o principal plano de desenvolvimento da cidade de Sobral considera as questões relativas à preservação do patrimônio histórico edificado, ao buscar sua viabilidade econômica pela sua vinculação com a atividade turística. Além disso, pondera o aspecto do desenvolvimento sustentável e inclui características associadas ao planejamento estratégico urbano comentado nos capítulos anteriores, tais como: o planejamento participativo, a previsão de criação de um Conselho da Cidade, e o estímulo às parcerias público-privadas como forma de captação de recursos para a realização de ações no centro histórico.

3.2 – O PERFIL DO TURISMO EM SOBRAL

Outros aspectos relevantes para a presente dissertação dizem respeito ao perfil do turismo em Sobral (CE). O perfil turístico engloba informações sobre a demanda de turistas ao município, a sua representatividade no turismo do Estado do Ceará, bem como o potencial e a infraestrutura turística existente.

Sobre os recursos naturais e culturais que formam o potencial turístico da cidade, destacam-se o sítio arqueológico e os atrativos naturais na zona rural, além do sítio histórico tombado na sede do município.

Na zona rural, por exemplo, Sobral apresenta potencial para o desenvolvimento de algumas modalidades turísticas, como o turismo de esportes (*rappel*, escalada, etc.) e o ecoturismo. Esses atrativos naturais correspondem a lagoas, olho d'água, formações rochosas e riachos. As Figuras 26 a 28 ilustram alguns desses principais atrativos.



Figura 26

Olho D'água do Pajé (distrito de Taparuaba)

Fonte: UVA, Departamento de Geografia, 2009.



Figura 27

Pedra do Sino e Nova Olinda – sítio arqueológico
(distrito de Taparuaba)

Fonte: UVA, Departamento de Geografia, 2009.



Figura 28

Pedra das Andorinhas (distrito de Taparuaba)

Fonte: UVA, Departamento de Geografia, 2009.

Fora da sede de Sobral, ainda se pode verificar a existência de sítio arqueológico com inscrições e pinturas rupestres (Figuras 29A e B), objetos de observação e de pesquisa por parte dos estudiosos do assunto, o que se configura um potencial para o turismo científico. O acervo arqueológico existente, entretanto, não apresenta uma estrutura para a recepção do turista, visto que não foi implantada a sinalização dos principais atrativos, não foi melhorado o acesso nem instalados pontos de apoio.



(A)



(B)

Figura 29: Inscrições rupestres (UVA, Departamento de Geografia, 2009).

O turismo cultural, por sua vez, tem sua motivação principal na visita aos edifícios históricos na sede do município e na participação em eventos culturais/manifestações populares.

“(…) Sobral tem no turismo cultural seu principal atrativo, já que a cidade dispõe de um rico acervo histórico-cultural ofertado pelos seus museus Dom José e do Eclipse, pelo Teatro São João (1880), pelas inúmeras igrejas, pelos sobrados e casarios da sua área central (tombado, em 1999, pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN), pelos seus festivais, danças, artistas locais, etc.” (NAKASU *et. al.*, 2000) (SOUZA, 2005, p. 8).

Como pondera Souza, a principal vocação turística da cidade é o turismo cultural, tendo em vista a relevância do patrimônio histórico existente. Na realidade, no entanto, não se observa um fluxo representativo de turistas que demande Sobral visando conhecer o patrimônio local. Conforme mencionaram alguns entrevistados na fase de pesquisa de campo, os museus, que são os principais equipamentos turísticos e culturais, são frequentados

principalmente pelo público estudantil. Quando proveniente de outros municípios, esse público normalmente se desloca de ônibus, visita os museus e outros atrativos da sede, retornando no mesmo dia para suas cidades de origem. Segundo dispõe a OMT, eles não poderiam ser classificados como turistas, pois não pernoitam em Sobral.

Além dos imóveis históricos indicados durante a explanação sobre a arquitetura local e os ciclos econômicos da cidade, podem-se destacar os seguintes atrativos culturais na sede do município, de acordo com as Figuras de 30 a 35.



Figura 30. Museu do Eclipse³⁴ (PMS. Disponível em: <www.sobral.ce.gov.br> Acesso em: 30 mar. 2010)



Figura 31. Museu MADI³⁵ (PMS, 2009)



Figura 32. Teatro São João³⁶ (PMS, 2009)



Figura 33. Câmara Municipal de Sobral³⁷ (PMS, 2002)

³⁴ O Museu do Eclipse foi inaugurado em 1999 em comemoração à comprovação da Teoria da Relatividade ocorrida no município 80 anos antes. A planta denota um partido de arquitetura moderna.

³⁵ Esse foi o primeiro museu MADI implantado no Brasil. O movimento MADI, criado por Carmelo Arden Quin, teve início nos anos 1940, no Uruguai, com a publicação da Revista Arturo, e tem museus instalados em diversos países. Atualmente, não mais funciona no local, beira-rio, pois foi destruído por uma enchente que ocorreu no ano de 2009, tendo sido transferido para outro edifício no centro histórico.

³⁶ O Teatro corresponde a uma construção em estilo neoclássico, inaugurada em 1880, tendo sido o primeiro teatro do Ceará. Foi reinaugurado em 2004 após restauração.

³⁷ Edificada em meados do século XVIII, o andar térreo era ocupado pela cadeia e o andar superior pela Câmara de Vereadores. A construção data da ascensão da localidade para Vila Distinta e Real de Sobral.



Figura 34. Escola de Música de Sobral³⁸ (Fonte: Acervo da autora, 2009)



Figura 35. Escola de Cultura, Comunicação e Artes ECCOA³⁹ (PMS, 2009)

Como opção para o turismo religioso, existe uma tradição de festas, como a de Nossa Senhora da Conceição e a de São Francisco, bem como a realização de atos litúrgicos nas principais igrejas na semana santa. Essas manifestações atraem turistas, principalmente de outros municípios do Ceará. Destacam-se, na referida tipologia turística, as igrejas localizadas no centro histórico (ilustradas com as Figuras de 36 a 41), além dos monumentos do Cristo Redentor e do Santuário de Mãe Rainha (Figuras 42 e 43).



Figura 36. Igreja de Nossa Senhora do Rosário⁴⁰ (PMS, 2009)



Figura 37. Igreja das Dores (PMS, 2009)

³⁸ A Escola de Música Maestro José Wilson Brasil foi inaugurada em 2003, após reforma da casa da família Andrade, construída no final do século XIX. A Escola tem capacidade para aproximadamente 700 alunos, que compõem a Banda de Música, o Coral Vozes de Sobral e a Orquestra Jovem de Sobral. Atende principalmente os estudantes da rede pública de ensino.

³⁹ Construída no prédio de uma antiga fábrica, após reforma. A estrutura abrange um teatro com capacidade para 300 lugares, além de um refeitório onde funciona o restaurante popular do município, o qual oferece mil e duzentas refeições diárias ao preço de R\$ 1,00 cada uma. Nesse prédio opera a Oficina-Escola de Artes e Ofícios de Sobral.

⁴⁰ A igreja foi construída em 1767 pela irmandade de Nossa Senhora do Rosário dos Homens Pretos de Sobral, em substituição ao nicho de taipa que havia em homenagem à Senhora do Rosário. É a igreja mais antiga de Sobral.



Figura 38. Igreja do Patrocínio (PMS, 2009)



Figura 39. Igreja da Sé - Matriz⁴¹ (PMS, 2009)



Figura 40. Igreja de São Francisco⁴²
(PMS, 2009)



Figura 41. Igreja do Menino Deus
(Fonte: Acervo da autora, 2009)



Figura 42. Santuário de Mãe Rainha de
Schoenstat (Fonte: Acervo da autora, 2009)



Figura 43. Alto do Cristo Redentor – Detalhe
da inscrição (Fonte: Acervo da autora, 2009)

⁴¹ A antiga igreja matriz, construída em meados de 1700, foi demolida em 1777. Um ano depois, foi lançada a pedra fundamental da atual igreja matriz. É dedicada à Nossa Senhora da Conceição. No interior, existem lavatórios em mármore e pias batismais que vieram de Portugal.

⁴² Após a capela original ser demolida, a igreja foi construída em 1945. As linhas atuais demonstram influência do arcaísmo medieval.

A cidade recebe, em vários meses do ano, um fluxo de visitantes da região e de todo o país que é atraído por seminários e congressos promovidos no centro de convenções local.⁴³ Essa tendência é fortalecida com a realização de eventos pela Universidade do Vale do Acaraú (UVA) e por outras entidades municipais.

Nesse aspecto, SOUZA (2005) esclarece que o turismo de eventos passou a crescer em Sobral após a inauguração, em 2002, do Centro de Convenções Inácio Gomes Parente Sobral.⁴⁴ Segundo o autor, o equipamento atraiu, nos últimos anos, eventos de médio porte que antes se concentravam na capital do Estado. Além disso, ele pondera que a cidade vem envidando esforços para se tornar um polo de turismo de eventos e negócios da região norte do Ceará, acompanhando o movimento de expansão desse segmento turístico no Estado.

Existem controvérsias sobre a utilização do Centro de Convenções. Alguns entrevistados desta pesquisa informaram, durante a visita à cidade, que esse equipamento turístico não conseguiu impulsionar a atração de turistas de eventos. Na opinião deles, a maioria dos eventos são de caráter local, o que abrange, no máximo, a microrregião e o Estado do Ceará.

Os únicos dados de pesquisa sobre o perfil do turista com destino a Sobral podem ser encontrados na publicação Sobral Turística (UNIVERSIDADE DO VALE DO ACARAÚ - UVA, 2001). Esses dados são considerados no presente trabalho, uma vez que os números do turismo na cidade não apresentaram crescimento significativo nos últimos anos e praticamente não houve mudança do perfil avaliado.

Conforme se menciona na publicação, o turismo de negócios e o turismo histórico-cultural representavam 78% dos motivos que atraíram os turistas ao município em 2001. Quanto aos atrativos existentes na cidade, há registro de que 53% do total de turistas tinha preferência pelas manifestações populares (festas, folclore, etc.), 24% pelos atrativos histórico-culturais⁴⁵, 18% pelos atrativos naturais e 5% por outros.

⁴³ O centro de convenções de Sobral foi construído há poucos anos, tem uma área de 5.314 metros quadrados e abriga: salão de exposição, auditório, centro de treinamento, área climatizada para pequenos eventos, áreas externas para feiras livres, palco, além de lanchonete, bar, cozinha e estacionamento.

⁴⁴ SOUZA diz também que o Centro de Convenções de Sobral resultou de uma parceria entre o Governo do Estado do Ceará e a Caixa Econômica Federal. Com um custo de R\$ 2.126.395,87, atualmente possui uma área coberta de 5.314,28 m².

⁴⁵ Público que priorizava o conhecimento do patrimônio histórico local.

Ainda segundo essa pesquisa, os turistas com destino a Sobral, em sua maioria, procediam do próprio Estado, seguidos daqueles que vinham de outros estados do Nordeste. O tempo de permanência variou de 1 a 5 dias, em 2001. No público considerado, existia uma predominância de profissionais do comércio/ serviços, seguidos de estudantes, educadores, profissionais da saúde e profissionais liberais, contando a maioria com uma renda de até 5 salários-mínimos.

Na opinião dos entrevistados da mencionada pesquisa, os principais públicos eram os de negócios e os estudantes, conforme será comentado mais adiante. Segundo o mesmo estudo, a faixa etária predominante dos visitantes (59%) situava-se entre 26 e 50 anos, existindo poucos adolescentes e idosos. Os meios de transporte mais utilizados para se chegar até ao município foram o automóvel (48%) e o ônibus de viagem (45%). Os meios de hospedagem preferidos foram casas de amigos (51%) e hotéis (20%).

Para avaliar a evolução da atividade turística em Sobral na última década, foram observadas as variações pelas quais passaram os indicadores turísticos da cidade, tendo como base estudos realizados pela Secretaria de Turismo do Estado do Ceará (SETUR/CE) nos anos de 2005 e 2009, organizados no Quadro 5, a seguir:

Indicadores turísticos de Sobral	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Nº estabelecimentos para hospedagem	9	9	9	12	11	14	-	-	-	12
Nº unidades habitacionais (UHs)	275	275	275	322	333	427	-	-	-	372
Nº de leitos	588	588	588	646	670	869	-	-	-	825
Percentual na Oferta Hoteleira do CE em nº de leitos(%)	1,59	1,39	1,26	1,31	1,28	1,55	-	-	-	1,31
Percentual na Oferta Hoteleira do CE em nº de meios hospedagem (%)	1,27	1,15	1,08	1,40	1,23	1,51	-	-	-	1,17
Percentual de demanda no interior (%)	1,582	2,766	2,417	2,203	0,900	1,700	1,010	-	2,000	1,770
Posição no ranking de demanda no interior do CE	10º lugar	8º lugar	8º lugar	10º lugar	14º lugar	10º lugar	10º lugar	-	8º lugar	10º lugar
Percentual de demanda no CE (%)	0,836	1,195	0,965	1,117	0,500	0,900	-	-	1,300	1,150
Nº de turistas	11.608	18.139	15.732	18.196	7.585	15.704	19.981	-	26.950	25.109
Dias de permanência	3,8	5,1	4,6	3,5	4,3	3,0	5,4	-	7,0	5,1

Quadro 5: Evolução dos indicadores turísticos de Sobral (Fonte: Montado pela autora com base nas informações da Secretaria de Turismo do Ceará, 2005; 2009)⁴⁶ OBS: Os espaços marcados com hífen correspondem a dados inexistentes para os anos apresentados.

⁴⁶ Os dados turísticos de 1999 a 2004 constam da pesquisa da Secretaria de Turismo do Ceará (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2004); e os dados turísticos de 2005 a 2008 constam da pesquisa da Secretaria de Turismo do Ceará (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2009).

Observa-se que, em 1999, a quantidade de estabelecimentos de hospedagem e de leitos disponíveis no município correspondia, respectivamente, a 1,27% e a 1,59% desses indicadores no Estado do Ceará. Em 2008, esses percentuais reduziram-se para 1,17% e 1,31%, momento em que a oferta hoteleira do Ceará (incluindo Fortaleza) atingiu 1.018 estabelecimentos de hospedagem e 62.922 leitos disponíveis. Em menos de 10 anos, o Estado obteve um crescimento de 44% do número de meios de hospedagem e de 71% do número de leitos disponíveis, como resposta a um significativo aumento do fluxo turístico via Fortaleza,⁴⁷ incremento esse não acompanhando pelo município objeto de estudo.

Apesar disso, dados de outro estudo elaborado pela SETUR/CE informam que o crescimento da oferta hoteleira ocorrido no interior foi superior ao verificado em Fortaleza. O estudo, que considera o período de 1997 a 2008, indica que o aumento das unidades habitacionais (Uhs) verificado no interior foi de 155,5%, e em Fortaleza foi de 69,4% (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2009).

Na pesquisa da Secretaria de Turismo do Ceará de março de 2004, na qual os municípios do interior visitados por turistas são segmentados em três regiões geográficas (os localizados no litoral, na serra e no sertão), percebe-se outra representatividade do turismo de Sobral. Em 2000, a cidade absorveu 18,2% do fluxo turístico endereçado ao sertão cearense. Em 2001, o percentual foi de 15,8% e de 17,3% em 2002. Segundo essa base de dados, Sobral manteve-se como o primeiro destino do sertão cearense nos três anos, estando à frente de destinos como Juazeiro do Norte, Canindé, Quixadá e Crato. Naquele momento, a SETUR/CE inseriu o município na macrorregião turística Litoral Oeste/Ibiapaba.

Como não existem dados de períodos posteriores (a partir de 2003), nada se pode concluir sobre a continuidade do crescimento do fluxo turístico com destino a Sobral em relação aos outros municípios do sertão cearense.

De acordo com o estudo da SETUR/CE de 2009, embora grande parte do fluxo turístico para o Ceará esteja concentrado no destino Fortaleza, a movimentação turística de outras áreas no Estado é bastante significativa. Para a Secretaria, a interiorização do turismo visa, dentre outros objetivos, desconcentrar espacialmente os impactos da receita gerada pelos

⁴⁷ O fluxo turístico via Fortaleza passou de 762.000 turistas, em 1995, para 2.178.000 turistas, em 2008. Esses dados foram disponibilizados pela SETUR/CE no trabalho: *Evolução recente do turismo no Ceará de 2009*.

turistas que se destinam a Fortaleza, bem como aumentar seu tempo de permanência no Estado.

Pelo mesmo estudo, do total de turistas que se destinou à capital no período 1998/2008, cerca de 65,3% visitaram outras regiões do Estado. A taxa de interiorização oscilou entre 43,3% e 65,3% nos dez anos. Todavia, de modo geral, cerca de 80,8% das preferências dos turistas foram direcionadas para as localidades litorâneas, 4,8% para as serras e 14,4% para o sertão (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2009).

Sobral está inserida na última segmentação e, embora tenha absorvido cerca de 15% do fluxo dessa região do interior entre 2000 e 2002, representou o principal destino do sertão cearense nesses três anos. A cidade é localizada no Vale do Acaraú e classificada como um dos destinos prioritários do Ceará, conforme está registrado na Figura 44, a seguir.

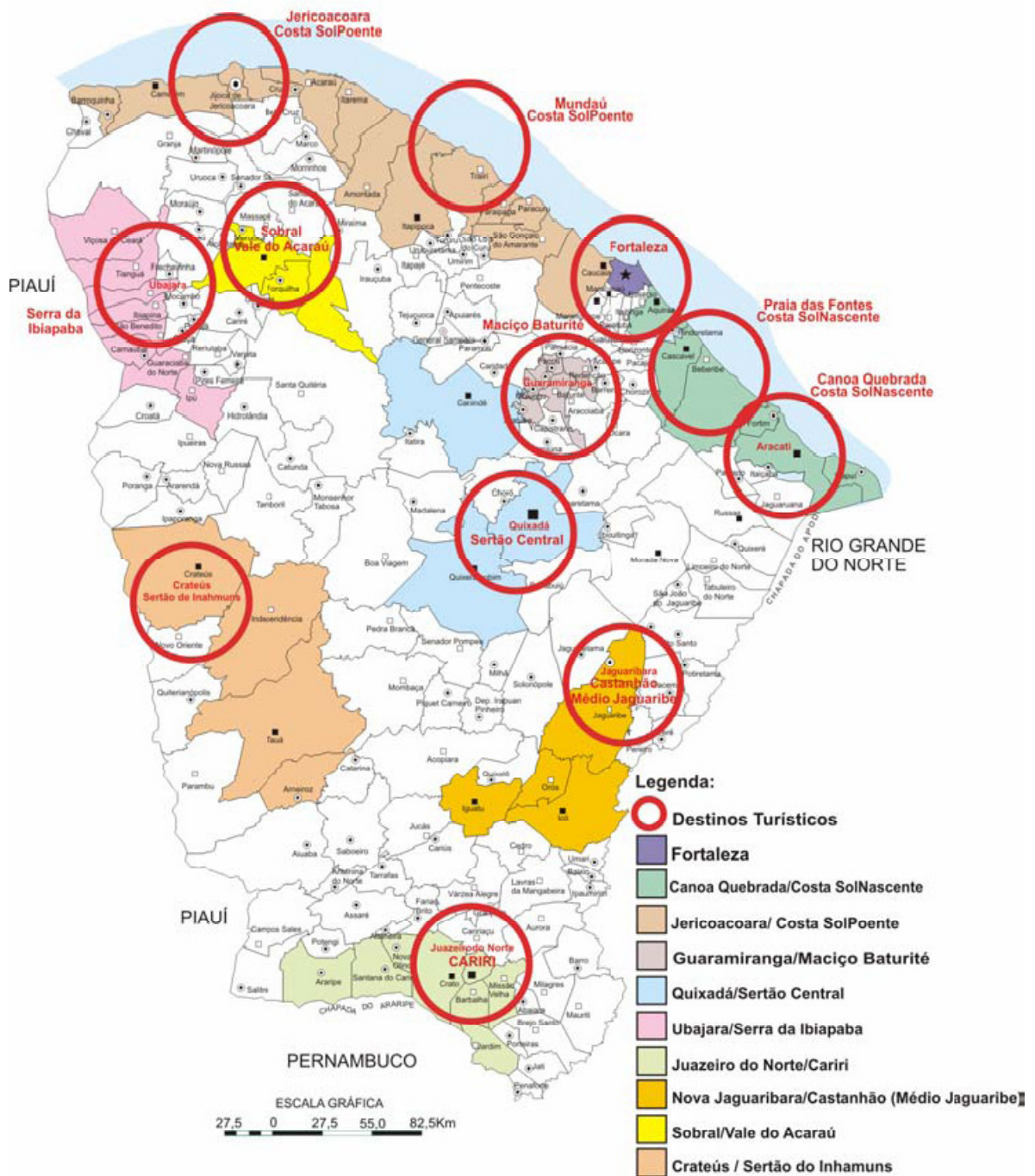


Figura 44. Mapa que contém as regiões e os destinos turísticos prioritários do Ceará

(SETUR/CE, 2009)

Com o objetivo de possibilitar ao leitor o conhecimento da infra-estrutura turística da cidade e embasar o capítulo do estudo de caso (Capítulo 4), seguem alguns dados quantitativos de equipamentos e serviços turísticos existentes em Sobral (Quadro 6).

Tipos de equipamentos	Quantidade	Nome estabelecimento
<p>Hotéis⁴⁸</p> <p>(indicados pela Agenda Cultural e Turística de Sobral de agosto de 2009)</p>	10	<p>Hotel Beira Rio, Visconde Hotel, Hotel Atalaia, Hotel Mirante, Hotel Vitória, Hotel Derby, Hotel Hugo Plaza, Verde Rio Hotel (Sobral)</p> <p>Pousada Pico da Serra e Ytacaranha Hotel de Serra (Meruoca)</p>
<p>Agências de viagens</p>	5	<p>Argus Turismo, Rota do Sol Viagens, Turismo e Consultoria, Vale Turismo, Alta Rota Turismo e Continente Turismo</p>
<p>Locadoras de veículos</p>	4	<p>Locavel Locadora de Veículos, Sobral Locadora de Veículos, Nordeste Locadora de Veículos, Localiza Rent a Car</p>
<p>Bares/Restaurantes⁴⁹</p> <p>(indicados pela Agenda Cultural e Turística de Sobral de agosto de 2009)</p>	10	<p>Aragão “Carne de Sol”, Canto Mineiro, Cicero’s Bar, Churrascaria e Pizzaria Afonso Grill, Flana’s Pizzaria, Pino’s Restaurante, Restaurante Lancelot Choparia, Restaurante “O Pescador”, Restaurante Popular, La Gula</p>

⁴⁸ Na Agenda Cultural e Turística do município de setembro de 2007, havia o registro de 12 hotéis (incluindo as pousadas e os localizados em Meruoca) e de 30 bares/restaurantes. É possível que, no caso dos estabelecimentos de alimentação, a Secretaria de Turismo do município tenha realizado uma seleção e indicado um menor número em 2009.

⁴⁹ Existem vários outros estabelecimentos de alimentação em Sobral, além dos indicados acima. Esses constantes da Agenda Cultural e Turística do município são, provavelmente, os de melhor qualidade na cidade.

<p>Agências bancárias e caixas automáticos</p> <p>(indicados pela Agenda Cultural e Turística de Sobral de agosto de 2009)</p>	8 e 7	<p>Bancos: Banco do Brasil, Banco do Nordeste, Caixa Econômica Federal, Banco Bradesco S/A, Banco PanAmericano S/A, Banco Itaú S/A, Banco do Estado do Ceará S/A (BEC), Banco ABN AMRO Real S/A</p> <p>Caixas eletrônicos: em 7 pontos na cidade, além dos localizados em agências bancárias</p>
<p>Hospitais</p> <p>(indicados pela Agenda Cultural e Turística de Sobral de agosto de 2009)</p>	4	<p>Santa Casa de Misericórdia de Sobral, Hospital do Coração, Hospital Dr. Estêvam, Hospital Regional da Unimed</p>

Quadro 6: Infraestrutura turística de Sobral (Fonte: Montado pela autora com base em informações da Agenda Cultural e Turística de Sobral, de agosto/2009 e da pesquisa de campo)

Quanto aos hotéis indicados, é importante destacar que, em sua maioria, eles funcionam há mais de 10 anos. Alguns apresentam mais uma estrutura de pousada do que de hotel. Enquanto uns apresentam necessidade de reformas, outros melhoraram suas instalações, modernizando as acomodações e as áreas comuns com certo padrão de sofisticação no acabamento.

Cabe salientar que nenhum dos hotéis localizados na sede do município possui piscina, apesar de o clima ser quente durante o dia, o que indica a pouca preocupação dos hoteleiros com o turismo de lazer. Tal compreensão corrobora o que os entrevistados desta pesquisa mencionaram sobre a atitude dos hoteleiros de não buscarem a expansão da clientela para novos nichos de mercado, uma vez que o público de negócios preenche os meios de hospedagem com uma alta taxa de ocupação durante a semana.

Sobre as agências de viagens, é importante registrar que elas não trabalham com a recepção do turista. Segundo as agências Rota do Sol Viagens e Argus Turismo, mais de 80% do público atendido é de habitantes da cidade que desejam realizar viagens para fora de Sobral. A Argus Turismo, por exemplo, é responsável pelo atendimento da demanda por viagens e deslocamentos da Prefeitura do município. O fato de não existirem agências de viagens que recebam turistas em Sobral confirma a ideia de que praticamente não existe um

fluxo organizado e permanente de turistas, além do de negócios. Esse público, por sua vez, não demanda as agências porque tem como finalidade trabalhar na cidade.

As locadoras de veículos também não consideram o turista como uma clientela importante, pois atendem principalmente às necessidades de deslocamento das empresas do município e dos diversos representantes comerciais que chegam a Sobral para vender seus produtos e ali permanecer por dois a quatro dias.⁵⁰

Para finalizar, ressalte-se que Sobral é uma das poucas cidades do Ceará que possui um centro histórico tombado em nível nacional, o que mostra a relevância da arquitetura e do urbanismo para a história do Ceará e do Brasil.

Apesar de possuir uma vocação principal para o turismo cultural, a cidade apresenta potencial para o desenvolvimento de outras tipologias turísticas, sendo o turismo de negócios o segmento de maior destaque, tendo em vista o município constituir um polo econômico da região norte do Ceará.

Observe-se que a temática patrimonial adquiriu mais relevância nos instrumentos de legislação urbanística de Sobral nos últimos anos. No Plano Diretor Municipal de 2000, por exemplo, não havia a previsão de projetos de recuperação do patrimônio histórico, embora tenham sido verificadas ações de incentivo ao turismo, como a urbanização da margem esquerda do Rio Acaraú, a construção do Centro de Convenções e o estímulo à construção de roteiros culturais na cidade. Essa indicação do Plano Diretor de 2000 talvez tenha motivado a inserção dessas ações como projetos de infraestrutura prioritários no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral, elaborado em 2001, o qual será analisado no capítulo 4, que trata do estudo de caso.

A revisão do Plano Diretor de 2008, por sua vez, expôs uma preocupação com a temática patrimonial, ao estabelecer uma correlação entre a conservação do patrimônio cultural e atividades econômicas adequadas e sustentáveis, com ênfase no turismo.

A cidade de Sobral, apesar de se ter configurado o principal destino do sertão cearense, podendo ainda manter essa classificação na atualidade, não demonstrou um incremento expressivo dos indicadores turísticos na última década.

⁵⁰ Os dados sobre as locadoras de veículos e as agências de viagens foram confirmados por meio de ligações telefônicas estabelecidas com empresas do município.

CAPÍTULO 4

O PLANO ESTRATÉGICO DE TURISMO DE SOBRAL (CE)

O método de investigação selecionado para esta pesquisa foi o estudo de caso de uma experiência que abrange as interfaces do planejamento estratégico de turismo e da conservação urbana, considerando-se o documento denominado Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral, que contempla diversas obras de recuperação do patrimônio histórico a partir de 2000.

O estudo desse Plano Estratégico, incluindo a análise dos processos de elaboração, gestão e implantação, permitiram identificar se esse instrumento foi realmente o indutor das intervenções realizadas no centro histórico de Sobral e a sua importância para a conservação da área tombada da cidade.

A coleta de dados do estudo de caso foi realizada através de um levantamento documental e bibliográfico a respeito da cidade de Sobral, de seu centro histórico e do Plano de Turismo, informações essas obtidas de publicações sobre o município, de arquivos da Prefeitura - a exemplo dos inventários do patrimônio arquitetônico e do próprio Plano, de obras de autores locais e, sobretudo, de entrevistas. Foram efetuadas quinze entrevistas, das quais dez com participantes das discussões que resultaram no Plano de Turismo, e cinco com pessoas que possuem uma visão sobre o planejamento urbano em Sobral, que integraram quadros funcionais da Prefeitura ou estiveram à frente dos processos de gestão e de acompanhamento das obras na área histórica.

Vale ressaltar que alguns resultados da pesquisa provieram da observação direta da autora desta dissertação no que diz respeito aos edifícios históricos que sofreram intervenção. Na avaliação dos resultados das intervenções, os preceitos do planejamento estratégico e da conservação urbana - sob o viés da atividade turística e da sustentabilidade foram relevantes para se entender se essas duas ferramentas do planejamento urbano podem “caminhar juntas”, ou melhor, se podem ser inclusivas e complementares no contexto da conservação das áreas históricas.

4.1 – O PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO DE TURISMO

O Plano Estratégico de Turismo de Sobral foi elaborado em 2001, com a participação de diversos atores da sociedade sobralense. Foi aprovado em duas oficinas que se realizaram no município e convocadas pela Prefeitura (Secretaria de Cultura e Turismo), sendo sua edição final atribuída ao SEBRAE/CE (unidade de Sobral).

O documento apresenta o formato de uma cartilha,⁵¹ e contém o resultado das discussões travadas durante a construção do Plano, quando se tomou por base os preceitos do planejamento estratégico urbano.

O estudo de campo realizado em Sobral, em setembro/2009, foi fundamental para a compreensão do processo de elaboração do mencionado Plano, da sua estrutura, da sua proposta de gestão, bem como das ações previstas e realizadas. Como já se passaram quase 10 anos da elaboração desse documento e não existem outros registros (atas de reuniões, listagem de participantes desses encontros, etc.), a opinião e os comentários dos entrevistados foram essenciais para a reconstituição do que foi esse momento de planejamento na cidade.

4.1.1 – O PROCESSO DE ELABORAÇÃO

Segundo os entrevistados, o Plano Estratégico de Desenvolvimento de Turismo de Sobral surgiu num momento em que a cidade vivia mudanças políticas significativas. Entre 1993 e 1996, Sobral foi governada por liminares. Denúncias de corrupção por parte do poder executivo municipal resultaram na intervenção do Ministério Público Federal e houve alternância entre prefeito e vice-prefeito por diversas vezes nesse período. Foi um momento em que não existiam políticas públicas para o município, sendo frequente a observação de acúmulo de lixo nas ruas, escolas públicas sem aulas, etc.

Segundo Andréa Rocha (2009), contadora que trabalha na Vice-Prefeitura e que já foi coordenadora do Núcleo de Arte e Cultura do PROARES da Secretaria da Cultura e Turismo, “boa parte disso a sociedade assistiu de camarote.”⁵²

⁵¹ Segundo o Dicionário Michaelis, a palavra “cartilha” pode significar também “tratado elementar de qualquer matéria”. Dentre algumas denominações sugeridas, entende-se que essa seja adequada, visto que o formato final do Plano resume as principais ações indicadas como necessárias ao desenvolvimento dessa atividade na cidade de Sobral no ano de 2001 e que, por sua vez, refletem as discussões ocorridas desde 1996.

⁵² Entrevista realizada em 15/09/2009 em Sobral.

Informou ainda que, após a intervenção do Ministério Público no governo municipal, a sociedade civil passou a se mobilizar, tendo formado um conselho comunitário que, por sua vez, pediu a intervenção do governo estadual na cidade.

A insatisfação da população sobralense levou à eleição, no final de 1996, de uma gestão de oposição ao quadro político que se mantinha há algumas décadas à frente do governo municipal. A partir de então, a Prefeitura passou a mobilizar um processo de planejamento participativo em todas as áreas, o que foi caracterizado como um planejamento estratégico da cidade. As discussões tiveram início com a Conferência “Busca de Futuro”, no ano de 1997, cuja intenção era planejar o destino desejado para a cidade num horizonte de 20 anos.⁵³ Ademais, foram implantados outros instrumentos de participação social, a exemplo do Orçamento Participativo e da Agenda 21 local. Como ação dessas primeiras discussões, foi atribuída a cada secretaria municipal a tarefa de realizar o planejamento estratégico da área em que atuava.

No caso do turismo, esse momento de planejamento coincidiu com uma programação do governo estadual que consistiu na realização de seminários sobre essa atividade nas diversas macrorregiões turísticas do Ceará. As primeiras discussões a respeito do desenvolvimento do turismo em Sobral foram marcadas por três grandes eventos: o primeiro foi o “Seminário de Conscientização Turística de Sobral”,⁵⁴ ocorrido em agosto de 1996,⁵⁵ quando estiveram presentes representantes do setor privado (donos de hotéis, pousadas, restaurantes e bares), do governo municipal, de associações comunitárias, de fundações culturais, além de professores e estudantes. No momento, o turismo estava atrelado à Secretaria da Indústria e do Comércio e já estava sendo visto como uma atividade prioritária e um dos fatores determinantes do desenvolvimento regional (UVA, 2001).

O segundo evento foi o Seminário sobre “Desenvolvimento do Turismo em Sobral”, que aconteceu em junho de 2000, ao qual estiveram presentes representantes da sociedade

⁵³ O prefeito eleito em 1996 foi reeleito em 2000, tendo ocorrido, entre 1997 e 2004, três conferências dessa natureza (a primeira em 1997, a segunda em 2000 e a terceira em 2004 visando orientar a gestão seguinte).

⁵⁴ Realizado pela parceria SEBRAE - SETUR estadual.

⁵⁵ Ainda em 1996, o governo do estado do Ceará promoveu três seminários intitulados “Avançando com o Turismo” em todas as macrorregiões turísticas, quando foram levantadas as demandas municipais/regionais com o objetivo de subsidiarem a elaboração do Plano de Ação para o desenvolvimento da atividade no Estado e quando foram coletadas sugestões, e, no terceiro momento, foram realizados contatos mais diretos com os municípios.

civil e de instituições públicas e privadas. Logo depois, em agosto de 2000, o terceiro evento, uma conferência que levou à reflexão acerca de Sobral em 2010, denominada “Sobral construindo Sobral”. (SOARES, 2000, *apud* UVA, 2001).

Apenas a partir de 2000 é que o turismo passou a estar vinculado à área cultural, momento em que foi criada a Secretaria de Desenvolvimento da Cultura e do Turismo. Em 1999, ocorreu o tombamento do sítio histórico da cidade pelo IPHAN e, na opinião de vários entrevistados, a nova gestão passou a dar mais importância às questões culturais. Sobre isso, o atual vice-prefeito, que também foi o primeiro Secretário de Cultura e Turismo de Sobral, Clodoveu Arruda, comentou:

“A partir de 1997, com a elaboração da política de cultura, é que nós compreendemos que a cultura é uma política estruturante, transversal, intersetorial. Então, diversas ações se articulam a partir da cultura. No nosso entendimento, o turismo é um deles. Um desses setores que se estruturam a partir da política pública de cultura.

(...)

A política de turismo surge a partir daí. Verifica-se que tem um potencial turístico porque nós temos uma realidade histórica, geográfica e social interessante.”⁵⁶

Com a intenção de elaborar um planejamento estratégico para o setor de turismo, a Secretaria de Cultura e Turismo convidou o SEBRAE/CE (escritório de Sobral) para aplicar a metodologia trabalhada por essa entidade em outras cidades do país. Foi então que a Prefeitura, por meio da referida Secretaria, convidou as pessoas e as instituições envolvidas com o turismo em Sobral para participarem desse planejamento. Na época, alguns segmentos da sociedade demonstraram interesse na construção de uma política de turismo, uma vez que já havia sido iniciado um processo de discussão sobre a importância da atividade dentro do contexto municipal desde 1996, como já se observou.

Foram então realizados dois seminários para discussão e validação do Plano,⁵⁷ sendo esse publicado em 2001. As pessoas da sociedade que participaram desses seminários

⁵⁶Comentário realizado por Clodoveu Arruda durante entrevista no IPHAN/CE, em Fortaleza (CE), em 14 de setembro de 2009.

⁵⁷O representante do SEBRAE/CE responsável pela aplicação dessa metodologia, durante entrevista, comentou que, no primeiro seminário ocorrido antes da criação da Secretaria da Cultura e Turismo do município, não existiam ações voltadas para a recuperação do patrimônio histórico edificado. Ele esclareceu também que, após a criação da Secretaria, por solicitação do novo secretário, foi realizado um segundo seminário com a intenção de

passaram a integrar o Comitê Executivo Setorial. Tal comitê era composto por 18 pessoas,⁵⁸ dentre as quais representantes da Prefeitura (Secretaria de Cultura e Turismo), da Universidade do Vale do Acaraú (UVA), do Banco do Nordeste, de associações comunitárias, do Museu Dom José, do SENAC, do SEBRAE, além de empreendedores do turismo. Segundo os entrevistados, a ideia era de que esse Comitê seria substituído pelo Conselho de Turismo que, a partir do momento de sua posse, passaria a concentrar as discussões e a articulação em prol do desenvolvimento turístico local, além de constar como um órgão oficial que possibilitaria a captação de recursos financeiros de fontes governamentais.

Sobre a metodologia adotada pelo SEBRAE/CE, Hugo Macário, um dos responsáveis pela aplicação, explicou que o método de trabalho tinha tomado por base a Metodologia de Alto Diagnóstico e Planejamento de Ação (MAMPLA), criada pelo SEBRAE. Inicialmente, esse tipo de planejamento era utilizado por empresas e depois passou a ser aplicado em municípios. A MAMPLA estava voltada para o planejamento do desenvolvimento do município como um todo, passando, posteriormente, a ser direcionada apenas para o planejamento de setores econômicos dentro das políticas municipais. O Plano Estratégico de Desenvolvimento de Turismo de Sobral foi elaborado em tal contexto, tendo o SEBRAE conduzido a construção desse formato de plano em vários outros municípios.

Na opinião da maioria dos entrevistados, todos os setores envolvidos com o turismo foram chamados para participar da elaboração do Plano, embora alguns convidados não tenham tido interesse em integrar o processo do início ao fim. O Comitê Executivo foi formado pelas pessoas que participaram dos seminários de construção do Plano. Segundo um dos entrevistados, esse instrumento foi participativo, porque “todo mundo participou e teve como dar sua opinião (...) todo mundo procurou contribuir, procurava achar caminhos.”⁵⁹

inserir ações de recuperação no Plano, o que foi discutido e aprovado pelos participantes do seminário. A entrevista com o Sr. Hugo Macário foi realizada em 17/09/2009 na unidade do SEBRAE/CE em Sobral.

⁵⁸ Representantes: um do Projeto Cabra Nossa, uma da Associação Comunitária de Jaibas; um do Comdema (Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente), um da AMES e CMDS (Associação dos Microempresários de Sobral e Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável), um do Sindicato dos trabalhadores do ramo hoteleiro, um do Banco do Nordeste, dois da Secretaria de Cultura e Turismo, dois do SEBRAE, uma do SENAC, três da UVA, uma do Museu Dom José, e três empreendedores do turismo (um da área de capacitação, um da área de eventos e um artesão/dono de restaurante).

⁵⁹ Respondente nº 8 durante entrevista realizada em Sobral (CE), em 18 de setembro de 2009. Esse entrevistado representou o SENAC (unidade de Sobral) nos seminários de construção do Plano.

Todos os entrevistados que participaram das discussões do Plano são denominados Respondentes (do número 1 ao número 10) e constam de uma lista de identificação no Apêndice A desta dissertação.

As instituições mais citadas pelos entrevistados como participantes do processo foram: o SEBRAE, a Prefeitura e a UVA.

Alguns entrevistados perceberam a ausência de representantes da Federação das Associações Comunitárias e dos taxistas da cidade. Quanto à participação da iniciativa privada associada à atividade turística, as opiniões foram divididas: metade dos respondentes classificou-a como atuante ou muito atuante, enquanto a outra metade a caracterizou como pouco ou nada atuante. Sobre o setor de hotelaria, por exemplo, as opiniões foram unânimes ao caracterizarem esse empresariado como pouco dinâmico no que se refere à busca de melhorias e de aperfeiçoamento da rede hoteleira. Cabe salientar que poucos representantes do referido segmento participaram da elaboração do Plano.

Quanto à formatação do documento, pode-se dizer que, como o conteúdo foi discutido por todos os participantes que integraram o Comitê Setorial, a equipe responsável pelo Plano foi o próprio Comitê. Em relação à formatação final da cartilha, o SEBRAE adotou o *layout* utilizado pela instituição nos planos estratégicos de desenvolvimento de turismo de outros municípios.

4.1.2 – A ESTRUTURA DO PLANO

O Plano Estratégico de Desenvolvimento de Turismo de Sobral (PEDTS) apresenta objetivo geral e objetivos específicos, como se encontram dispostos abaixo:

Objetivo geral:

- Congregar poderes públicos municipais e a comunidade local em torno da construção e implementação de um projeto turístico de desenvolvimento sustentável para o Município e lançar bases para futura elaboração de planos turísticos regionais.

Objetivos específicos:

- Sensibilizar o poder público e a comunidade local para a importância do planejamento turístico nas políticas e ações públicas municipais;

- Difundir o planejamento estratégico como ferramenta moderna indispensável à elaboração de planos de desenvolvimento turístico;

- Identificar a existência de potencialidades estratégicas (recursos naturais e culturais aproveitáveis, vocações turísticas, habilidades produtivas) e outras oportunidades passíveis de exploração econômica;
- Identificar e estimular a exploração de atividades econômicas ligadas ao setor primário;
- Romper com paradigmas (seca, pobreza, dependência, ausência de planejamento) que bloqueiam novas visões e desperdiçam oportunidades;
- Incentivar o surgimento de novos empreendimentos turísticos locais e a atração de novos investimentos capazes de aumentar a oferta de empregos.

Dos objetivos descritos acima, chama a atenção a relevância atribuída ao tema desenvolvimento sustentável e à ferramenta planejamento estratégico, além de se verificar a intenção de trabalhar o turismo do município considerando-se o entorno (região) e o aproveitamento econômico segundo essa atividade.

Os objetivos não dimensionam o crescimento do fluxo turístico almejado com o planejamento, nem englobam preocupações relativas ao impacto proveniente do aumento desse fluxo ou à ampliação da capacidade de carga do município, o que não seria prudente, conforme o que foi ponderado sobre o planejamento sustentável da atividade turística no capítulo 2. Entretanto, alguns entrevistados mencionaram que, na prática, o Plano considerava o incremento da visitação. No caso da hotelaria, alguns respondentes destacaram que, como havia e, ainda existe, capacidade hoteleira ociosa entre a sexta-feira e o domingo (com uma taxa de ocupação que pode reduzir-se a 10% em alguns meses), percebia-se uma preocupação com a atração de turistas para a cidade nos finais de semana. Outro depoimento registra que:

“Mas, o objetivo era maior do que isso. Era sistematizar a vinda do turista a partir de uma organização ecoturística, cultural, arqueológica, da arquitetura. A gente teria uma oportunidade de trazer vários segmentos turísticos para cá.”⁶⁰

Sobre a questão da capacidade de carga, os entrevistados não recordam discussões a esse respeito quando da construção do Plano. Alguns participantes, inclusive, justificaram a não consideração desse aspecto pelo fato de haver capacidade hoteleira ociosa nos finais de

⁶⁰Respondente nº 2 durante entrevista realizada em Sobral (CE), em 15 de setembro de 2009. Tal entrevistado é professor da UVA e representou o Condema nos seminários de construção do Plano.

semana. No entanto, sabe-se que a capacidade de carga não está relacionada apenas com o dimensionamento adequado dos meios de hospedagem ou de serviços como alimentação, entretenimento, etc., mas abrange igualmente alguns serviços públicos e a infraestrutura urbana. A esse respeito, é importante também observar que estavam ocorrendo simultaneamente obras de ampliação dos sistemas de abastecimento de água, esgotamento sanitário, construção de um aterro sanitário, o que, de certa forma, significou um incremento da capacidade de carga urbana à época.

Quanto ao diagnóstico do setor turístico, esse se compunha de pontos fracos, pontos fortes, oportunidades gerais e oportunidades de negócios (Apêndice B). Como a problemática urbana normalmente se reflete nas fragilidades apontadas nos planos estratégicos, os pontos fracos identificados no PEDTS estão dispostos no Quadro 7.

1	Existência de mapa turístico da cidade	10	Inexistência de um calendário de eventos
2	Segurança insuficiente	11	Insuficiência de guias turísticos capacitados
3	Pouca opção de lazer cultural	12	Falta de melhorias no aeroporto e terminal rodoviário
4	Acesso inadequado aos locais com atrativos turísticos	13	Falta de conscientização da população para a importância do turismo
5	Desconhecimento pela população do potencial turístico do Município	14	Inexistência de roteiro turístico regional
6	Falta de elaboração de um plano de <i>marketing</i> turístico para o Município	15	Falta de um centro de informações e recepção aos turistas
7	Ausência de Conselho Municipal de Turismo	16	Falta de articulação das lideranças locais com as lideranças da Região
8	Falta de um Centro de Convenções	17	Falta de tratamento dos resíduos sólidos
9	Inexistência de uma política de preservação ecológica		

Quadro 7: Pontos fracos apontados no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (Fonte: PEDTS, 2001).

Os pontos fracos mais diretamente relacionados com a problemática do turismo voltado para a visitação do patrimônio histórico são: a pouca opção de lazer cultural, o acesso inadequado aos locais com atrativos turísticos e a insuficiência de guias turísticos capacitados.

Outras fragilidades dizem respeito à infraestrutura, aos serviços públicos urbanos e aos instrumentos e equipamentos turísticos considerados essenciais para o adequado desenvolvimento da atividade.

Os pontos fortes associados à temática patrimonial são: o potencial para o turismo histórico, cultural, religioso, de negócios e de eventos da cidade, o tombamento do patrimônio histórico e a existência de museus. O patrimônio histórico-cultural e o sítio histórico tombado como patrimônio nacional correspondeu também a uma das oportunidades identificadas para o desenvolvimento do turismo em Sobral.

Quanto às estratégias, o PEDTS foi segmentado em sete linhas de ação, sendo elas denominadas projetos, conforme estão descritos a seguir:

- Projeto 1 – Conscientização turística
- Projeto 2 – Pesquisando o mercado
- Projeto 3 – Roteiro turístico
- Projeto 4 – Setor qualificado
- Projeto 5 – Divulgação e marketing
- Projeto 6 – Organização do setor
- Projeto 7 – Infra-Estrutura turística

Para cada projeto mencionado, foram indicadas diversas ações. No Projeto 7, correspondente à melhoria da infraestrutura turística, estão concentradas as ações de recuperação do patrimônio histórico. Essa linha de ação prevê obras de recuperação de diversos edifícios históricos, dentre as quais igrejas, um teatro e um museu, além de fachadas de imóveis privados. Foi prevista também a construção de uma Escola de Cultura, Comunicação, Ofícios e Artes (ECCOA), utilizando a estrutura de uma antiga fábrica, de um Centro de Convenções, bem como a requalificação da margem esquerda do Rio Acaraú (que intermedeia o sítio histórico e o rio) e a internalização da fiação aérea do trecho denominado

Corredor Cultural.⁶¹ De uma forma geral, previa-se a revitalização do centro histórico como um local estratégico para a produção de lazer e convivência.

Outras ações relevantes para o desenvolvimento do turismo na cidade indicadas no Plano são: i) a inclusão de aulas sobre turismo na grade curricular municipal e a implantação do programa de turismo interno na sede e nos distritos com potencial turístico (Projeto 1); ii) a realização de pesquisa sobre o Corredor Cultural, artístico, histórico, gastronômico e de atrativos naturais, para respaldar a elaboração do roteiro turístico do município, que considerava a integração com outros municípios turísticos da Região Norte do Estado (Projetos 2 e 3); iii) a criação de uma faculdade de turismo e a implantação do Selo de Qualidade em Serviços do SEBRAE/CE (Projeto 4); iv) a elaboração de um Plano de *Marketing* Turístico e a fixação de um calendário de eventos permanentes (Projeto 5); v) a criação de um Conselho Municipal de Turismo e de um Fórum Permanente de Turismo (Projeto 6).

Cada projeto ou linha de ação mencionada compõe-se de objetivos (geral e específicos), resultados qualitativos e quantitativos esperados, parcerias prováveis, além de um plano que define as ações e estratégias e seus respectivos responsáveis, bem como os prazos previstos para a conclusão de cada ação.

Para facilitar a visualização da estrutura de cada linha de ação, observe-se, a seguir, um quadro ilustrativo do Projeto 7 (Quadro 8). O detalhamento de todos os projetos encontra-se no Apêndice C, no final da dissertação.

OBJETIVO GERAL	Construir, restaurar, revitalizar e melhorar equipamentos turísticos em Sobral
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Construir novos pontos turísticos e locais de eventos Restaurar teatros, museus, igrejas e fachadas de imóveis Revitalizar polos de lazer com a sua requalificação Criação da escola de cultura, comunicação, ofícios e artes

⁶¹ Não existe uma definição de qual seja o traçado do Corredor Cultural de Sobral. Pelo que foi dito por alguns entrevistados, as avenidas que possuem diversos edifícios históricos preservados, como a Dom José e a Dr. Guarany, estão consideradas dentro do Corredor, assim como alguns ícones arquitetônicos, culturais e religiosos localizados no centro histórico tombado.

RESULTADOS QUANTITATIVOS ESPERADOS	Restauração de 1 teatro, 1 museu e 5 igrejas Construção de 1 escola, 1 mirante e 1 centro de convenções Requalificação da ribeira de 1 rio Revitalização de 1 centro histórico	
RESULTADOS QUALITATIVOS ESPERADOS	Melhoria da qualidade dos equipamentos turísticos Melhoria das opções infraestruturais para os turistas Melhoria das condições para o lazer e para as atividades de negócios Geração de novos postos de trabalho	
PARCERIAS PROVÁVEIS	Prefeitura Municipal de Sobral, SEBRAE/CE, BNB, UVA SETUR, EMBRATUR, Banco Mundial (Prodetur II), URBIS, Monumenta e CEF (Programa de Revitalização de Sítios Históricos)	
PLANO DE AÇÃO DO PROJETO 7		
AÇÕES E ESTRATÉGIAS (O QUE FAZER E COMO FAZER)	RESPONSÁVEL (QUEM FAZER)	PRAZO (QUANDO FAZER)
Restaurar o Teatro São João, o Museu Dom José, as igrejas do Menino Deus, da Sé, das Dores, do Patrocínio, do Rosário e as fachadas dos imóveis do Corredor Cultural	Prefeitura Municipal de Sobral, SEBRAE/CE, BNB, UVA, SETUR, EMBRATUR, Banco Mundial (Prodetur II), URBIS, Monumenta e CEF	Até dezembro de 2004
Construir a ECCOA (Escola de Cultura, Comunicação, Ofícios e Artes), o Mirante Mãe Rainha e o Centro de Convenções de Sobral	Prefeitura Municipal de Sobral, SEBRAE/CE, BNB, UVA, SETUR, EMBRATUR, Banco Mundial (Prodetur II), URBIS, Monumenta e CEF	Até dezembro de 2004
Requalificar com múltiplos espaços de lazer a Ribeira do Rio Acaraú (lado esquerdo entre a Ponte Oton de Alencar e a Ponte José Euclides)	Prefeitura Municipal de Sobral, SEBRAE/CE, BNB, UVA, SETUR, EMBRATUR, Banco Mundial (Prodetur II), URBIS, Monumenta e CEF	Até dezembro de 2004
Internalizar a fiação aérea do Corredor Cultural	Prefeitura Municipal de Sobral, SEBRAE/CE, BNB, UVA, SETUR, EMBRATUR, Banco Mundial (Prodetur II), URBIS, Monumenta e CEF	Até dezembro de 2004
Revitalizar todo o centro histórico como um local estratégico para a produção de lazer e convivência, promovendo sua autossustentabilidade e gerenciando seu sítio histórico	Prefeitura Municipal de Sobral, SEBRAE/CE, BNB, UVA, SETUR, EMBRATUR, Banco Mundial (Prodetur II), URBIS, Monumenta e CEF	Até dezembro de 2004

Quadro 8: Descrição do Projeto 7 – Infraestrutura Turística do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral (Fonte: PEDTS, 2001).

Assim como no Projeto 7, há uma estrutura simples e objetiva para cada um dos projetos/linhas de ação do PEDTS, embora perceba-se a ausência de informações sobre “como” os responsáveis deveriam fazer para alcançar as iniciativas previstas.

No final do Plano estão registrados comentários sobre a implantação, o acompanhamento e a retroalimentação do processo. Há, também, o registro de que os projetos previstos seriam implantados pelo Comitê Executivo Setorial, unidade composta por membros escolhidos entre os secretários municipais, técnicos de órgãos e instituições e lideranças do setor. Na prática, o Comitê compunha-se de dezoito integrantes, cuja constituição foi comentada neste capítulo.

O Plano Estratégico de Turismo de Sobral constitui-se, em sua versão final, numa cartilha que contém as informações básicas de um planejamento realizado para o desenvolvimento da atividade turística na cidade, contendo as preocupações características do planejamento do turismo, refletidas nas próprias linhas de ação adotadas: i) pesquisa de mercado; ii) implantação de roteiros segmentados por tipologias turísticas (histórico/cultural, de lazer, ecoturismo, etc.), considerando inclusive a integração com municípios turísticos no entorno de Sobral; iii) qualificação da mão de obra de prestação de serviços; iv) divulgação e *marketing*, prevendo também a construção de um Plano de *Marketing* Turístico; v) organização do setor com a criação de fóruns e de associações; vi) investimento em infraestrutura e em equipamentos turísticos e também culturais.

Como se comentou anteriormente, o Plano não apresenta considerações a respeito de uma ampliação da capacidade de carga do município ou do sítio histórico para comportar um possível aumento da visitação após a realização das ações previstas. No entanto, é também verdade que há uma considerada ociosidade da rede hoteleira nos finais de semana, o que talvez já fosse suficiente para atender a um primeiro momento de crescimento da demanda turística após a implantação dessas ações.

Além disso, em pesquisa em jornais locais e nas entrevistas realizadas, foi possível perceber que em Sobral ocorreram melhorias urbanas significativas a partir do final da década de 1990. As intervenções incluíram a expansão da rede de saneamento e de abastecimento de água, a melhoria da pavimentação urbana, a criação de novos espaços de lazer públicos que, de certa forma, incrementaram a capacidade de suporte da cidade.

Foram também identificados os critérios básicos do planejamento estratégico, a exemplo da presença de uma matriz *SWOT*, do compartilhamento da responsabilidade de realização das ações com parceiros/responsáveis, tanto de órgãos públicos quanto da iniciativa privada, bem como a indicação de objetivos, resultados e prazos para execução das ações por projeto/linha de ação. O processo de elaboração do Plano é considerado participativo, tendo a aprovação desse documento resultado do consenso entre os participantes, característica também atribuída ao planejamento estratégico urbano, conforme está detalhado no capítulo 1.

Um dos integrantes do Comitê Executivo Setorial assim comentou a respeito da construção do Plano:

“Eu achei muito bacana essa metodologia porque o que é consenso é adotado como idéia; o que não é consenso é deixado de lado. Então, se todo mundo acha que investir no Museu Dom José é bom pra cidade, é consensual, então aquilo ali passa a entrar na agenda do governo a ser feito. Aquilo que não é consensuado (...), então não é uma pauta a ser implementada. E é bom porque as pessoas contribuem e vão atrás de consensos. Então, disso se constrói um *SWOT* (...), mas os planos de ação são definidos apenas com aquilo que é consensuado e que todos concordem que seja feito.”⁶²

4.1.3 – O PROCESSO DE GESTÃO

Para entender o processo de gestão do Plano de Turismo de Sobral, foi fundamental a realização das entrevistas com participantes desse processo, uma vez que o documento final se constitui numa cartilha com informações resumidas sobre o planejamento ocorrido há quase 10 anos.

Os comentários dos entrevistados permitiram o resgate do que aconteceu na época, sendo a memória dessas pessoas a única fonte de informações para determinados assuntos, pois não mais existem dados como atas de reuniões, pautas discutidas e listas de presença nos arquivos da Secretaria de Cultura e Turismo/Prefeitura de Sobral ou do SEBRAE/unidade de Sobral, os principais coordenadores da gestão e da elaboração do Plano.

Quanto ao aspecto da gestão, por exemplo, o Plano comenta apenas sobre a constituição de um Comitê Executivo Setorial, que seria responsável pela implantação dos

⁶²Respondente nº 6 entrevistado na Universidade do Vale do Acaraú, em Sobral (CE), em 17 de setembro de 2009. Tal entrevistado é assessor técnico na UVA e gerencia o *Vila Real Residence*, antigo Hotel Vila Real. Na ocasião da elaboração do Plano, ele representou a Universidade e o segmento de hotelaria.

projetos propostos, estando previsto que, para isso, ele poderia buscar articulações com entidades parceiras. Havia a previsão de que o Plano deveria ser avaliado anualmente, com a realização de um seminário do qual participariam todos os envolvidos na execução das ações. Na ocasião, deveriam ser identificadas as realizações e as dificuldades encontradas, momento em que o Plano seria retroalimentado.

Dessa forma, previa-se uma equipe de gestão e momentos, com periodicidade definida, para a reavaliação e a retroalimentação, dos quais deveriam participar as pessoas envolvidas com a execução.

Na prática, no entanto, não funcionou assim:

“Esse Plano foi incorporado pelas instituições e as coisas foram acontecendo a partir dele também. Mas não que o comitê gestor tenha gerido o Plano de uma forma exclusiva. Isso não funcionou. Não foi um comitê, ou um conselho, que ficou monitorando a execução desses diversos projetos. O que aconteceu é que os segmentos que fizeram parte dele, que têm ele como referência, começaram a fazer as atividades.”⁶³

Foram entrevistadas 10 pessoas que participaram das discussões de elaboração do Plano e constituíram o Comitê Executivo Setorial (ver lista de identificação dos entrevistados no Apêndice A). Segundo o depoimento dessas pessoas, após a elaboração do documento, as reuniões do Comitê continuaram a acontecer. A Prefeitura, por meio da coordenação de turismo da Secretaria de Cultura e Turismo, continuou convocando e coordenando as discussões em torno do Plano e do turismo em Sobral.

Nesses encontros, os autônomos (empresários, artesãos, etc.) e os representantes das instituições informavam de que forma poderiam contribuir para a realização das ações previstas. Por exemplo, o SEBRAE realizou capacitações para trabalhadores das empresas e para os microempresários do setor turístico, além de ter implantado o Selo de Qualidade em Serviços para a rede hoteleira. O SENAC ministrou palestras e cursos para trabalhadores e empresários do comércio. A UVA previa oferecer um curso sequencial de turismo (curso superior com foco na gestão turística), embora não tenha realizado nem mesmo o vestibular, por conta de um insuficiente número de inscritos. A Prefeitura, por sua vez, foi o principal órgão incentivador e financiador, tendo implantado diversas ações, seja na área de

⁶³ Respondente nº 1 entrevistado em Sobral, em 14/09/2009. Ele é o atual vice-prefeito que está cedido para desempenhar o cargo de superintendente do IPHAN do Ceará. No ano de elaboração do PDETS, ele era o Secretário de Desenvolvimento da Cultura e do Turismo da Prefeitura de Sobral.

recuperação do patrimônio histórico, seja fixando um calendário permanente de eventos ou elaborando um folder mensal para a divulgação dos eventos culturais e de lazer em Sobral, seja mesmo instalando o Conselho Municipal de Turismo.

“A gestão desse Plano era através de reuniões com todos do Comitê.”⁶⁴

“Cada entidade ficaria responsável por suas ações e se reuniriam no Conselho.”⁶⁵

“Cada um na sua área ficava responsável. Havia também uma certa cobrança de uns participantes para com os outros, e haviam compromissos para serem acertados nas reuniões.”⁶⁶

É interessante observar como as pessoas entrevistadas, mesmo depois de quase 10 anos da elaboração do Plano, recordaram com clareza e responderam a determinados pontos questionados de forma semelhante. No terceiro depoimento acima, foram mencionados os aspectos do compromisso e da cobrança entre os integrantes do Comitê quanto à realização das ações previstas, o que também demonstra o nível de envolvimento de alguns participantes.

O Comitê Executivo Setorial era um organismo informal, um fórum aberto de discussões sobre o turismo na cidade e sobre as ações do Plano. Ao contrário do Conselho de Turismo que seria criado para atender às demandas de oficialização de programas federais, objetivando o repasse de verbas públicas para a realização de projetos, como no caso do Programa Nacional de Municipalização do Turismo (Ministério do Turismo), não havia regimento interno nem a figura oficial de um presidente.

No tocante a esse assunto, existe uma polêmica que envolve a criação do Conselho de Turismo e a extinção do Comitê Setorial, constando essa relação em alguns depoimentos registrados:

“O Comitê era livre. Quando veio a lei do Conselho, desestimulou o processo de discussão. Os participantes que não eram do Conselho não poderiam ter registro em ata dessa entidade. (...) O Conselho foi uma ação prevista no Plano, mas que acabou com esse planejamento.”⁶⁷

⁶⁴Respondente nº 5 entrevistado na unidade do SEBRAE em Sobral (CE), em 17 de setembro de 2009. Tal entrevistado é representante do SEBRAE e foi um dos responsáveis pela aplicação da metodologia que resultou no PEDTS.

⁶⁵ Respondente nº 2 citado anteriormente.

⁶⁶ Respondente nº 8 citado anteriormente.

⁶⁷ Respondente nº 5 citado anteriormente.

“Na realidade, o Conselho surgiu para acabar com o Comitê. Não deveria. Deveria haver uma maneira do Comitê continuar existindo, mesmo com o Conselho. Mas não conseguiram fazer essa ação. Mais do que não conseguiram, não tinham interesse.”⁶⁸

“Quando foi montar o Conselho, (...) foi considerado um maior número de pessoas do setor público vinculadas à Prefeitura, em detrimento dos da iniciativa privada. Aí foi o golpe de misericórdia no Comitê. Porque, na verdade, a partir daí o Comitê se esfacelou e o Conselho, como era um órgão apenas para atender a umas exigências legais com o objetivo de se credenciar junto aos órgãos para se financiar, começou a ter um papel muito mais burocrata do que propriamente para se pensar o turismo. E aí, todos os esforços de turismo ...”⁶⁹

Existem opiniões diversas sobre o que causou a extinção do Comitê de Turismo. Alguns entrevistados afirmam que o Conselho seria criado para substituir o Comitê, apesar de se verificar na estrutura do Plano que estava prevista a criação de dois organismos diferentes: o Fórum Permanente de Turismo e o Conselho de Turismo. Talvez, no momento da concepção dessas ideias, os participantes tenham vislumbrado a necessidade de haver dois espaços de discussão, um oficial, que também serviria para a representação e a captação de recursos, e um mais aberto, mais livre, à semelhança do Comitê, do qual todos os interessados pudessem participar.

Nos depoimentos citados acima, assim como num ou noutro que não foi transcrito, existe a indicação de que houve manobra política com a intenção de se extinguir esse fórum livre de discussões (o Comitê). Outra razão apontada como causa que desestimulou a participação de integrantes do Comitê no Conselho de Turismo foi o fato de que algumas pessoas ativas no Comitê foram enquadradas como suplentes das instituições que representavam no Conselho, ou mesmo não foram indicadas como membros do Conselho, em detrimento de outras pessoas/instituições que não eram ativas nas discussões sobre o turismo, mas constaram como membros do órgão oficial, a exemplo do IPHAN, dos Correios e da Diocese de Sobral.

O Conselho Municipal de Turismo foi criado pela Lei número 338, de 17/12/2001, e o Decreto número 446, de 25/03/2002 informou os membros desse Conselho. Ao observar a

⁶⁸ Respondente n° 3 entrevistado em Sobral, em 16/09/2009. Tal entrevistado é professor da UVA e foi o principal responsável pela elaboração do trabalho “Sobral Turística”, que contém os atrativos turísticos da cidade (incluindo sede e distritos).

⁶⁹ Respondente n° 6 citado anteriormente.

composição do referido órgão, verifica-se que foram selecionados 12 membros, sendo 6 de instituições governamentais⁷⁰ e outros 6 de instituições não governamentais.⁷¹ Para cada membro oficial, havia um suplente indicado. Embora seja percebida a paridade entre as instituições governamentais e as não governamentais na constituição do Conselho, a argumentação de alguns empresários é a de que a representação da iniciativa privada ficou prejudicada.

Ao se comparar a estrutura de participantes do Comitê com a do Conselho de Turismo, observa-se que diversos integrantes constam da composição dos dois órgãos, havendo, inclusive, 10 nomes que coincidem: os representantes da Prefeitura (Secretaria de Cultura de Turismo), do Banco do Nordeste, do SEBRAE, do SENAC, da UVA e, pelo menos, de um empreendedor do turismo.

Conforme comentaram os entrevistados, eles reuniram-se até pouco tempo após a criação do Conselho, quando passou a ocorrer o esvaziamento das reuniões e, no final, o Conselho praticamente não operou. Alguns entrevistados atribuem a diminuição da frequência dos participantes às razões já comentadas acima.

Quanto ao interesse da nova gestão pelas questões culturais, foi identificada também a criação, em setembro de 2003, por meio do Decreto número 576, de 04/09/2003, do Conselho Municipal de Cultura. De um total de 10 membros desse Conselho, 2 deles também integraram oficialmente o Comitê e o Conselho de Turismo. Não se sabe se o Conselho de Cultura chegou a tomar posse, até porque, na prática, nenhum dos conselhos funcionou, existindo apenas na legislação do município.

Apesar de o foco de estudo desta dissertação não ser a polêmica relativa à extinção do Comitê e à criação do Conselho de Turismo, entende-se que deva ser dada importância ao assunto, uma vez que se encontra nessa polêmica a causa para o término das discussões sobre o desenvolvimento do turismo na cidade iniciadas no final da década de 1990, e sobre a implantação das ações do Plano. Manobra política ou melindres por parte dos integrantes do Comitê, o que se pode observar é que existiu um envolvimento e muita vontade desses participantes de proporcionar resultados positivos para o turismo em Sobral. Da parte de

⁷⁰ Sendo: dois da Prefeitura de Sobral (uma da secretaria de cultura e turismo e outro da secretaria de desenvolvimento econômico), um da UVA, um do IPHAN, um do Banco do Nordeste e um dos Correios.

⁷¹ Sendo: um da Diocese de Sobral; um do SEBRAE/CE; um do SENAC/CE; e três representantes do Comitê de Turismo.

alguns há, inclusive, sentimentos de mágoa e de tristeza porque não viram o processo continuar.

“Mas, desaparecido o Comitê, desapareceu a motivação, a mobilização dos vários segmentos. Conseguiram acabar com o turismo aqui, conseguiram esse feito. (...) Havia um envolvimento tão grande, uma vontade tão grande de fazer acontecer o turismo aqui em Sobral, que era um negócio. Era uma coisa emocionante !”⁷²

“Quando o Conselho parou de funcionar, parou tudo.”⁷³

“No Comitê, tinha várias pessoas que representavam vários órgãos e era livre. (...) Enquanto era Comitê, se discutiam essas idéias, existia envolvimento. (...) Se com o Comitê se conseguia pouca coisa, com o Conselho com maioria da Prefeitura, não ia para canto nenhum. Aí houve a diáspora. A partir daí a coisa se dispersou e ficou muito a cargo da Prefeitura. E aí eu comecei a notar que esse arcabouço do Conselho de Turismo, etc., era muito mais um órgão oficial para se conseguir recursos para investir na parte cultural, e isso foi feito muito (...), mas do ponto de vista turístico, que era o que a gente tinha interesse, de gerar fluxo, não foi feito nada.”⁷⁴

Outro ponto a ser comentado é que, apesar de haver uma concepção de que a gestão era compartilhada entre as diversas instituições responsáveis pela execução das ações do Plano, a Prefeitura (Secretaria de Cultura e Turismo) estava normalmente à frente das reuniões do Comitê e era ela que resolvia, no final, quanto ao que executar ou não das ações que necessitavam de investimentos maiores, visto ser ela o órgão financiador. Corrobora essa ideia o fato de a Prefeitura constituir a única entidade que constou como co-responsável pela execução de todas as ações indicadas no Plano.

“O Comitê era muito bom, mas a Prefeitura é que dava a palavra final. Algumas coisas o (...) ⁷⁵ conseguia encaminhar, muitas outras não. (...) O Comitê entendia que, sem a Prefeitura, ninguém ia para canto nenhum. Porque era a grande indutora e a grande financiadora.”⁷⁶

Sobre a questão da reavaliação do Plano, apesar de alguns entrevistados terem demonstrado dúvida sobre se houve ou não esse momento, pelo que foi dito nas entrevistas,

⁷² Respondente n° 3 citado anteriormente.

⁷³ Respondente n° 2 citado anteriormente.

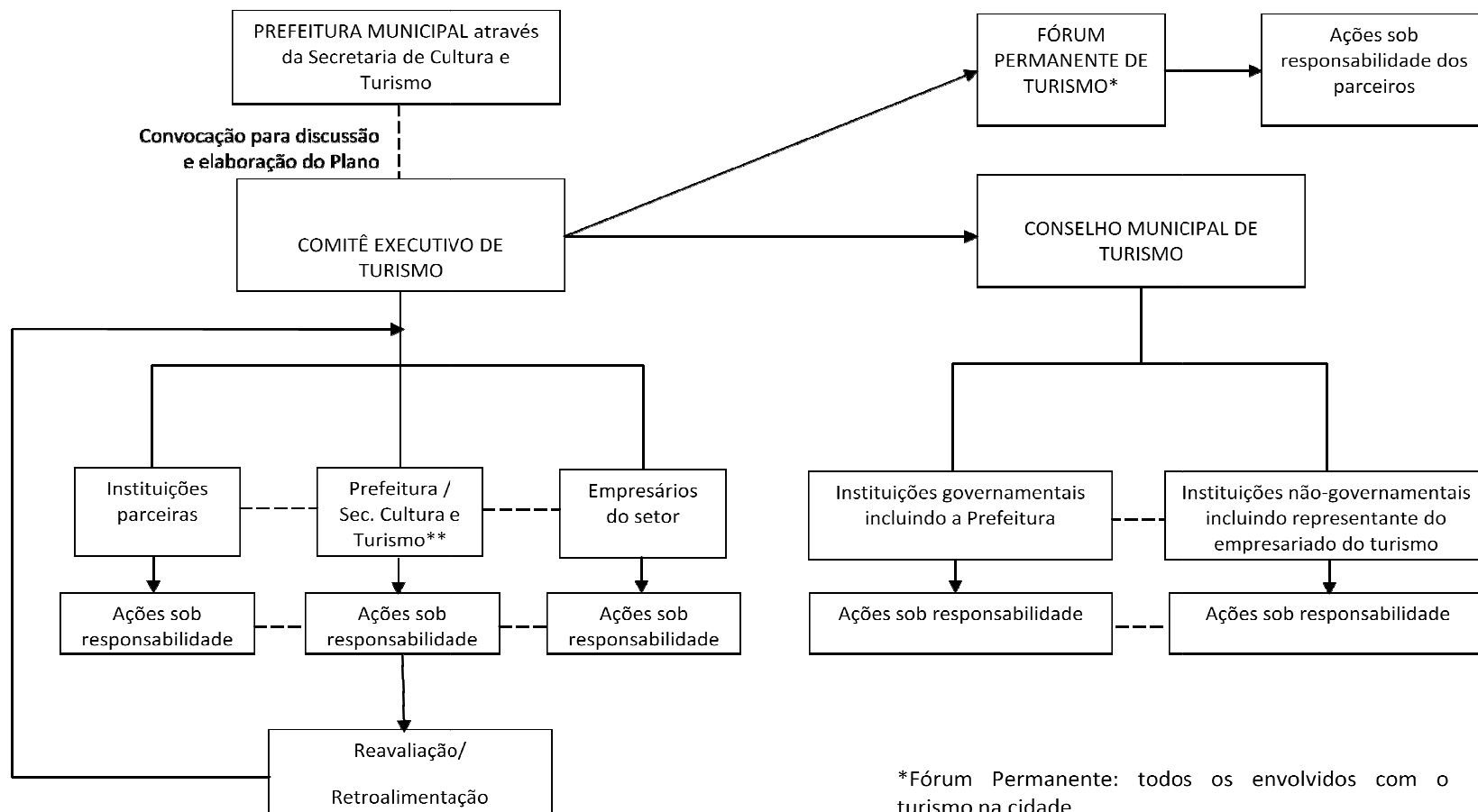
⁷⁴ Respondente n° 6 citado anteriormente.

⁷⁵ Refere-se ao coordenador de turismo da Secretaria de Cultura e Turismo.

⁷⁶ Respondente n° 6 citado anteriormente.

entende-se que não houve reavaliação nem retroalimentação. Os encontros subsequentes à elaboração desse documento resumiram-se a reuniões para discutir o que as instituições (inclusive a Prefeitura), e também alguns autônomos (empresários), poderiam fazer para realizar as ações previstas.

Para facilitar a compreensão sobre a gestão do PEDTS, consta a seguir um fluxograma (Figura 45) que contém os principais participantes, os instrumentos e as etapas do referido processo.



*Fórum Permanente: todos os envolvidos com o turismo na cidade

**Secretaria de Cultura e Turismo: coordenações de cultura e de turismo e uma gerência de patrimônio

Figura 45: Modelo de gestão do Plano Estratégico de Turismo de Sobral

(Fonte: Montado pela autora com base em informações do PEDTS; 2001 e dos entrevistados)

Como já se comentou, o Fórum Permanente e o Conselho de Turismo eram organismos previstos no PEDTS e, provavelmente, substituiriam o Comitê Executivo Setorial.

A estrutura da Secretaria de Cultura e Turismo apresentava na época, e ainda apresenta, duas coordenações: uma de cultura e uma de turismo. Durante o período de realização de obras significativas de recuperação do patrimônio histórico, a Prefeitura manteve no quadro da referida Secretaria, vinculada à coordenação de cultura, uma arquiteta⁷⁷ com a função de gerente de patrimônio.

Nesse momento, existiram também dois instrumentos auxiliares envolvidos com a execução das obras no centro histórico: a COTEPA (Comissão Técnica de Preservação do Patrimônio Cultural) e a Comissão Gestora do Patrimônio.

A COTEPA foi criada em 2001 para realizar a análise dos projetos do centro histórico e orientar os moradores sobre os procedimentos que deveriam ser adotados nas reformas dos edifícios tombados. A Comissão também tinha a função de fiscalizar as obras de recuperação/reforma realizadas no centro histórico e averiguar as denúncias de ameaça ao patrimônio construído, podendo inclusive, embargar as intervenções que colocassem em risco o acervo histórico.

A comissão compunha-se de representantes do IPHAN (um), da Prefeitura (um) e da UVA (um). A Universidade oferecia apoio consultivo nas questões relacionadas com as intervenções na área tombada, e o IPHAN disponibilizava um arquiteto para analisar os mencionados projetos, ficando esse profissional sediado na Secretaria de Cultura e Turismo (Prefeitura Municipal de Sobral).⁷⁸

Já a Comissão Gestora do Patrimônio, foi instalada em 2002 e apresentava caráter propositivo, tendo a função de gerir as ações de intervenção no centro histórico. O grupo era formado por membros de algumas secretarias municipais e por representantes do IPHAN, do SEBRAE, do SESC, do CREA, do IAB e da CEF.

Esses instrumentos devem ter operado por um período inferior a cinco anos, o que coincidiu com o momento em que foi realizado um maior número de intervenções, inclusive

⁷⁷ Essa arquiteta, Andréa Cruz, também ficou responsável pela implantação do Projeto Oficina Escola de Artes e Ofícios (nos moldes da oficina de Ouro Preto - MG). Ela não participou das discussões do Plano, mas foi uma das pessoas entrevistadas por ter estado à frente da gerência das obras de recuperação.

⁷⁸ Por iniciativa da Prefeitura de Sobral (por meio da Secretaria de Cultura e Turismo), em 2001 foi firmado um termo de cooperação técnica e científica entre a Prefeitura, o IPHAN e a UVA.

as de maior proporção, como a construção da Escola de Cultura, Comunicação, Ofícios e Artes (ECCOA), a restauração do Teatro São João, a urbanização do largo de algumas igrejas, dentre outras.

4.1.4 – O ESTUDO DE CAMPO E AS AÇÕES DO PLANO

As entrevistas realizadas com pessoas que não participaram das discussões do Plano Estratégico de Turismo de Sobral (PEDTS) visaram obter esclarecimentos sobre o contexto político e operacional do planejamento turístico no município e a gestão das obras realizadas no centro histórico, sendo elaboradas perguntadas de acordo com as áreas de atuação de cada um dos entrevistados⁷⁹. Nesse caso, os questionários não foram padronizados e as opiniões dessas pessoas foram bastante relevantes na etapa da identificação e da avaliação de resultados, sendo transcritas na forma de depoimentos nos capítulos 3 e 4 desta pesquisa.

As entrevistas realizadas com os participantes do Comitê Executivo tiveram um padrão predeterminado de questionamentos e objetivaram: i) entender os processos de elaboração do Plano e de implantação das ações, além da correlação existente entre as obras de recuperação do patrimônio histórico efetuadas e o fato de terem sido indicadas no Plano; ii) e verificar a opinião dos entrevistados sobre os resultados que a implantação das ações previstas poderiam ter ajudado no desenvolvimento do turismo na cidade.

A primeira etapa de coleta de dados consistiu na aplicação de um questionário subdividido em quatro blocos de questões, de acordo com os enfoques mencionados acima (ver o Apêndice D - Roteiro das entrevistas intercalado com as respostas dos participantes do Plano no primeiro questionário padronizado).

Um segundo momento da coleta dos dados teve a intenção de compreender se realmente houve a implantação das ações do Plano. Para tanto, cada respondente realizou a leitura de todas as 29 ações previstas no PEDTS e assinalou quais foram as executadas por completo, quais foram as parcialmente executadas e quais não foram implantadas. Houve também o cuidado de não marcar ações sobre as quais o respondente tivesse dúvida quanto à execução. Cada entrevistado que participou do Plano respondeu aos dois questionários padronizados.

⁷⁹ Os cinco entrevistados foram: Alexandre Veras (arquiteto do IPHAN/CE); Andréa Cruz (arquiteta e ex-gerente de patrimônio de Sobral); Andréa Rocha (contadora que trabalha na vice-prefeitura do município); Herbert Rocha (ex-secretário de desenvolvimento econômico e de meio ambiente de Sobral) e Telma Mendes (ex-coordenadora de turismo da secretaria de cultura e turismo de Sobral). Tais pessoas serão melhor identificadas mais à frente neste capítulo.

Dado o distanciamento geográfico do município objeto de estudo, a intenção era obter, na etapa do estudo de campo, o maior número de informações possíveis visando compreender todas as lacunas que surgiram durante a análise preliminar da experiência ocorrida em Sobral.

No final das entrevistas, que atenderam ao objetivo da pesquisa realizada, foi elaborado um quadro-síntese (Quadro 9) que contém as sinalizações de cada um dos respondentes por ação registrada no Plano. A descrição de cada ação consta do Apêndice C.

Respondentes Ações do		R. 01			R. 02			R. 03			R. 04			R. 05			R. 06			R. 07			R. 08			R. 09			R. 10			% por ação
		S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	S	P	N	Sim
PROJETO 1	Ação 1	X					X			X	X			X			-	-	-	-	-	-	-	-	-			X	-	-	-	30%
	Ação 2	X			X					X	X			X			-	-	-	X			-	-	-			X	X			60%
	Ação 3			X			X			X	-	-	-			X			X			X	-	-	-			X			X	0%
	Ação 4		X				X			X		X		X					X			X	-	-	-			X			X	10%
PROJETO 2	Ação 1	X					X		X		-	-	-			X			X	-	-	-	X					X			X	20%
	Ação 2	X			X			X			X			X			X			-	-	-	X					X	-	-	-	70%
PROJETO 3	Ação 1		X			X			X		-	-	-			X		X		-	-	-		X				X		X		0%
	Ação 2	X			X			X					X			X		X							X			X	X			50%
	Ação 3		X				X	X			-	-	-	X					X	X			X					X			X	40%
PROJETO 4	Ação 1	X			X			-	-	-	-	-	-			X	X						X	X				X	X			50%
	Ação 2	X			X			X			-	-	-		X		X			X			X					X	X			70%
	Ação 3		X				X			X	-	-	-			X			X			X			X			X			X	0%
	Ação 4	X			-	-	-	-	-	-	X			X			X			X			X			X					X	70%
	Ação 5	X					X	X			X			X					X	X			X			-	-	-			X	60%
PROJETO 5	Ação 1			X			X	-	-	-	-	-	-			X			X			X	-	-	-			X			X	0%
	Ação 2	X					X	-	-	-	-	-	-		X				X			X	X					X	-	-	-	20%
	Ação 3	X			X			-	-	-	-	-	-			X			X			X	-	-	-			X	X			30%

Se forem observados individualmente os percentuais de execução de cada ação (na lateral direita do quadro), verifica-se que, em treze delas, os entrevistados sinalizaram a implantação das ações numa proporção de, pelo menos, 60%, havendo uma concentração desses percentuais de execução mais elevados nos projetos 4 (Setor Qualificado) e 7 (Infraestrutura turística).

No que se refere ao Projeto 4, a maioria dos respondentes entendeu que ações como a realização de cursos sequenciais, profissionalizantes e técnicos voltados para o turismo e a gestão, a implantação do Projeto do Selo da Qualidade em Serviços do SEBRAE/CE e a articulação com programas e projetos culturais e turísticos fora de Sobral ocorreram. É interessante observar que 100% dos respondentes indicaram a não constituição de uma faculdade de turismo no município (ação 3 do mencionado projeto).

Já em relação ao Projeto 7, todos os respondentes registraram a execução das seguintes ações: i) a restauração do Teatro São João, do Museu Dom José, de algumas igrejas e das fachadas do Corredor Cultural; ii) a construção da ECCOA (Escola de Cultura, Comunicação, Ofícios e Artes), do Mirante Mãe Rainha e do Centro de Convenções de Sobral; iii) e a requalificação da Ribeira do rio Acaraú (lado esquerdo) com múltiplos espaços de lazer. Para a internalização da fiação aérea do Corredor Cultural, foi sinalizada uma execução de 10%. A ação de revitalização de todo o centro histórico como um local de lazer e convivência foi entendida como realizada por 70% dos entrevistados. O Projeto 7 será detalhado mais à frente neste capítulo.

Outros dados do Quadro 9 chamam a atenção:

- a) 80% dos respondentes confirmaram a criação do Conselho de Turismo e nenhum indicou a criação do Fórum Permanente de Turismo. Na prática, o Conselho foi criado por lei, mas funcionou durante pouco tempo;
- b) mais de 80% dos entrevistados confirmaram que foi fixado um calendário de eventos permanentes de Sobral e foi criado um folder mensal para a divulgação dos eventos culturais e de lazer, tendo 100% deles atestado a não elaboração do Plano de *Marketing* Turístico, ação essencial ao planejamento do turismo no município. De fato, o folder mensal continua sendo impresso com a programação dos eventos e o Plano de *Marketing* não foi elaborado;

c) nenhum respondente confirmou a ação que previa a elaboração dos roteiros turísticos do município, a divulgação junto aos mercados emissores e a sinalização dos mesmos. Alguns dos entrevistados afirmaram a execução parcial dessa ação, uma vez que existem traçados dos roteiros turísticos (histórico-cultural, ecoturístico, científico, de lazer), embora eles não tenham sido implantados;

d) 60% dos entrevistados afirmaram que foram realizados seminários de educação turística para professores, empreendedores e profissionais da área, apesar de nenhum deles ter confirmado a inserção de aulas de turismo na grade curricular municipal (ação prevista no Projeto 1).

Cabe ressaltar que várias ações que tiveram mais de 60% de indicação de execução foram implantadas de fato, o que reflete o acompanhamento do cenário local e das iniciativas sob a responsabilidade dos parceiros do Plano de Turismo, por parte dos ex-integrantes do Comitê Executivo Setorial.

No final, obteve-se uma média de 44,8% de realização das 29 ações. A ponderação individual de execução do Plano por entrevistado (na segunda linha da borda inferior do Quadro 9) variou bastante em percentual, tendo o respondente número 1 sido o mais otimista, pois registrou que 65% das ações foram realizadas. Para o respondente número 9, apenas 20% do Plano foi implantado. Variou a opinião dos demais respondentes entre 31% e 59% de efetuação das iniciativas previstas.

Nessas entrevistas, alguns comentários apontaram para uma convergência na execução de ações de recuperação do patrimônio histórico edificado e de equipamentos culturais e turísticos, em detrimento do estímulo a iniciativas de divulgação e de promoção do destino turístico Sobral.

Para uma melhor compreensão das transformações ocorridas em Sobral na última década e da representação que o PEDTS pode ter tido nesse contexto, serão detalhadas, a seguir, as principais intervenções realizadas na área histórica do município.

4.2 – INTERVENÇÕES REALIZADAS NA ÁREA HISTÓRICA

Do final da década de 1990 em diante, diversas obras foram realizadas na área histórica de Sobral, englobando desde a recuperação de um quarteirão inteiro de uma antiga

fábrica para abrigar a Escola de Cultura, Comunicação, Ofício e Artes (ECCOA), à requalificação da margem do rio Acaraú voltada para a cidade.

Logo acima, foi registrada a impressão dos entrevistados sobre as ações previstas no Plano e realizadas. Nas próximas considerações, serão identificadas as principais intervenções ocorridas no centro histórico de Sobral na última década, sendo essa verificação resultante da observação direta e da análise da autora quanto ao que foi realmente executado das obras previstas no PEDTS.

Como as ações constantes do Plano não correspondem, em número, nem à metade das intervenções implantadas no centro histórico de Sobral, há também o registro de obras não previstas no Plano, porém realizadas.

4.2.1 – INTERVENÇÕES PREVISTAS NO PLANO

Como já se comentou, as obras de infraestrutura, com destaque para as intervenções de recuperação do patrimônio histórico, corresponderam às ações realizadas mais visíveis do PEDTS. Os entrevistados foram unânimes ao determinarem que diversas ações de restauração foram efetuadas em imóveis do Corredor Cultural, nas igrejas e em outros tipos de equipamentos culturais e turísticos.

Para melhor avaliar a questão, as ações de infraestrutura previstas no Plano Estratégico de Turismo de Sobral, no Projeto 7, terão uma análise mais aprofundada. Dessa forma, o Quadro 10 a seguir expõe cada ação do Projeto e sinaliza a efetivação, ou não, dessas iniciativas, bem como agrega comentários a respeito dos valores financeiros direcionados para as mencionadas intervenções. As fotografias (Figuras 46 a 50) ilustram algumas ações previstas na referida linha de ação, registrando tanto a execução como as obras concluídas.







AÇÕES	REALIZAÇÃO			
	SIM	Comentários (valor da obra e órgão financiador) ⁸¹	NÃO	Comentários
Restaurar:				
- o Teatro São João  (A)  (B)	X	O valor total da obra de restauração/reforma do Teatro, inclusive com trabalho de prospecção arqueológica foi de R\$ 3.013.000,00 (sendo R\$ 600.000,00 pela Lei Estadual de Incentivo à Cultura, R\$ 1.000.000,00 pela Lei Rouanet – Federal - da Petrobrás e da Telemar, e R\$ 1.413.000,00 de recursos municipais - Secretaria de Cultura de Sobral).		

Figura 46. Restauração do Teatro São João - (A) Exterior e

⁸¹ As informações de valores das obras foram fornecidas pela Prefeitura de Sobral em 2004, durante visita ao município, e em 2009, quando da realização da pesquisa de campo do presente estudo.

(B) Detalhe das escavações arqueológicas (PMS, 2009)				
- o Museu Dom José			X	O Museu passou apenas por reformas internas de ampliação e teve a “iluminação artística” externa instalada pela Prefeitura.
- a Igreja do Menino Deus			X	A igreja passou apenas por intervenções de manutenção.
- a Igreja da Sé			X	A igreja passou apenas por intervenções de manutenção.
- a Igreja das Dores			X	A igreja passou apenas por intervenções de manutenção e teve o largo revitalizado com recursos municipais.
- a Igreja do do Patrocínio			X	A igreja passou apenas por intervenções de manutenção.
- a Igreja do Rosário			X	A igreja passou apenas por intervenções de manutenção e teve o largo revitalizado com recursos municipais.
- as fachadas dos imóveis do Corredor Cultural  Figura 47. Restauração dos imóveis do Corredor Cultural – Av. Dom José (PMS, 2009)	X	Alguns imóveis tiveram suas fachadas recuperadas/restauradas com recursos públicos (mão de obra dos jovens da Oficina-Escola de Artes e Ofícios) e privados (materiais construtivos).		

Construir:				
<p>- a ECCOA (Escola de Cultura, Comunicação, Ofícios e Artes)</p>  <p>Figura 48. Construção da ECCOA (PMS, 2009)</p>	X	O valor da obra foi de R\$ 2.800.000,00 (recursos municipais).		
- o Mirante Mãe Rainha			X	O Santuário existe desde 1997 e vem obtendo melhorias com recursos de fiéis, tendo a Prefeitura construído a escadaria com 208 degraus e instalado a iluminação.
- o Centro de Convenções de Sobral	X	O valor da obra foi de R\$ 1.300.000,00 (sendo R\$ 600.000,00 de recursos federais e R\$ 700.000,00 de recursos municipais).		
<p>Requalificar com múltiplos espaços de lazer a Ribeira do rio Acaraú (lado esquerdo)</p> 	X	O valor da obra foi de R\$ 3.066.554,59 e, com o agenciamento paisagístico e os múltiplos espaços de lazer, chegou a R\$ 5.000.000,00 (recursos municipais e estaduais).		

<p>Figura 49. Margem esquerda do rio Acaraú (PMS, 2009)</p>			
<p>Internalizar a fiação aérea do Corredor Cultural</p>			<p>X</p> <p>Foi realizada a internalização da fiação aérea na Av. Dr Guarany, em frente a alguns prédios históricos recuperados e em algumas praças. O projeto maior de internalização, que envolve vários trechos da cidade, foi orçado em quase R\$ 8 milhões, estando atualmente na fase de captação de recursos para sua execução. Há previsão de uma participação de R\$ 200.000,00 da COELCE (Companhia Energética do Ceará), ficando a obra sob a responsabilidade financeira compartilhada do Governo Federal, do Governo Estadual e da Prefeitura de Sobral.</p>
<p>Revitalizar todo o centro histórico como um local estratégico para a produção de lazer e convivência, promovendo sua autossustentabilidade e gerenciando seu sítio histórico</p>  <p>Figura 50. Boulevard do Arco de Nossa Senhora de Fátima – Av.. Dr. Guarany (PMS, 2009)</p>	<p>X</p>	<p>Além dos vários edifícios históricos recuperados, diversas praças da área central foram requalificadas com recursos municipais. Embora não seja identificada a autossustentabilidade financeira (de manutenção desses imóveis e das áreas públicas), nem a formação de uma entidade de gestão autônoma do sítio histórico, considera-se que, devido aos constantes investimentos direcionados para esse trecho da cidade, a área histórica tenha sido revitalizada e seja gerida/monitorada pela Prefeitura de Sobral.</p>	

Quadro 10: Análise da realização das ações previstas no Projeto 7 – Infraestrutura Turística (Fonte: Montado pela Autora com base na observação direta, no PEDTS 2001 e nas informações dos entrevistados e da Prefeitura de Sobral)

O que se pode concluir dessas ações é que, apesar de os entrevistados terem afirmado que houve restauração do Teatro São João, do Museu Dom José, de determinadas igrejas e das fachadas dos imóveis do Corredor Cultural, não foram identificadas obras de restauro⁸² no Museu e nas igrejas do Menino Deus, da Sé, do Patrocínio e do Rosário. Inclusive, durante visita ao IPHAN – Superintendência do Ceará,⁸³ foi obtida a informação de que não foram apresentados projetos dessa natureza para os referidos imóveis.

As igrejas, na realidade, passaram por intervenções de manutenção (pintura, reparo de instalações, telhados, etc.), tendo havido, no caso das igrejas do Rosário e das Dores, a requalificação dos respectivos largos. Já o Museu, principal equipamento cultural da cidade, foi submetido a reformas internas de ampliação, com vista à readequação do espaço em função do acervo existente, e teve instalada uma iluminação externa considerada artística.⁸⁴

Cabe destacar também a participação da iniciativa privada na recuperação patrimonial de um dos prédios-ícones da cidade, como ocorreu na restauração do Teatro São João, o qual obteve investimentos da Telemar e da Petrobrás por meio da Lei Rouanet. Nos demais casos, quando a Prefeitura não arcou com 100% dos valores, houve participação de recursos estaduais ou federais.

No caso dos imóveis do Corredor Cultural, foram remodeladas⁸⁵ fachadas de edifícios públicos, residenciais e comerciais com a mão de obra dos jovens da Oficina-Escola de Artes e Ofícios de Sobral, tendo os materiais utilizados ficado sob a responsabilidade dos proprietários ou usuários desses imóveis. Esse pode ser considerado também um caso de parceria público-privada na cidade.

⁸² Entenda-se restauro de um edifício as obras realizadas que têm por fim a conservação e a consolidação de uma construção, assim como a preservação ou reposição da totalidade ou de parte da sua concepção original ou correspondente aos momentos mais significativos da sua história; conforme consta na Carta de Reabilitação Integrada de Lisboa de 1995.

⁸³ Informações do arquiteto Alexandre Veras que chefia o escritório do IPHAN em Sobral e está acompanhando as obras no município desde 2004. A entrevista foi realizada em 22/09/2009 nas instalações do IPHAN/Superintendência do Ceará.

⁸⁴ A administração do Museu, inclusive com o encargo de manter o edifício, é de responsabilidade da UVA desde 1987, tendo a Diocese de Sobral (proprietária) firmado essa parceria com a Universidade através de convênio.

⁸⁵ A remodelação consistiu na retiradas de letreiros e marquises para permitir a visualização de elementos arquitetônicos originais. A Prefeitura desenvolveu um trabalho de conscientização junto aos donos de imóveis comerciais com o objetivo de diminuir a poluição visual da área comercial do centro histórico e expor características arquitetônicas originais dessas edificações. A proposta consistiu também na retirada de revestimentos cerâmicos, marquises metálicas e placas de publicidades ou propaganda, dentre outros, que não estivessem em consonância com a legislação federal e municipal em vigor.

Para demonstrar os bons resultados obtidos com a parceria entre a Prefeitura e os comerciantes de Sobral nessa iniciativa, são mostradas fotografias de alguns estabelecimentos comerciais (Figuras 51A e B e 52A e B), antes e depois das intervenções.



Figura 51. Imóvel 1 com fachada remodelada no centro histórico de Sobral –

(A) Antes e (B) Depois (PMS, 2009)



Figura 52. Imóvel 2 com fachada remodelada no centro histórico de Sobral –

(A) Antes e (B) Depois (PMS, 2009)

Outra ação que os entrevistados julgaram ter sido executada, mas que não se conseguiu confirmar na prática, foi a construção do Mirante Mãe Rainha. Como não há detalhamento sobre o que seria esse projeto no Plano, e não foi percebida menção durante

tudo o período de pesquisa de um projeto dessa natureza, a autora registrou a não execução da ação.

As iniciativas de construção da ECCOA e do Centro de Convenções, a requalificação da margem esquerda do rio Acaraú e a revitalização do centro histórico como um local de lazer e convivência, por sua vez, foram indicadas como realizadas pelos entrevistados, tendo sido executadas de fato.

4.2.2 – INTERVENÇÕES NÃO PREVISTAS NO PLANO

Diversas outras iniciativas de recuperação patrimonial e de melhoria do espaço urbano do sítio histórico foram implantadas, além das ações previstas no Plano Estratégico de Turismo de Sobral. Alguns imóveis passaram por reformas internas, recuperação/obras de restauro de menor proporção, e locais públicos como praças e largos de igrejas foram urbanizados ou requalificados.

Pode-se enumerar a realização das seguintes ações não constantes do PEDTS na área histórica de Sobral na última década:

- a requalificação dos largos das igrejas das Dores e do Rosário (Figuras 53 e 54);



Figura 53. Largo da Igreja das Dores na margem esquerda do rio Acaraú (PMS, 2009)



Figura 54. Largo da Igreja do Rosário (Fonte: Acervo da Autora, 2009)

- a urbanização da Praça Coronel Saboya - Praça da Coluna da Hora (Figura 55) e da praça em frente à Igreja de São Francisco (Figura 56A e B);



Figura 55. Praça Coronel Saboya

(Fonte: Acervo da Autora, 2009)



(A)



(B)

Figura 56. Praça em frente à Igreja de São Francisco - (A) Frente e (B) Detalhe de mobiliário urbano

(Fonte: Acervo da Autora, 2009)

- a renovação da avenida Dr. Guarany por meio do projeto *Boulevard* do Arco de Nossa Senhora de Fátima;

- a construção de prédios de arquitetura contemporânea na margem esquerda do rio Acaraú, como o Museu MADI (Figuras 57A e B) e a Biblioteca Municipal Lustosa da Costa (Figuras 58 e 59);



(A)



(B)

Figura 57. Museu MADI (antes da cheia de 2009) - (A) Exterior e (B) Interior (PMS, 2009)



Figura 58. Biblioteca Municipal Lustosa da Costa (PMS, 2009)



Figura 59. Unidade do CEFAP⁸⁶ no interior da Biblioteca (Fonte: Acervo da Autora, 2009)

- intervenções de recuperação patrimonial (reconstrução, restauração, etc.) no Anexo da Câmara Municipal, na atual Casa da Cultura, na Casa do Capitão-Mor, na Casa do Cidadão, na Casa do Contribuinte e no Centro de Ciências e Línguas Estrangeiras;

- escavações e pesquisas arqueológicas nas intervenções do Teatro São João, na Casa do Capitão-Mor e na rua lateral à Igreja da Sé, área da antiga Capela Caiçara (primeira localização da igreja matriz).

É possível que algumas dessas obras não tenham integrado o Plano de Turismo de Sobral por não terem sido consideradas estratégicas para o desenvolvimento da atividade à época. Outras delas já tinham sido iniciadas ou concluídas no momento de elaboração do PEDTS. Nos casos da requalificação dos largos das igrejas das Dores e do Rosário, o Plano previu a restauração das respectivas igrejas que, como se viu, foram submetidas a intervenções apenas de manutenção.

⁸⁶ A sigla significa Centro de Formação Continuada e Apoio Pedagógico ao Deficiente Visual.

Cabe ressaltar que as intervenções de recuperação do patrimônio histórico e de melhoria de espaços públicos no centro histórico não previstas no Plano de Turismo também corresponderam a uma alta soma de investimentos, tendo a Prefeitura sido seu principal órgão financiador. Para facilitar a visualização dos valores aportados, segue abaixo (Quadro 11) um quadro que contém os valores de algumas das intervenções mencionadas.

EDIFÍCIOS HISTÓRICOS	VALOR INVESTIMENTO
Restauração da fachada e reforma da Casa do Cidadão	R\$ 669.140,89
Restauração da fachada e reforma da Casa do Capitão-mor	-
Construção da Biblioteca Municipal Lustosa da Costa	R\$ 2.889.955,27
ÁREAS PÚBLICAS	VALOR INVESTIMENTO
Requalificação do Largo da Igreja do Rosário	R\$ 1.443.934,60
Urbanização da Praça da Coronel Sabóya (da Coluna da Hora)	R\$ 594.825,35
Urbanização da Praça da Igreja São Francisco	R\$ 870.989,72
Boulevard do Arco de Nossa Senhora de Fátima (Av. Dr Guarany)	R\$ 1.774.990,79
TOTAL	R\$ 8.243.836,62

Quadro 11: Obras realizadas no centro histórico de Sobral e não previstas no PEDTS (PMS, 2009)

Das iniciativas mencionadas acima, a intervenção na Casa do Cidadão teve recursos originários da Secretaria de Gestão do Município, e a construção da Biblioteca Municipal Lustosa da Costa foi financiada pela Secretaria de Educação de Sobral. Somados esses valores com os realizados na obras indicadas no Quadro 10, obtém-se um total acima de R\$ 18.000.000,00 de investimentos na área histórica tombada, o que é compatível ou superior aos valores aportados pelo Programa Monumenta a diversos sítios históricos no país.

Nos casos em que a Prefeitura de Sobral não foi o principal órgão investidor, ela respondeu com a contrapartida necessária ao financiamento da obra por outra esfera governamental (estadual ou federal). Muitos outros projetos, inclusive não localizados na da área histórica, foram implantados dessa forma, com a Prefeitura arcando o percentual mínimo de contrapartida. Segundo alguns entrevistados, essa foi a condição principal de o Município de Sobral ter conseguido efetuar tantas intervenções de melhoria de infraestrutura na cidade, inclusive em outras áreas além do centro histórico e nos distritos.

Existe ainda a previsão de serem feitas, num médio prazo, a urbanização do Alto do Cristo (ponto turístico), a restauração da Igreja da Sé e a urbanização de sua praça.

No final da descrição das obras realizadas na área histórica de Sobral, cabe destacar os depoimentos de alguns entrevistados sobre a forma como relacionam a execução de algumas dessas ações com o fato de terem sido previstas no Plano Estratégico de Turismo do Município.

“Eu diria que, este Plano, nas coisas que aconteceram em Sobral, ele foi orientador, útil. (...) Eu diria que deste Plano, se for ver o que foi realizado ou não, você vai ver que muita coisa foi feita. É claro que ele serviu de orientação. Mesmo que a pessoa que foi fazer o trabalho não estivesse se pautando por ele, mas as discussões que foram realizadas, o envolvimento das pessoas, deixaram nelas essas memórias, essas referências.”⁸⁷

Na visão do Ex-Secretário de Cultura e Turismo na época da realização do PDETS, atual Vice-Prefeito de Sobral, cedido para exercer a função de Superintendente do IPHAN/CE, o Plano foi o orientador da execução de diversas ações previstas por ele, uma vez que se tornou referência para os representantes das várias instituições que participaram das discussões relativas a esse documento.

“Eram ações que já existiam a intenção de realizar. Elas não estavam documentadas. De qualquer forma, elas documentadas, você já tira um pouco do sonho e começa a ... Aí, a sociedade fica sabendo, outras pessoas ficam sabendo. O próprio órgão que você está demandando, você manda um documento. Isso tudo lastreia mais aquela intenção. ‘Olha, isso aqui não sou eu, houve um planejamento, juntou-se um grupo.’ Quer dizer, aquilo é alguma coisa que fica mais legítima.”⁸⁸

Para o representante do SEBRAE/Unidade de Sobral (Respondente nº 5), o Plano foi um instrumento que atribuiu legitimidade às ações previstas, uma vez que elas passaram a estar documentadas. Opinião parecida foi manifestada pela contadora, colaboradora da vice-prefeitura e ex-coordenadora do Núcleo de Arte e Cultura do PROARES da Secretaria da Cultura e Turismo, quando do momento de elaboração do PEDTS, Andréa Rocha. Segundo ela, o Plano foi uma ferramenta que consolidou as ações previstas, sobretudo as iniciativas de recuperação do patrimônio histórico.

⁸⁷ Respondente n. 1 citado anteriormente. Ele foi também o responsável, no entendimento de algumas pessoas, pela inserção das ações de recuperação do patrimônio histórico no Plano, porque foi quem sugeriu e levou os participantes, durante a elaboração desse documento, a pensarem sobre a importância dessas intervenções para o desenvolvimento do turismo na cidade.

⁸⁸ Respondente n. 5 citado anteriormente.

O colaborador da pró-reitoria da UVA e gerente do *Vila Real Residence*, já mencionado neste capítulo (Respondente nº 6), chamou a atenção para a relevância do Plano frente à legitimidade do processo como um todo:

“Foi fundamental porque conseguiu aglutinar as pessoas voltadas para o turismo, daí se conseguiu construir o Conselho, que era o que se necessitava do ponto de vista legal, e esse Conselho permitiu dinheiro do PRODETUR, de ministérios (...) Então, foi fundamental por conta disso. Eu acho que, se não tivesse o Plano, não haveria o Comitê e, se não houvesse o Comitê, seria muito difícil gerar esse Conselho. Conselho legítimo. Poderia ter sido montado mas, um Conselho legítimo, seria difícil de ser viabilizado.”

E completou:

“Eu acho que todo processo tem um ganho. Eu acho que esse documento aqui não passou incólume, ele gerou mudanças.”

Sobre a interface “PDETS e execução das intervenções de recuperação do patrimônio histórico”, num questionamento feito aos participantes do Comitê Executivo sobre uma possível relação de causalidade entre o Plano e a implantação dessas obras, obtiveram-se as seguintes respostas: 6 entrevistados disseram que o Plano foi o indutor do processo de recuperação; 2 afirmaram que ele foi parcialmente o indutor, pois consideraram que essas melhorias já estariam previstas no planejamento estratégico da cidade; e 1 respondeu que não, que as referidas intervenções partiram de outras iniciativas. Portanto, mais da metade dos entrevistados estabeleceu uma interface entre o fato de algumas ações de recuperação patrimonial estarem previstas no Plano e a execução delas.

4.3 – RESULTADOS E AVALIAÇÃO

Para avaliar se as ações implantadas nas áreas de conservação urbana e de turismo de Sobral, após a elaboração do PEDTS, geraram transformações e desenvolvimento, foi adotada uma metodologia de avaliação de resultados.

O arcabouço metodológico utilizado é o de avaliação de políticas públicas, válido para ser aplicado no contexto desta pesquisa. A base teórica utilizada parte de CARDOSO e RIBEIRO (1998) e foi adotada para a avaliação de políticas habitacionais municipais na década de 1990.

Dentre os parâmetros sugeridos pelos referidos autores para esse tipo de avaliação, alguns são adequados para a presente pesquisa, como no caso dos três indicadores seguintes:

- 1) **Eficácia:** comparação entre objetivos e metas originalmente propostos *versus* resultados alcançados. A eficácia também pode ser aferida a partir da avaliação dos impactos gerados pelas intervenções na área urbana, sendo verificados conforme os seguintes tipos: impacto objetivo (mudança quantitativa), impacto subjetivo (mudança de estado de espírito) e impacto substantivo (mudança qualitativa);
- 2) **Eficiência:** comparação entre o montante de recursos utilizados e os resultados alcançados (relação custo-benefício e custo-resultado);
- 3) **Legitimidade:** possibilidade de exercer a política, expressa em programas ou em instrumentos normativos, de modo justo e racional.⁸⁹

Quanto à **eficácia**, procurou-se as ações realizadas em Sobral nas áreas de conservação e turismo verificando:

- a) quais ações de salvaguarda e de proteção do patrimônio histórico previstas no Plano foram efetivamente realizadas, incluindo a preocupação com aspectos como autenticidade e integridade das edificações históricas, os quais, por sua vez, se relacionam com a sustentabilidade ambiental (do ambiente construído);
- b) as intervenções que contribuíram para a conscientização da população sobre a importância da conservação, a capacitação de jovens para trabalhar na restauração dos prédios, etc., o que corresponde a impactos dos tipos subjetivo e substantivo e a indicadores de sustentabilidade social;
- c) a evolução do número de turistas nos museus localizados no centro histórico, o que corresponde a impactos objetivos;
- d) a melhoria da infraestrutura turística em termos de hospedagem, apoio turístico, entretenimento, alimentação, o que corresponde a impactos substantivos e à questão da sustentabilidade ambiental, na medida em que podem significar um aumento de capacidade de carga.

No que se refere à **eficiência**, relação custo-benefício, verificou-se:

⁸⁹ Segundo CARDOSO e RIBEIRO: A legitimidade é refletida no reconhecimento por parte da comunidade da pertinência da política implantada e, especialmente no caso de políticas normativas, o reconhecimento daqueles mais diretamente envolvidos com o instrumento, uma vez que se encontram implícitos interesses conflitantes.

- a) se as intervenções na área histórica geraram sustentabilidade financeira/econômica para os imóveis históricos, ou melhor, se os usos adotados possibilitaram a geração de receitas voltadas para a manutenção e a conservação dos referidos bens;
- b) a relação entre o aumento das receitas do turismo na cidade e o custo das intervenções (investimentos realizados em infraestrutura turística) previstos no PEDTS, que também incluíram ações de recuperação do patrimônio.

Essas duas medições estão associadas à sustentabilidade econômica, uma das bases do tripé da sustentabilidade apontadas no capítulo 1.

Quanto à avaliação da **legitimidade**, essa é pertinente para verificar se o PEDTS foi reconhecido/validado pela sociedade e se foi decisivo nas intervenções realizadas no sítio histórico. Além disso, é relevante que seja verificado se o Plano pode ser enquadrado como estratégico, tomando como base o modelo do planejamento estratégico urbano discutido no capítulo 1. Nesse sentido, observou-se:

- a) a relação entre os preceitos do planejamento estratégico, inclusive do planejamento estratégico do turismo, e a prática ocorrida em Sobral;
- b) a participação de atores públicos (Prefeitura, IPHAN, etc.) e privados (empresários de turismo, sociedade civil – Universidades, ONGs, etc.) nos processos de planejamento e de implantação/execução, sendo essa uma das formas de verificar se houve sustentabilidade social;
- c) os processos de elaboração e de implantação, conferindo se foram reconhecidos como legítimos pelos participantes, e se esse planejamento foi considerado um elemento impulsionador das ações realizadas no centro histórico.

A avaliação dos resultados da pesquisa permitiu identificar se houve melhoria nos indicadores da atividade turística e do desenvolvimento local em função das ações implantadas em Sobral.

À investigação interessa compreender também, no final, se o planejamento estratégico do turismo contribui para a conservação integrada, e se essas ferramentas podem “caminhar juntas”, sendo complementares e inclusivas dentro de um processo de planejamento urbano.

4.3.1 – AVALIAÇÃO PROPRIAMENTE DITA

Como se viu anteriormente neste capítulo, das 29 ações previstas no PEDTS, cerca de 45% foram consideradas como realizadas pelos entrevistados. Já para as iniciativas de infraestrutura turística indicadas no Projeto 7, das 14 previstas, 6 foram consideradas implantadas (43%) pela pesquisadora. Se comparadas as metas previstas com as realizadas, pode-se dizer que o Plano foi parcialmente eficaz, pois do que foi programado, quase metade foi executado.

Percebe-se, no entanto, que outras ações de recuperação patrimonial não previstas no Plano foram efetuadas, o que aponta **eficácia** no planejamento global da cidade no que diz respeito às intervenções no centro histórico. Isso pode ser percebido, inclusive, no depoimento de alguns entrevistados, quando atestam que a recuperação da área tombada e a melhoria dos espaços urbanos na área central têm sido prioridade do governo municipal desde 2000. Corrobora tal ideia o projeto de internalização da fiação aérea do Corredor Cultural, cuja intenção de realização data de 1999. A iniciativa foi efetuada parcialmente ao longo desses anos, existindo atualmente um orçamento aprovado pelo IPHAN, estando em fase de captação de recursos para a implantação do maior e último trecho. Esse projeto, assim como outros implantados, inclusive de restauração, foram aprovados e tiveram sua execução acompanhada pelo IPHAN estadual.

Na observação das intervenções nos prédios históricos, realizada *in loco*, observou-se que a manutenção das características originais de fachadas e cobertas foi tomada como padrão. A técnica da observação direta, com o auxílio de registros fotográficos, permitiu identificar, tomando por base os desenhos dos inventários⁹⁰ existentes na cidade, que as edificações recuperadas mantiveram suas características externas originais.

Os interiores das edificações recuperadas foram adaptados de acordo com a utilização para as quais foram planejadas. Nos projetos da Casa do Capitão-Mor e do Teatro São João, por exemplo, os partidos arquitetônicos adotados internamente foram influenciados pelo achados arqueológicos realizados.

O projeto do Teatro São João foi modificado e a plateia passou a ter o formato de “U” em função do traçado original descoberto durante as escavações. Existem críticas em relação ao partido arquitetônico do interior, sendo uma delas a de não ter ficado claro o que é traçado

⁹⁰ Os inventários existentes no município são: INBI-SU (Inventário Nacional de Bens Imóveis e Sítios Urbanos Tombados); INCEU (Inventário de Configurações de Espaços Urbanos); IBA (Inventário de Bens Arquitetônico); e o INFAC (Inventário das Fachadas das Quadras).

original e o que é elemento novo (inserido posteriormente). Apesar disso, é possível entender que o partido adotado segue os princípios da conservação urbana, uma vez que as características externas do edifício foram mantidas e os achados arqueológicos das escavações influenciaram o formato da planta, além de terem sido registrados e mantidos protegidos para futuras utilizações. Por isso, conclui-se que, de forma geral para os edifícios históricos, houve uma preservação dos aspectos autenticidade e integridade.

Somam-se a esses os outros cuidados demonstrados pelo Município no trato da conservação urbana, a exemplo da iniciativa de criação de instrumentos de acompanhamento e de gestão com responsabilidades compartilhadas, como a COTEPA (Comissão do Patrimônio) e a Comissão Gestora do Patrimônio. Nos projetos maiores e mais complexos (com maiores áreas de restauração), foram realizadas licitações públicas para a contratação de empresas especializadas. Na execução de trabalhos de prospecção arqueológica (Teatro São João, Casa do Capitão-Mor e rua na lateral da Igreja da Sé), houve também a contratação de uma equipe técnica pela Prefeitura de Sobral.

Compreende-se, portanto, que as intervenções nas edificações tombadas do sítio histórico de Sobral tenham atendido a uma das bases do tripé da sustentabilidade: a sustentabilidade ambiental (do ambiente construído). No que diz respeito à sustentabilidade do ambiente natural, observa-se uma incoerência de depoimentos apenas no projeto de revitalização da margem esquerda do rio Acaraú, visto que a última enchente que ocorreu há dois anos prejudicou essa orla do rio destruindo parte das estruturas existentes (anfiteatro, Museu MADI, trechos de pavimentação). Entretanto, foi preferível não aprofundar a questão porque os prejuízos foram limitados, tendo a Prefeitura já recuperado parte dessas áreas, considerando ainda o fato de que 90% dos entrevistados não associam as ações do Plano a prejuízos ambientais.

Em relação aos impactos subjetivo e substantivo relativos ainda à eficácia, pode-se registrar que os entrevistados entendem que as intervenções realizadas no centro histórico contribuíram para melhorar a conscientização da população quanto à importância da preservação do acervo histórico existente. Num primeiro momento após o tombamento do sítio, os proprietários dos imóveis históricos ficaram indignados porque não podiam alterar esses bens sem uma autorização prévia do IPHAN, motivo para uma desvalorização dessas edificações. Em um momento posterior, quando alguns imóveis já tinham sido recuperados, aconteceu uma crescente compreensão do valor dos mesmos, sendo isso demonstrado pela

parceria entre a Prefeitura e os proprietários de imóveis comerciais e residenciais nos projetos de restauração de fachadas do Corredor Cultural, bem como de retirada de marquises, de revestimentos cerâmicos, e alteração das placas de publicidade de vários estabelecimentos comerciais. Os moradores e os comerciantes do centro histórico viram seus bens passarem por uma grande valorização, apresentando atualmente a área histórica o metro quadrado mais alto da cidade.

Além disso, considera-se que o projeto Oficina-Escola de Artes e Ofícios funcionou como um instrumento de conscientização sobre o valor do acervo histórico edificado de Sobral, pois formou mais de 400 jovens em situação de risco social em conhecimentos de marcenaria, pintura, intervenção em metal, restauro, etc., mantendo-os nas escolas municipais (um dos requisitos para integrarem o Projeto). Os jovens que concluíram os cursos da Oficina receberam diplomas de Amigo do Patrimônio, sendo esses diplomas entregues em cerimônias oficiais nas quais estavam presentes, além dos jovens e seus familiares, representantes das escolas e o Prefeito de Sobral.

Os alunos que demonstraram maior êxito no aprendizado e na prática da Oficina-Escola foram indicados para trabalhar junto às construtoras ou se tornaram mestres de algumas oficinas dentro do Projeto. Em reportagem recente na *internet*, veicula a informação de que o município de Viçosa (CE), próximo de Sobral e cujo sítio histórico também é tombado pelo IPHAN, tem interesse em contratar a mão de obra da Oficina-Escola de Sobral para iniciar o trabalho de restauro das fachadas de alguns imóveis. Caso sejam realizados minicursos para os jovens dessa cidade, a previsão é de que os monitores sejam os alunos da Oficina de Sobral. O Projeto Oficina-Escola de Sobral funciona no prédio da ECCOA.

A repercussão dessa ação de formação profissional, constitui, por si só, um elemento formador de opinião quanto à relevância da preservação do patrimônio histórico edificado da cidade estudada. Embora o impacto dessa ação seja limitado e alguns entrevistados tenham dito que a população sobralense como um todo ainda é pouco consciente em relação à questão patrimonial, é difícil conceber que não tenha ocorrido alguma mudança de mentalidade dos sobralenses que participaram diretamente, ou que foram beneficiados com todo o processo de melhoria urbana do sítio histórico, como no caso de alguns moradores, comerciantes, alunos

da Oficina e seus familiares. Não é sem razão que “na Avenida Dom José, várias pessoas já estão recuperando seus imóveis históricos por iniciativa própria”.⁹¹

Dessa forma, compreende-se que todo o processo de recuperação do sítio histórico tenha resultado numa conscientização patrimonial (mudança de estado de espírito - impacto subjetivo) e na formação de uma mão de obra especializada (mudança qualitativa – impacto substantivo), o que indica também uma sustentabilidade social para o processo.

Em relação aos impactos objetivos que podem ser associados ao PEDTS, mais especificamente sobre a verificação se houve evolução do fluxo turístico, foram buscadas informações junto aos museus da cidade, pois esses são os equipamentos culturais mais procurados pelos turistas. Foram observados, portanto, dados de evolução de frequência de visitação em três museus de Sobral: o Museu Dom José (o mais antigo, principal ícone turístico e o que possui informações mais sistematizadas e sem interrupções de medição), o Museu do Eclipse⁹² (instalado em 1999 e que apresenta interrupção de medição em alguns períodos), e o Museu MADI⁹³ (instalado em 2005, à margem esquerda do rio Acaraú, e desinstalado no início de 2009 por conta da grande enchente já mencionada).

Os dados do Museu MADI constantes dos arquivos da Secretaria de Cultura e Turismo de Sobral correspondem a informações de visitação parciais dos anos de 2005, 2007, 2008 e 2009, pois esse equipamento foi fechado várias vezes por conta de ameaças de cheias nos períodos de inverno. O único exercício com dados completos é o de 2006. Como a intenção é a de avaliar possíveis aumentos de fluxo de visitação a partir de 2001, momento em que o PEDTS foi elaborado, dados parciais (de alguns meses no ano) não se configuram úteis para a investigação, razão por que foram desconsiderados.

No caso do Museu do Eclipse, de acordo com dados coletados na administração dessa instituição, existem informações sobre visitação parciais em 1999 (a partir da inauguração em

⁹¹ Comentário do arquiteto Herbert Rocha em 18/09/2009 enquanto falava sobre o resgate da auto-estima dos sobralenses, durante entrevista realizada em Sobral. Ele foi um dos primeiros empresários a recuperar um edifício comercial no centro histórico da cidade.

⁹² Esse museu foi implantado em comemoração à comprovação da teoria da relatividade de Albert Einstein ocorrida na cidade em 1919.

⁹³ Esse museu foi instalado para abrigar obras de artistas de vários países que seguem o movimento MADI criado pelo artista plástico uruguaio Carmelo Arden Quin em 1940. O MADI desconstrói a forma tradicional da arte geométrica, fazendo-a sair dos ângulos retos. MADI significa movimento, abstração, dimensão e invenção.

junho), 2002 e 2003. Dados completos existem apenas para o ano 2000, não havendo medições de 2004 em diante.

Conforme os dados disponíveis, o ano em que o Museu do Eclipse foi mais visitado foi o da sua inauguração, quando foi atingida uma frequência de 12.016 pessoas entre junho e dezembro. Desse público, 70,9% corresponderam a moradores de Sobral, 21,9% à população de outros municípios do Ceará, 6,8% a turistas de outros estados, e 0,26% a visitantes de outros países. Nesse período, 45% do público de outros estados procederam da região Nordeste, 40% da região Sudeste, 6% do Distrito Federal e 9% do Rio Grande do Sul. Já os visitantes estrangeiros, esses eram originários de países como EUA, Alemanha, Suíça, Dinamarca, Chile, Austrália e Argentina.

Em 2000, houve uma queda significativa na frequência ao Museu, sendo registrado um total de apenas 2.595 visitantes entre janeiro e dezembro. Entre abril e novembro de 2001, o Museu foi fechado para reforma, sendo retomada a medição em 2002. Nesse ano, há indicação de frequência apenas entre janeiro e junho, tendo o fluxo de visitação de seis meses (3.293 pessoas) já superado o observado em 2000.

Em 2003, último ano de medição, o fluxo de visitantes entre janeiro e agosto chegou a 7.619 pessoas, das quais 66,3% corresponderam a moradores de Sobral, 26,4% à população de outros municípios do Ceará, 6,5% a visitantes de outros estados e 0,8% a estrangeiros.

Em 2003, o fluxo do Museu ficou ainda baixo que o observado em 1999, embora, em termos de percentuais de frequência, se tenham registrado algumas mudanças. Em 2003, houve uma pequena redução do percentual de frequência de moradores de Sobral (-5%) em relação a 1999, em detrimento de um aumento de 4% da visitação de moradores de outros municípios do estado do Ceará, observando-se também um incremento inexpressivo dos outros públicos (turistas de outros estados do Brasil e estrangeiros).

Se se considera o aumento do público externo a Sobral, percebe-se um incremento de apenas 5% nessa frequência, o que também não significa um aumento do fluxo de turistas, porque, sobretudo no caso dos outros municípios do Ceará, a visitação pode ter-se restringido a permanências rápidas para conhecimento do Museu e outros pontos da cidade, não resultando em pernoite (o que seria necessário para se considerar turista ao invés de visitante).

A relevância dos dados do Museu do Eclipse encontra-se no registro de uma segmentação de frequência mais detalhada, que proporciona o conhecimento da procedência do público que transita por Sobral.

Já no caso do Museu Dom José, obteve-se o seguinte quadro de frequência, entre 2001 e 2008 (Quadro 12):

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Público espontâneo	539	213	793	225	441	466	307	1.299
Estudantes	4.720	8.477	5.817	6.164	4.012	4.313	4.718	4.209
Turistas	926	709	1.101	711	912	794	952	562
Total	6.185	9.399	7.711	7.100	5.365	5.573	5.977	6.070

Quadro 12: Evolução da frequência do Museu Dom José (Fonte: Montado pela Autora com base nas informações disponibilizadas pelo Museu Dom José em setembro/2009)⁹⁴

O percentual de participação de turistas no total de visitação ao Museu variou entre 7,54% (2002) e 16,99% (2005). O maior número de turistas registrado ocorreu em 2003, um total de 1.101, o que se considera como um baixo quantitativo. O quadro exposto acima não caracteriza um crescimento da visitação turística ao equipamento cultural nos últimos anos, percebendo-se que o público de maior representatividade foi o de estudantes, cujo percentual de participação variou entre 74,78% (2005) e 90,19% (2002).

Os dados coletados no Museu Dom José expõem claramente a função educativa desse equipamento que, de visitantes de outros municípios, estados e países, não conseguiu atrair mais do que 1.101 frequentadores num período de 12 meses.

Segundo os dados da Secretaria de Turismo do Ceará (indicadores turísticos de Sobral -1999 a 2008), constantes do capítulo 3, visualiza-se também que o número de turistas pouco

⁹⁴ Segundo a diretora do Museu, a Sra. Glória Giovana Girão, a classificação de públicos é a seguinte: Público espontâneo (moradores de Sobral, sede ou distritos, à exceção dos estudantes); Estudantes (das redes municipal, estadual e federal de ensino); e Turistas (visitantes de outros municípios, estados ou países não classificados como estudantes).

aumentou na cidade, passando de 11 mil em 1999 para 25 mil em 2008, incremento esse que não refletiu um crescimento relevante da participação do turismo do município no Estado do Ceará, que era de 0,83% em 1999 e passou a 1,15% em 2008.

Esses dados corroboram os depoimentos de alguns entrevistados que afirmam que a atividade turística em Sobral ainda não foi impulsionada e ainda não se desenvolveu, mesmo após tantos investimentos na recuperação do patrimônio histórico, na melhoria dos espaços públicos e da infraestrutura urbana.

Dessa forma, conclui-se que não ocorreram impactos objetivos (mudanças quantitativas relevantes do fluxo turístico destinado a Sobral) relativos às ações implantadas na área histórica.

No contexto ainda da análise da eficácia do processo, o próximo ponto a ser avaliado diz respeito à melhoria da infra-estrutura turística e ao aumento da capacidade de carga do município, com o objetivo de verificar se as intervenções consideraram esse aspecto da sustentabilidade ambiental.

Quanto ao aumento da capacidade instalada do setor de hospedagem, segundo informações da Secretaria de Turismo do Ceará, existiam 9 estabelecimentos dessa natureza e 588 leitos em Sobral, em 2001, passando a 12 meios de hospedagem e 825 leitos em 2008. Em 2004, havia o registro de 14 unidades de hospedagem e 869 leitos, mas duas dessas unidades foram fechadas antes de 2008. Em termos de números de leitos, percebe-se um incremento de 40% entre 2001 (época de elaboração do PEDTS) e 2008 (momento em que as principais obras no sítio histórico já tinham sido implantadas).

Apesar de a Agenda Cultural e Turística de Sobral de setembro/2009 registrar um total de 10 meios de hospedagem, conforme se mostrou no Capítulo 3, é preferível trabalhar com dados do Estado do Ceará para a avaliação desse item, de modo a manter os mesmos critérios de medição durante o período observado. Já em relação à qualidade dos serviços oferecidos pela rede hoteleira, basta mencionar que nenhum hotel ou pousada de Sobral apresenta o Selo de Qualidade de Serviço implantado pelo SEBRAE. Todos os estabelecimentos necessitam melhorar os serviços e as instalações ofertados.

Quanto ao setor de alimentação, há o registro de 10 unidades de bar/restaurante na Agenda Cultural e Turística mencionada, embora, como foi colocado no Capítulo 3, existam muito outros estabelecimentos desse tipo na cidade, tratando-se esses dos indicados pela

Secretaria de Cultura e Turismo de Sobral. Ao contrário do que foi informado pelos entrevistados sobre o setor de hospedagem, considerado pela maioria como um segmento acomodado, que não busca a melhoria dos equipamentos e dos serviços oferecidos, o setor de alimentação, na opinião dos mesmos, apresentou uma melhoria no que se refere à diversidade e à qualidade dos serviços. De fato, em visita à cidade, é possível identificar que existe atualmente uma gama de estabelecimentos de alimentação com cardápios e tipologias diferentes (pizzarias, restaurantes, bares, docerias, self-service, etc.), que também ofereceram bons serviços.

Durante as entrevistas, alguns respondentes mencionaram que não existem boas opções de entretenimento na cidade, inclusive de lazer cultural ou à noite. Na realidade, as opções de entretenimento existentes em Sobral resumem-se, basicamente, aos bares, lanchonetes, docerias e outros estabelecimentos de alimentação. Não existem boates, clubes recreativos ou parques aquáticos. Quanto a cinemas, existem apenas duas salas comerciais localizadas num pequeno *shopping center*.

Em relação a outros serviços que fazem parte do *trade* turístico, a exemplo das locadoras de veículos e das agências de viagens, essas cresceram em número nos últimos anos, existindo, atualmente, quatro locadoras e cinco agências de viagens. O aumento do quantitativo desses estabelecimentos, no entanto, não significa um aumento de fluxo de turistas interessados também em conhecer o patrimônio histórico, uma vez que as agências de viagens não trabalham com receptivo (normalmente oferecem pacotes para outros municípios e estados do país), e as locadoras têm como principais clientes as empresas e as pessoas que estão a negócios na cidade.

No que se refere aos serviços bancários, essenciais ao atendimento do turista, existem oito agências bancárias e sete caixas automáticos em locais distintos na sede de Sobral.

De modo geral, percebe-se uma melhoria em alguns dos serviços oferecidos (impacto substantivo), entendendo-se, também, que a capacidade de carga turística do município em estudo tenha aumentado em função do crescimento do número de leitos e da quantidade dos estabelecimentos do setor de alimentação e de outros serviços, como agências de viagens, locadoras de veículos e bancos/caixas automáticos. Apesar de essas empresas não se voltarem para o turismo receptivo, é importante que existam para compor a rede de serviços turísticos da cidade. Existe, entretanto, a necessidade de melhoria em, pelo menos, dois segmentos, o de

entretenimento e o de hospedagem (serviços e equipamentos), conforme registraram alguns entrevistados.

Corroborando ainda o aspecto da sustentabilidade ambiental, o fato de a Prefeitura de Sobral ter investido nos últimos anos na ampliação do sistema de abastecimento de água e de esgotamento sanitário na sede e nos distritos, na melhoria da rede de saúde pública, além de ter requalificado diversos espaços públicos e recuperado edifícios históricos, transformando alguns desses em equipamentos culturais e turísticos.

Mesmo que essas ações e resultados não estejam associados diretamente ao PEDTS, é importante que sejam considerados numa visão ampla de desenvolvimento do município, cujo contexto integrou também o Plano de Turismo que previu ações de infra-estrutura, algumas das quais foram implantadas.

Encerrada a análise do indicador de eficácia, passa-se à avaliação do indicador **eficiência** mediante dois questionamentos que têm por objetivo identificar se as intervenções na área histórica resultaram em sustentabilidade financeira para os edifícios históricos e se a relação “Aumento das receitas do turismo na cidade /Custo das intervenções de infra-estrutura turística previstas no Plano” foi satisfatória.

A verificação da sustentabilidade financeira não foi possível ser realizada *in loco*, como também não foi possível obter informações da Prefeitura de Sobral sobre a situação financeira dos imóveis históricos (receitas, custos gerais e manutenção). Essa avaliação baseou-se nas entrevistas realizadas durante o estudo de campo.⁹⁵

No caso do Teatro São João, segundo informações da arquiteta Andréa Cruz, ex-gerente de Patrimônio da Prefeitura, as receitas provenientes da bilheteria não são suficientes para manter o funcionamento dos eventos realizados, nem mesmo para cobrir uma manutenção periódica do prédio histórico. Na realidade, durante a pesquisa de campo, cinco anos após a restauração, observou-se que já existem sinais de que o Teatro necessita de uma intervenção de manutenção no seu interior, mais precisamente de reparos das instalações elétricas ao redor da plateia, nas esquadrias de madeira, etc.

⁹⁵ As pessoas que mais esclareceram sobre esse assunto foram: o atual vice-prefeito da cidade (enquanto superintendente do IPHAN/CE) - Sr. Clodoveu Arruda; a arquiteta que foi gerente de patrimônio da secretaria de cultura e turismo por mais de três anos e acompanhou as principais obras de recuperação – Sra. Andréa Cruz; e o arquiteto que escreveu um importante livro sobre a cidade de Sobral e sua evolução urbana, que foi Secretário de Desenvolvimento Econômico da Prefeitura de Sobral em 2001 e também foi Secretário de Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente do Município posteriormente – o Sr. Herbert Rocha.

O Teatro apresenta uma programação intensa de eventos locais, embora o custeio desse equipamento seja de responsabilidade da Prefeitura de Sobral, que justifica o alto custo de manutenção pelo retorno educacional e cultural (promoção da produção artística local) para a cidade.

O mesmo acontece com a Casa do Capitão-Mor, que funciona como um centro de informações turísticas e também promove algumas oficinas de capacitação, mas não gera receitas que sejam compatíveis com seus custos operacionais. O projeto inicial de recuperação previa o funcionamento de um “café” que venderia doces típicos e lanches no final da tarde para obter recursos financeiros, inclusive para a manutenção do prédio. Atualmente, essa área de alimentação ainda não funciona e, na estrutura posterior do imóvel, localiza-se a Coordenação de Estudos Urbanos e Sítio Histórico,⁹⁶ subordinada à Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente. A responsabilidade da manutenção de todo o edifício está a cargo do governo municipal.

Já a ECCOA, onde funciona um restaurante popular, a Oficina-Escola de Artes e Ofícios, alguns departamentos da administração municipal e o maior teatro da cidade, também opera subsidiada pela Prefeitura. As receitas resultantes do restaurante popular, por exemplo, cujo valor pago por um prato de refeição é R\$ 1,00, devem cobrir, talvez, os custos operacionais da atividade. De acordo com um dos entrevistados,⁹⁷ a ECCOA é um equipamento cultural que se sustenta pela atividade que desenvolve, embora a manutenção desse edifício histórico também por conta da Prefeitura de Sobral.

Segundo o Sr. Clodoveu Arruda, vice-prefeito da cidade, todos os prédios públicos que foram restaurados, a exemplo do Palácio de Ciências e Línguas Estrangeiras, da Casa do Cidadão, da Casa do Contribuinte, da ECCOA, etc., são de propriedade da Prefeitura e conferem sustentabilidade por permitir a realização de serviços e o desenvolvimento de atividades em suas estruturas. Para ele, se a Prefeitura não tivesse esses espaços, estaria pagando o aluguel de outros.

De acordo com o arquiteto Herbert Rocha, que assumiu a Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Sobral em 2001, época de elaboração do PEDTS, “nenhum

⁹⁶ Essa coordenação opera e mantém um banco de dados de informações sócio-econômicas, de ferramentas que subsidiam no ordenamento e na gestão do território, na preservação do sítio histórico, na elaboração de planos, programas e projetos da Prefeitura, etc.

⁹⁷ Respondente n. 1 citado anteriormente.

dos prédios gera receita, só gera custos.”⁹⁸ Ele explicou que, antes do processo de recuperação do sítio histórico, os prédios estavam abandonados e não geravam despesas. Hoje, no entanto, não apenas os edifícios mas também as áreas urbanas requalificadas, a exemplo da margem esquerda do rio Acaraú, precisam de manutenção constante.

Para o arquiteto, atualmente o custeio é muito alto no município, observando-se que, entre 2004 e 2006, os valores direcionados para os investimentos diminuíram em detrimento de um crescimento dos recursos voltados para a manutenção da estrutura municipal (custeio). Em 2004, os investimentos significavam 27% das despesas municipais, sendo que 70% se referiram ao custeio e o restante à amortização de dívidas. Já em 2006, os investimentos caíram para 12% e o custeio aumentou para 86% das despesas municipais. Ele enfatiza que toda essa estrutura é custeada pela Prefeitura, sendo necessário que passe a gerar receitas.

Para que haja um maior equilíbrio entre a recuperação do patrimônio histórico e a estrutura financeira do município, ele acredita que seja de grande relevância a iniciativa privada também se responsabilizar pela manutenção de espaços turísticos e culturais.

Tais informações são importantes para a compreensão de que o município de Sobral, além de ter sido o principal agente que recuperou diversos edifícios históricos da área tombada, é também o principal mantenedor de toda essa estrutura urbana. Fica claro, com os depoimentos apresentados acima, que a sustentabilidade econômica (em relação ao incremento da atividade turística) e financeira, o que engloba a manutenção dos prédios históricos de uma forma autônoma, não ocorreu no referido processo.

Ao contrário do que se poderia esperar de retorno financeiro ou econômico das intervenções na área histórica, de eficiência dos investimentos, ocorreu um significativo retorno social, seja na área de educação, cultural ou de lazer da população, como será comentado mais à frente.

Em relação à eficiência no que diz respeito ao aumento das receitas do turismo, essa análise ficou prejudicada porque não há informações oficiais, seja da Prefeitura de Sobral, seja do Estado do Ceará, sobre as receitas auferidas com a atividade turística no município. Entretanto, a impressão que se tem de tudo o que foi investigado acima, é que a relação receitas/investimentos é desfavorável, pois, pelo que a pesquisa deixou entrever, não houve melhoria significativa do cenário turístico, nem aumento expressivo do fluxo destinado a

⁹⁸ Arquiteto Herbert Rocha citado anteriormente.

Sobral nos últimos anos, apesar do alto investimento direcionado para as intervenções no sítio histórico.

As receitas com a atividade devem ter permanecido ou passado a um patamar um pouco acima do verificado em 2001, inclusive por conta da valorização da moeda nacional. Em contrapartida, houve um investimento em recuperação de edifícios e em áreas urbanas no sítio histórico de, pelo menos, R\$ 20 milhões, além do projeto de internalização da fiação aérea, orçado em R\$ 8 milhões. Tais montantes são compatíveis ou superiores aos valores já aportados por programas federais, como o Monumenta, a outras cidades históricas, como já se comentou.

Dessa forma, conclui-se por uma baixa eficiência (ou relação custo/benefício) das intervenções na infraestrutura turística e na recuperação do patrimônio histórico realizadas no sítio histórico de Sobral nos últimos anos, inclusive das ações previstas no PEDTS, o que também representa uma baixa sustentabilidade econômica para todo o processo transcorrido.

Em se tratando da avaliação da **legitimidade**, a primeira verificação é o rebatimento da metodologia do planejamento estratégico do turismo com a experiência ocorrida em Sobral.

A começar pelo processo de elaboração do PEDTS, percebe-se que essa fase foi marcada por um planejamento participativo, como foi preconizado pelo planejamento estratégico urbano, incluindo integrantes da iniciativa privada, do setor público, além de algumas associações comunitárias. Inclusive, o Plano previu a constituição de um Comitê Executivo Setorial que seria responsável pela execução das ações previstas, também composto por representantes de diversos setores envolvidos com o turismo.

O Plano de Turismo, como já ficou registrado acima, resultou do consenso das discussões das oficinas preliminares, que tinham por objetivo elaborar o documento, condição considerada como uma das características positivas do processo de planejamento estratégico urbano.

Sobre a estrutura do PEDTS, verificou-se que, apesar de o documento final ser uma cartilha, todos os elementos característicos da matriz *SWOT* nela estão presentes, englobando da análise externa – do contexto externo ao núcleo receptor (ameaças e oportunidades) - à interna (pontos fortes e pontos fracos do núcleo receptor).

Quanto à elaboração do inventário turístico indicada como a primeira fase prevista por SOUTO (2008) como necessária para se classificar um processo como planejamento estratégico de turismo, observou-se que esse não foi realizado de forma oficial em Sobral, o que não constituiu um empecilho para o planejamento. É que já existia uma pesquisa que relacionava os pontos turísticos da cidade, incluindo o acervo histórico edificado e os atrativos naturais localizados na sede e nos distritos, intitulada Sobral Turística, elaborada em parceria pela UVA e a Prefeitura de Sobral. Em 2001, ainda, foi realizado um inventário do patrimônio arquitetônico por uma consultoria externa,⁹⁹ tendo sido o assunto turismo também discutido anteriormente pelo planejamento estratégico global da cidade.

Portanto, essas informações foram relevantes para a identificação, por parte dos sobralenses, dos prédios históricos considerados ícones e dos que já precisavam de recuperação patrimonial. Tais referências, com certeza, embasaram escolha dos imóveis propostos para recuperação pelo Plano de Turismo.

Assim como nos diversos planos estratégicos já realizados, o PEDTS apresenta objetivos, metas, estratégias e diversas ações/projetos com prazos definidos para sua realização, tendo sido criada uma agenda de compromissos na qual constam os diversos setores da sociedade que estão envolvidos com o turismo, inclusive o poder público e a iniciativa privada, compartilhando a responsabilidade pela execução dos projetos.

A implantação do Plano, no entanto, não seguiu um padrão semelhante ao defendido pelo planejamento estratégico urbano. No caso de Sobral, estava prevista a criação de um fórum aberto e de um conselho de turismo. Como se viu, a criação do Conselho de Turismo deve ter se constituído numa das razões que levaram à extinção do Comitê de Turismo (único fórum aberto de turismo que operou em Sobral) e das discussões sobre o turismo na cidade. Na prática, as ações implantadas ocorreram de forma descentralizada por iniciativa de algumas instituições participantes da elaboração do Plano e, sobretudo, pela Prefeitura de Sobral. Observa-se, portanto, que o processo foi concebido e terminou sendo implantado de forma compartilhada.

As fases de avaliação e de reavaliação/retroalimentação, inerentes à gestão e ao acompanhamento do planejamento traçado, não ocorreram devido à extinção do Conselho de Turismo e do Comitê Executivo Setorial.

⁹⁹ O trabalho que resultou no inventário foi publicado na revista internacional de urbanismo “Monumentos” (pela Direção Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais) de Portugal.

Quanto à questão da parceria público-privada, prevista como uma das fortes premissas do planejamento estratégico urbano, ela foi pouco expressiva no processo de recuperação do patrimônio histórico, embora tenham sido verificadas iniciativas dessa natureza na recuperação/restauração de alguns imóveis do Corredor Cultural de Sobral, no financiamento da restauração do Teatro São João e na adoção de algumas praças na área histórica por empresas e instituições locais.¹⁰⁰ A participação de atores públicos e privados na elaboração do Plano e na implantação de algumas ações conferiu também sustentabilidade social ao processo de intervenção.

Dessa forma, é possível concluir que há pontos de convergência entre os preceitos do planejamento estratégico e a experiência observada em Sobral, identificando-se, inclusive, compatibilidade com a definição de SOUTO (2008) transcrita abaixo.

“Planejamento estratégico de turismo é o processo através do qual os planejadores constroem o município que desejam ter no futuro, propondo como setor econômico principal o turismo, ao mesmo tempo em que antevêm todos os benefícios que advirão para os munícipes, haja vista que esse planejamento contemplará, essencialmente, a sustentabilidade do município, em seus múltiplos ângulos, e a qualidade de vida do cidadão local.”

(SOUTO, 2008, p. 106)

O último ponto da avaliação de resultado a ser verificado diz respeito à legitimação dos processos de elaboração e de execução pelos participantes e à identificação de se o planejamento estratégico do turismo ocorreu em Sobral e foi considerado o impulsionador das ações de recuperação patrimonial realizadas no seu centro histórico. A compreensão da legitimidade é relevante porque, caso os referidos processos não tivessem sido considerados legítimos, verdadeiros para os participantes, não faria sentido a associação das obras de intervenção realizadas com o PEDTS, o que invalidaria o enfoque deste estudo.

Como já foi registrado neste capítulo, alguns participantes do processo de elaboração do Plano de Turismo de Sobral comentaram, mesmo sem ser questionados, sobre a legitimidade do PEDTS e dos processos de planejamento e de execução como um todo. Se a legitimidade é refletida no reconhecimento por parte da comunidade a respeito da pertinência da política implantada, conforme indicam CARDOSO e RIBEIRO (1998), isso ficou expresso

¹⁰⁰ Essa iniciativa de adoção de praças é posterior à conclusão das principais intervenções de recuperação patrimonial no centro histórico, tendo-se encontrado registros desse tipo de iniciativa em reportagens na internet com datas a partir de 2006. Numa reportagem da internet de maio de 2010 que comenta sobre a regulamentação do Projeto Compromisso Verde, há a indicação de uma quantidade de 12 praças adotadas na cidade, tendo como “padrinhos”: um colégio; associações; o CDL; a Câmara municipal; empresas de serviços e comércio, etc.

nas palavras, nos sentimentos que afloraram por conta da recordação da experiência vivida e na seriedade com que a maioria dos entrevistados tratou o assunto durante as entrevistas, sendo assim percebido o crédito que eles conferiram ao processo até a extinção do Comitê Executivo.

Eles participaram porque acreditavam que poderiam melhorar o cenário turístico da cidade, mesmo que em pequena proporção, e isso pode ser constatado ao se verificar que, quando passaram a não mais acreditar nas mudanças, desistiram de participar das discussões e das reuniões. Tudo isso demonstra um reconhecimento dos processos de elaboração e de implantação do PEDTS pela comunidade, ou melhor, pela parcela da sociedade diretamente envolvida com a experiência.

No que se refere ao planejamento estratégico de turismo como impulsionador das ações realizadas no centro histórico, observou-se que, dos 10 entrevistados pela pesquisa, 6 sinalizaram que o PEDTS foi o indutor desse processo de recuperação e 2 deles consideraram que o Plano foi parcialmente seu indutor, o que já representa uma opinião majoritária.

Indutor ou não, o fato é que foi reconhecida a importância do Plano de Turismo como um instrumento que consolidou a intenção de realizar projetos relevantes de recuperação patrimonial, ou que proporcionou oportunidades de discussão e de inserção num processo de construção coletiva.

Encerra-se aqui a avaliação dos resultados das intervenções urbanas e da recuperação patrimonial efetuadas no centro histórico de Sobral nos últimos anos, para cuja realização o PEDTS demonstrou ter contribuído, concluindo-se pela eficácia, pela baixa eficiência e pela legitimidade da experiência ocorrida. Nesse contexto, foram também verificados impactos de naturezas diferentes (quantitativos, qualitativos, etc.) e o atendimento de aspectos como sustentabilidade ambiental e social, ficando prejudicada a base econômica do tripé da sustentabilidade.

Os argumentos colocados são suficientes para se afirmar que o planejamento estratégico do turismo e a conservação urbana integrada em Sobral funcionaram como ferramentas complementares e proporcionaram não apenas a melhoria do espaço urbano do sítio histórico, mas também permitiram a criação de oportunidades de inclusão social, diferentemente dos resultados do planejamento estratégico em diversas localidades do mundo, conforme se comentou no capítulo 1 desta dissertação.

CONCLUSÕES

A presente dissertação discorreu sobre as abordagens do Planejamento Estratégico Urbano e da Conservação Urbana Integrada que foram associadas às práticas do planejamento urbano da cidade de Sobral na última década. Ao se estabelecer o cruzamento entre as referidas metodologias, permeadas pelas questões do desenvolvimento turístico e da sustentabilidade, puderam-se obter diversas conclusões.

No capítulo 1, observou-se que, a despeito das opiniões teóricas contrárias, os planos estratégicos municipais são bastante difundidos atualmente, sendo considerados, inclusive, instrumentos complementares do plano diretor municipal. A teoria abordada permitiu identificar, ao final do trabalho, que existem alguns pontos de convergência entre as metodologias estudadas e a prática ocorrida em Sobral. Dos pontos semelhantes, destacam-se a utilização da matriz *SWOT* no diagnóstico do setor, o processo participativo e consensual de elaboração do Plano, a implantação compartilhada de algumas ações previstas e a efetuação da parceria público-privada, embora pouca expressiva.

A implantação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Sobral (PEDTS) não apresentou uma estrutura de gestão mais complexa, como ocorreu no Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro, o qual previu o funcionamento do Conselho da Cidade, de um Conselho Diretor, de um Comitê Executivo e de um Consórcio Mantenedor (com várias empresas da iniciativa privada consorciadas). Em Sobral, havia a previsão da constituição de um Conselho Municipal de Turismo e de um Fórum Municipal de Turismo, embora tenha operado de fato o Comitê Executivo Setorial como espaço de discussões sobre o desenvolvimento dessa atividade na cidade.

A estrutura do PEDTS, por sua vez, é semelhante à de outros planos estratégicos de turismo mais simples de municípios de menor porte com centros históricos tombados como são os casos de Ilhéus (BA) e Penedo (AL). Em relação aos mencionados planos, elaborados entre 1999 e 2000, o Plano de Turismo de Sobral foi o que previu mais ações de recuperação do patrimônio histórico.

Esse Plano enquadra-se como estratégico segundo o que defende a metodologia do planejamento estratégico urbano, além de apresentar uma natureza estratégica, uma vez que estabelece “o que” se deve fazer, “quem” tem responsabilidade, “como” e “quando” realizar as ações para se alcançarem os objetivos traçados. Dessa forma, entende-se que existem

diversas maneiras de se fazer planejamento estratégico urbano, não havendo uma necessidade rígida das premissas indicadas pelos consultores catalães.

No final do capítulo 1, foi possível verificar que há convergência também entre o planejamento estratégico urbano e alguns princípios da conservação integrada. Na experiência de Sobral, por exemplo, existiram as seguintes convergências: i) as municipalidades como principais instituições responsáveis pela conservação; ii) a conservação do patrimônio construído enquanto programa de educação dos jovens; iii) a recuperação realizada sem modificações substanciais na composição social dos residentes nas áreas reabilitadas, e iv) o estímulo à participação de organizações privadas nas tarefas da conservação integrada.

O capítulo 2 abordou questões relevantes do planejamento turístico, como os impactos aos quais estão sujeitas as localidades por conta do crescimento dessa atividade, além de conceitos como ciclo de vida das destinações turísticas e capacidade de carga das cidades e das áreas históricas.

O turismo cultural foi entendido como a modalidade turística que mais se adapta às práticas da conservação urbana, o que foi comentado nas considerações sobre as cartas patrimoniais. A interpretação do patrimônio histórico foi ponderada pelas cartas como uma ferramenta importante para o turismo e a conservação, pois facilita o diálogo entre o turista e os bens históricos.

Além disso, procurou-se definir o planejamento estratégico do turismo e todos os elementos que o compõem, compreendendo que esse modelo seja resultante de uma fusão entre os elementos do planejamento estratégico urbano e os do planejamento turístico. Foi identificado também que o PEDTS é um instrumento dessa natureza por apresentar as seguintes características: utilização da matriz *SWOT* no diagnóstico do setor; processo participativo e consensual de elaboração do Plano de Turismo; implantação compartilhada de algumas ações previstas no Plano; efetuação da parceria público-privada, embora pouco expressiva.

Do ponto de vista metodológico, o PEDTS foi coerente, pois incorporou ações que se voltaram para minimizar ou reverter os pontos fracos identificados no diagnóstico do setor turístico. O Plano estabeleceu ainda um processo de acompanhamento baseado na avaliação e na sua retroalimentação. As linhas estratégicas e as ações previstas também foram construídas para atender, pelo menos parcialmente, os objetivos inicialmente colocados. O Comitê Executivo Setorial, por sua vez, representou a força aglutinadora em torno das idéias do Plano.

Durante as explicações dessa etapa da pesquisa, ficou claro também que o planejamento estratégico do turismo deve ser sustentável e integrado, a fim de se tornar compatível com os princípios da conservação urbana.

As noções sobre a cadeia produtiva do turismo e o sistema turístico foram relevantes, visto que promoveram o entendimento do contexto no qual a atividade está inserida e permitiram a compreensão dos comentários sobre as ações do Plano no capítulo do estudo de caso.

O capítulo 3 contextualizou o leitor sobre a cidade de Sobral em seus aspectos geográficos, históricos, econômicos, e comentou as principais características arquitetônicas e urbanas que justificaram o tombamento do sítio histórico local. Foram ainda abordadas informações sobre o perfil do turismo na cidade, os atrativos turísticos naturais e culturais, a infraestrutura turística, bem como foi observado o tratamento dispensado pelos planos diretores municipais à questão do patrimônio histórico.

Observou-se que o município, apesar de se ter configurado como o principal destino do sertão cearense, não demonstrou incremento expressivo dos indicadores turísticos na última década.

Como ponto positivo, observou-se que a temática patrimonial adquiriu mais relevância nos instrumentos de legislação urbanística de Sobral nos últimos anos, tendo a revisão do Plano Diretor de 2008 estabelecido, pela primeira vez, uma correlação entre a conservação do patrimônio cultural e as atividades econômicas adequadas e sustentáveis, com ênfase no turismo.

Tais considerações levaram à compreensão de que, apesar de possuir como principal vocação o turismo cultural, o município ainda apresenta potencial para o desenvolvimento de outras tipologias turísticas, sendo o turismo de negócios o segmento de maior destaque, tendo em vista o município ser um polo econômico da região norte do Ceará.

Quanto ao turismo cultural, observou-se igualmente que essa modalidade ainda é pouco desenvolvida em Sobral, embora o patrimônio construído tenha sido significativamente recuperado na última década. O PEDTS previu a construção de roteiros culturais que também incluem outros municípios próximos a Sobral, mas essas ações não foram implantadas. O público estudantil é o principal frequentador dos museus da cidade e normalmente não pode ser denominado turista porque, quando não é de Sobral, tem origem em municípios próximos e normalmente não pernoitam na cidade.

Em relação à alternativa de interpretação do patrimônio, foram identificadas tentativas desse tipo de realização nos projetos da Casa do Capitão-Mor e na área de entorno da Igreja da Sé, não havendo uma melhor utilização desse tipo de ferramenta em Sobral até o momento.

O capítulo 4 descreveu a pesquisa de campo em Sobral, os processos de elaboração e de implantação e a estrutura do Plano Estratégico de Turismo, assim como enumerou as ações executadas na área histórica nos últimos anos. As opiniões dos entrevistados permearam todo o texto porque foram relevantes para a compreensão do contexto do planejamento e das intervenções efetuadas. Na parte final, foi explicado o método de análise dos resultados e realizada a avaliação por indicadores de políticas públicas.

Dessa forma, identificou-se que a experiência analisada foi parcialmente eficaz em termos de execução das ações previstas no Plano, inclusive quando se observam as obras de recuperação patrimonial empreendidas. O processo que resultou no Plano também foi legítimo, pois foi reconhecido pelas pessoas envolvidas nas discussões sobre o turismo na cidade.

O contexto de transformações urbanas pelo qual passou o sítio histórico, no entanto, foi considerado pouco eficiente, pois praticamente não se observou um retorno financeiro das ações efetuadas na área tombada. Os prédios recuperados não geram receitas compatíveis com os altos custos de manutenção a eles associados. Vários deles são de propriedade da Prefeitura de Sobral, o que reduz os custos operacionais em termos de aluguéis. Entretanto, os gastos com a manutenção física desses edifícios são de responsabilidade, na maioria dos casos, do governo municipal, o que contribui para o aumento do valor do custeio da máquina pública. Também não se verificou incremento expressivo das receitas da atividade turística, embora tenham sido aportados altos investimentos nas intervenções realizadas, representando ineficiência de retorno econômico.

Portanto, o aspecto econômico da sustentabilidade ficou prejudicado no estudo de caso avaliado, embora a sustentabilidade ambiental e a social tenham sido atendidas. Aspectos como autenticidade e integridade foram respeitados nas intervenções efetuadas na área histórica, o que significa sustentabilidade do ambiente construído.

Em relação à sustentabilidade do ambiente natural, embora dois entrevistados tenham apontado que o projeto de urbanização da margem esquerda do rio Acaraú avançou sobre o

leito do rio, 80% dos entrevistados não associaram qualquer ação do Plano a prejuízos ambientais.

A sustentabilidade social, por sua vez, permeou todo o processo de transformações urbanas do sítio histórico de Sobral. Do processo de elaboração do PEDTS à implantação compartilhada, do não deslocamento dos moradores da área tombada em função da valorização imobiliária à finalidade adotada para o uso dos prédios recuperados, pode-se perceber essa característica. Isso confirma que o Plano Estratégico de Turismo contribuiu para esses resultados, ao contrário do que colocam alguns autores sobre a metodologia estratégica.

A finalidade social é evidente em projetos como o da Escola de Música, o do Palácio de Ciências e Línguas Estrangeiras (onde o ensino de línguas como inglês e espanhol, de ciências como química, biologia e física são gratuitos para a população), o da Oficina-Escola de Artes e Ofícios (onde funciona o restaurante popular) e o da Biblioteca Municipal Lustosa da Costa. Tal equipamento abriga espaços de estudo e de aprendizado da população sobralense, além do Centro de Formação Continuada e Apoio Pedagógico ao Deficiente Visual, que ensina a linguagem braile para crianças cegas.

Cabe ressaltar que os benefícios sociais advindos das transformações urbanas ocorridas em Sobral resultaram na melhoria dos indicadores de desenvolvimento do município, inclusive de indicadores sociais.

Segundo os dados do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará - IPECE (2005), Sobral foi um dos municípios cearenses que teve redução de desigualdade de renda da população (Índice de Desigualdade Intermunicipal de Theil), tendo esse índice sido de 0,1290 em 1997 e passado a 0,0886 em 2002, embora a cidade ainda possua um dos maiores índices dessa natureza no Ceará.

As melhorias acima citadas, dentre outras externas ao planejamento do turismo, contribuíram para que Sobral se situasse entre os 10 municípios (dentre 184) cearenses com melhor indicador de desenvolvimento social entre 2004 e 2007; o que o classificou como o sexto com o melhor desempenho na oferta de serviços nas áreas sociais (IPECE, 2009).

Todos esses argumentos reforçam a ideia de que o planejamento estratégico do turismo e a conservação urbana integrada em Sobral funcionaram como ferramentas complementares e proporcionaram não apenas a melhoria do espaço urbano do sítio histórico, mas também a criação de oportunidades de inclusão social e desenvolvimento para a cidade.

Isso significa que o planejamento estratégico pode contribuir com a conservação integrada dos sítios históricos, compreensão essa que atende ao objetivo principal e responde ao questionamento da pesquisa que indaga se tais instrumentos podem ser complementares e gerar desenvolvimento para a cidade.

Outros fatores que corroboraram os resultados positivos do processo analisado correspondem ao fato de ter havido continuidade administrativa. De 1996 em diante, estiveram à frente do governo municipal políticos que seguiram uma linha de gestão semelhante, bem como o fato de algumas lideranças terem encampado a cultura como um eixo de desenvolvimento, o que conferiu destaque à recuperação do sítio histórico local. Tal situação remete ao discurso do planejamento estratégico urbano que analisa o papel das fortes lideranças locais na busca do consenso em torno das estratégias traçadas e da motivação da sociedade para integrar os processos de transformações.

Sobre o desenvolvimento da atividade turística no município, o entendimento que se tem no final é que, antes de qualquer ação de promoção ou divulgação dos atrativos locais, é importante que o PEDTS seja reavaliado, sendo observados principalmente os pontos que ainda fragilizam o turismo em Sobral.

Além disso, compreende-se que a Prefeitura precisa efetuar trabalhos de conscientização com o *trade* turístico, em especial com o setor hoteleiro e com as agências de viagens. Esses segmentos devem aperfeiçoar os serviços oferecidos, realizando capacitação dos funcionários e melhorando a qualidade de suas instalações físicas. No caso das agências de viagens, é relevante que elas busquem parcerias externas e o apoio da Prefeitura para programar uma estrutura de receptivo turístico que de fato possa atrair novos nichos de mercado, a exemplo do turismo cultural.

Nesse sentido, o desenvolvimento de projetos de interpretação patrimonial, inclusive abordando os ciclos econômicos pelos quais passou a cidade e as tipologias arquitetônicas ainda existentes, pode intensificar a vocação do município para essa tipologia turística.

A demonstração de que o turismo é uma atividade econômica potencial para a Sobral constitui também uma ação relevante junto a esses segmentos empresariais. Para tanto, cabe ao governo municipal buscar a reativação dos conselhos e dos fóruns de discussão do turismo e da cultura, além de empenhar-se em efetivar os instrumentos de isenção fiscal existentes,

porém inoperantes, incentivando a participação da iniciativa privada e resgatando seu papel enquanto gestor principal do processo de desenvolvimento.

Como o aspecto econômico da sustentabilidade representa um gargalo à recuperação do sítio tombado, uma nova atitude por parte da iniciativa privada, assim como foi exemplificado, pode resultar na melhoria desse fator, a partir do momento em que ela também assuma o seu papel de fomentadora do turismo e de parceira na conservação do patrimônio histórico municipal.

Essas condições são favoráveis para que o município possa galgar uma posição turística superior no *ranking* estadual, e até mesmo, nacional, melhorando sua imagem frente aos munícipes e aos turistas. Dessa forma, como no caso da experiência aqui relatada de complementaridade entre os instrumentos Planejamento Estratégico do Turismo e Conservação Integrada, o turismo e o sítio histórico de Sobral poderão “caminhar mais juntos” em direção ao desenvolvimento local.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Maria do Carmo; COSTA, Antônio Carlos Campelo; CRUZ, Andréa Nóbrega da. Sobral, a preservação do sítio histórico a partir do seu tombamento. Sobral: Sobral Gráfica e Editora Ltda, 2008.

ARANTES, Otília. Uma estratégia fatal: a cultura nas novas gestões urbanas. In: ARANTES, Otília; VAINER, Carlos B; MARICATO, Ermínia. A cidade do pensamento único: desmanchando consensos. 2ª. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2000.

BARRETTO, Margarita. Planejamento responsável do turismo. Coleção turismo. Campinas, SP: Papirus, 2005.

_____. Turismo e legado cultural: as possibilidades do planejamento. 4ª. ed. Coleção turismo. Campinas: Papirus, 2003.

BENI, Mário Carlos. Análise estrutural do turismo. 3ª. ed. São Paulo: Sena, 1997.

BORJA, Jordi. As cidades e o planejamento estratégico: uma reflexão europeia e latino-americana. In: FISCHER, Tânia (org.). Gestão contemporânea, cidades estratégicas e organizações locais. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1996.

BORJA, Jordi; CASTELLS, Manuel. Planes Estratégicos y proyectos metropolitanos. In: Cadernos IPPUR, Rio de Janeiro, vol. XI, n. 1 e 2, jan a dez. 1997.

CABEZAS, Vicente Granados. Trends and profiles of cultural tourism in the global tourism scenario. In: Cultural heritage and tourism development: a report on the International Conference on cultural tourism. World Tourism Organization. Madrid (Spain): 2001, pp.44-48.

CAMPOS, Candido Malta; SOMEKH, Nadia. Desenvolvimento local e projetos urbanos. Disponível em: <[HTTP://www.vitruvius.com.br/arquitextos/arq059/arq059_o1.asp](http://www.vitruvius.com.br/arquitextos/arq059/arq059_o1.asp)> Acesso em: 10 jul. 2009.

CARDOSO, Adauto; RIBEIRO, Luiz César Queiroz. Notas técnicas-metodológicas in: A municipalização das políticas habitacionais: uma avaliação da experiência recente (1993-1996). Rio de Janeiro: FASE-UFRJ-IPPUR. Observatório de Políticas Públicas, 1998.

CARRIÓN, Fernando. Vinte temas sobre os centros históricos na América Latina. In: ZANCHETI, Silvio Mendes (org.). Gestão do patrimônio cultural integrado. Recife: Editora Universitária da UFPE, 2001.

COMPANS, Rose. O paradigma das “global cities” nas estratégias de desenvolvimento local. In: Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais. n. 1, mai. 1999.

CORRÊA, Kenneth. Etapas do processo de planejamento estratégico. Disponível em: <[HTTP://planejamentoestrategicore resultados.wordpress.com/page/2/](http://planejamentoestrategicore resultados.wordpress.com/page/2/)>. Acesso em: 20 out. 2008.

COSTA, Antônio Carlos Campelo; ROCHA, Herbert de Vasconcelos. Sobral da origem aos distritos. Sobral: Sobral Gráfica e Editora Ltda (Prefeitura Municipal de Sobral), 2008

COSTA, Jean Henrique. Turismo – uma síntese teórica – Análise inicial do turismo. Disponível em: <<http://revistaturismo.cidadeinternet.com.br/artigos/sinteseteorica.html>> Acesso em: 19 jun. 2005.

COUTINHO, Ana Sofia. A Carta de Turismo Cultural de 1976, Bruxelas. 2002. Disponível em: <<http://mestrado-reabilitacao.fa.utl.pt/5mranu/TrabalhoDesenvolvido2.htm>> Acesso em: 06 jan. 2010.

DIAS, Reinaldo. Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil. Atualizado com o Plano Nacional de Turismo (2003/2007) de 29-04-2003. São Paulo: Atlas, 2003.

DOWBOR, Ladislaw. Da globalização ao poder local: a nova hierarquia dos espaços. Arquivos on-line, 1995. Disponível em: < File://A:\Ladislaw%20Dowbor%20-%20textos> Acesso em: 16 abr. 2003.

EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO - EMBRATUR. Estatísticas básicas do turismo – Brasil. Disponível em: <www.braziltour.com/site/arquivos/dados_fatos/estatisticas_basicas_do_turismo/estatisticas_basicas_do_turismo_brasil_2003_a_2007_fonte_02set2008_internet.pdf> Acesso em: 25 out. 2009.

FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO. Metodologia para elaboração de planos diretores: apoio a municípios de pequeno e médio porte. p. 6. Recife, 2004

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. Secretaria de Turismo. Agregados turísticos do interior do Ceará, março 2004. Disponível em: <http://www.setur.ce.gov.br:7778/setur/docs/estudos-e-pesquisas/agregados_turisticos_2004.pdf> Acesso em: 10 jan. 2006.

_____. Secretaria de Turismo. Evolução recente do turismo no Ceará. Estudos Turísticos da SETUR nº 17 – 4ª edição. Maio 2009. Disponível em: <[HTTP://www.setur.ce.gov.br/categoria1/arquivos-do-estudos-epesquisas/Evolucao%20do%20Turismo%20no%20Ceara%20Volume%2017.pdf](http://www.setur.ce.gov.br/categoria1/arquivos-do-estudos-epesquisas/Evolucao%20do%20Turismo%20no%20Ceara%20Volume%2017.pdf)> Acesso em: 23 fev. 2010.

_____. Síntese dos Indicadores Sociais do Ceará em 2008. Disponível em: <http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/sintese-indicadores/IndicadoresSociais_2008.pdf> Acesso em: 09 mar. 2010.

_____. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará - IPECE. Resultados do índice de desenvolvimento social: a mensuração da inclusão social no Ceará. 2009. Disponível em: <http://www.ipece.ce.gov.br/categoria4/ids/IDS_2007.pdf> Acesso em: 10 ago. 2010.

_____. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará - IPECE. 2005. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/6/314.pdf>> Acesso em: 09 mar. 2010.

HARVEY, David. Do gerenciamento ao empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio. In: Espaço & Debates – Revista de Estudos Regionais e

Urbanos, n. 39. Cidades: estratégias gerenciais. Ano XVI. São Paulo: Núcleo de Estudos Regionais e Urbanos, pp. 48-64, 1996.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Sobral (CE). Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>> Acesso em: 10 fev. 2010.

INTERNATIONAL COUNCIL ON MONUMENTS AND SITES - ICOMOS. CARTAS PATRIMONIAIS: Normas de Quito (1967), Carta de Turismo Cultural (Bruxelas, 1976), Declaração de Sofia (1996), Carta Internacional de Turismo Cultural (Ethos, 1999). Disponíveis em: <[HTTP://www.iphan.gov.br](http://www.iphan.gov.br)> Acesso em: 30 nov. 2006.

IPHAN. Sobral: patrimônio de todos. Roteiro para a preservação do Patrimônio Cultural. Fortaleza: IPHAN, 1999.

JOKILEHTO, Jukka. Conceitos e idéias sobre conservação. In: ZANCHETI, Silvio Mendes (org.). Gestão do patrimônio cultural integrado. UFPE/Centro de Conservação Integrada Urbana e Territorial. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Urbano. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2002.

JORNAL MUNICIPAL (on-line). Sobral entre os 10 melhores IDS do Ceará. Edição setembro de 2009, Ano I. Disponível em: <<http://www.sobral.ce.gov.br/comunicacao/jornal/2009/setembro/index.htm>> Acesso em: 20 jul. 2010.

KÖHLER, André Fontan. Antes que caia !: patrimônio histórico e turismo em Igarassu, Pernambuco. Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Fundação Getúlio Vargas). São Paulo: 2005.

LOPES, Rodrigo. A cidade intencional: o planejamento estratégico de cidades. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

MINISTÉRIO DO TURISMO. Turismo cultural – orientações básicas. Brasil – 2006. Disponível em: <http://institucional.turismo.gov.br/arquivos_open/diretrizes_manuais/TurismoCultural.pdf> Acesso em: 28 nov. 2009.

MONTEIRO, Circe. Turismo e Conservação: Curso de gestão do patrimônio cultural integrado ao planejamento urbano da América Latina, 30 mar. 2009 a 30 mar. 2010. Notas de Aula.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA – PUC, Rio de Janeiro. Núcleo de Meio Ambiente. Disponível em: <<http://semanadomeioambiente.blogspot.com/2008/03/triple-bottom-line-ou-trip-da.html>> Acesso em: 11 jul. 2010.

OLIVEIRA, Fernando Vicente de. Capacidade de carga nas cidades históricas. Coleção Turismo. Campinas, SP: Papirus, 2003.

_____. Capacidade de carga em cidades históricas. Disponível em: <[HTTP://www.ivt-rj.net/caderno/anteriores/11/oliveira/oliveira.pdf](http://www.ivt-rj.net/caderno/anteriores/11/oliveira/oliveira.pdf)> Acesso em: 11 jul. 2005.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. Panorama del turismo internacional – Edición 2009. Disponível em: <[HTTP://www.unwto.org/facts/menu.html](http://www.unwto.org/facts/menu.html)> Acesso em: 25 out. 2009.

PÉREZ, Elisa Prados. Turismo Cultural: un segmento turístico en expansión. Disponível em www.naya.org.ar. Buenos Aires, 2003. I Congresso Virtual de Turismo. Acesso em 08/12/2003.

PETROCCHI, Mário. Turismo: planejamento e gestão. 6ª. Ed. São Paulo: Futura, 2002.

PONTUAL, Virgínia. A gestão da conservação integrada. In: ZANCHETTI, Silvio Mendes (organizador). Gestão do patrimônio cultural integrado. pp. 113-117. UFPE/Centro de Conservação Integrada Urbana e Territorial. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Urbano. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2002.

PONTUAL, Virgínia. Plano de Gestão da Conservação Integrada: Curso de Gestão do Patrimônio Cultural Integrado ao Planejamento Urbano da América Latina, 30 mar. 2009 a 30 mar. 2010. Notas de Aula.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SOBRAL – PMS. Sobral Patrimônio Nacional. Sobral: Prefeitura Municipal de Sobral, 2000.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SOBRAL. Sobral – Patrimônio Nacional, 2002. (Apresentação em Adobe disponibilizada pela PMS)

QUEIROZ, Lúcia Maria Aquino de. Gestão pública e a competitividade de cidades turísticas: a experiência da cidade de Salvador (BA). 2005. Disponível em: <http://www.tesisenxarxa.net/ TESIS_UB/AVAILABLE/TDX-1215105-084935/> Acesso em: 18 nov. 2008.

RAPOSEIRAS, Francisco León. Turismo cultural: una estrategia para el futuro. Disponível em <[HTTP://www.naya.org.ar](http://www.naya.org.ar)>. Buenos Aires, 2003. II Congresso Virtual de Turismo Cultural. Acesso em 08/12/2003.

REZENDE, Denis Alcides; ULTRAMARI, Clovis. Planejamento estratégico e planos diretores municipais: referenciais e bases de aplicação. 2008. Disponível em: <[HTTP://www.anpad.org.br/periodicos/arg_pdf/a_775.pdf](http://www.anpad.org.br/periodicos/arg_pdf/a_775.pdf) > Consulta em: 03 jul. 2010

ROCHA, Herbert. O lado esquerdo do rio. São Paulo: Hucitec: Secretaria de Desenvolvimento da Cultura e do Turismo, Sobral: Escola de Formação em Saúde da Família Visconde de Sabogosa, 2003.

ROSE, Alexandre Turatti de. Turismo, planejamento e marketing: aplicação da matriz de portfólio para destinações turísticas. Barueri, SP: Manole, 2002.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente. Coleção Turismo. 14 ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

SABOYA, Renato. Planejamento Estratégico de Cidades – parte 3. Disponível em: [HTTP://urbanidades.arq.br/2008/06/planejamento-estratgico-de-cidades-parte-3/](http://urbanidades.arq.br/2008/06/planejamento-estratgico-de-cidades-parte-3/) Acesso em: 03 jul. 2010.

SÁNCHEZ, Fernanda. Políticas urbanas em renovação: uma leitura crítica dos modelos emergentes. In: Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, n. 1, mai. 1999.

SEVERO, Fernanda. Interpretar o patrimônio – Turismo, Cultura e Lazer – ETUR. 2004. Disponível em: <<http://www.etur.com.br/conteudocompleto.asp?idconteudo=2185>> Acesso em: 14 jan. 2010.

SILVA, Patrícia Reis da. A postura da municipalidade na preservação do patrimônio cultural urbano. 2006. Disponível em <http://bdtb.bce.unb.br/tesesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codarquivo=1188> Acesso em 15 dez. 2009.

SOARES, Tiago Luiz C. Planejamento estratégico – modelos de planejamento e opções estratégicas que podem ser consideradas. Disponível em: <www.administradores.com.br/producao_academica/planejamento_estrategico_modelos_de_planejamento_e.../download> Acesso em: 20 out. 2008.

SOUTO, Esdras. Planejamento estratégico do turismo. Em: IV Simpósio de Turismo Sertanejo - Arranjos Produtivos do Turismo, 2008. Caruaru. Anais do IV Simpósio de Turismo Sertanejo - Arranjos Produtivos do Turismo. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2008. 1 CD-ROM.

SOUZA, José Arilson Xavier de; ASSIS, Lenilton Francisco de. O perfil do turista de eventos da cidade de Sobral (CE): uma contribuição ao planejamento local. Essentia, Ano 7, n. 1, Sobral: Universidade Estadual Vale do Acaraú, 2005. pp .4-6.

UNIVERSIDADE DO VALE DO ACARAÚ - UVA. Sobral turística. Sobral: Editora da Prefeitura de Sobral, 2001.

VAINER, Carlos B. Pátria, empresa e mercadoria: notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico urbano. In: ARANTES, Otília; VAINER, Carlos B; MARICATO, Ermínia. A cidade do pensamento único: desmanchando consensos. 2ª. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2000.

WIKIPÉDIA. Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Sobral_\(Cear%C3%A1\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Sobral_(Cear%C3%A1))> Acesso em: 10 fev. 2010.

ZANCHETI, Silvio Mendes. A conservação integrada e o desenvolvimento sustentável. Disponível em: [HTTP://www.urbanconservation.org/comentarios/coment18-08-02.htm](http://www.urbanconservation.org/comentarios/coment18-08-02.htm) Acesso em: 30 mar. 2004.

_____ Conservação integrada e novas estratégias de gestão. 2000. Disponível em <<http://www.archi.fr/sirchal/seminair/sirchal4/zanchetiVPT.htm>>. Acesso em: 28 fev. 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Lista de identificação dos entrevistados que participaram da elaboração do PEDTS

APÊNDICE B - Identificação dos Pontos Fortes e das Oportunidades indicadas no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral

APÊNDICE C - Detalhamento do Plano de Ação de cada um dos sete projetos do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral

APÊNDICE D - Roteiro das entrevistas intercalado com as respostas dos participantes do Plano no primeiro questionário padronizado

APÊNDICE A

Lista de identificação dos entrevistados que participaram da elaboração do PEDTS

Entrevistado	Nome	Representação no PEDTS
Respondente n. 1	José Clodoveu de Arruda Coelho Neto	Representante da Prefeitura no Plano e então Secretário de Cultura e Turismo
Respondente n. 2	Adalberto Pereira da Silva	Professor do curso de Educação Física da UVA e representante do COMDEMA - Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente
Respondente n. 3	Licurgo Nakasu	Professor do curso de Geografia da UVA
Respondente n. 4	Francisco Ferreira dos Santos	Representante da AMES – Associação dos Microempresários de Sobral - e do CMDS – Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável - de Sobral
Respondente n. 5	Hugo Macário de Brito Pinheiro	Representante do SEBRAE e um dos responsáveis pela aplicação do Plano
Respondente n. 6	Igor Pimentel Gomes Fernandes Vieira	Representante da assessoria técnica da UVA e responsável pela gerência do antigo Hotel Vila Real
Respondente n. 7	Francisco de Castro Carlos	Representante do Sindicato dos Trabalhadores no Comércio Hoteleiro e Similares de Sobral
Respondente n. 8	Maria Mátima Mendes Ferreira	Representante do SENAC
Respondente n. 9	Adonias Ribeiro Filho	Empreendedor de turismo
Respondente n. 10	Glória Giovana Saboya Mont´Alverne Girão	Professora do curso de História da UVA e diretora do Museu Dom José

APÊNDICE B

Identificação dos Pontos Fortes e das Oportunidades indicadas no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral

PONTOS FORTES INDICADOS:

- 01 – Existência de um aeroporto
- 02 – Existência de clubes recreativos
- 03 – Realização de feiras (eventos)
- 04 – Cidade turística com rico potencial para turismo histórico, cultural, religioso, negócios e eventos
- 05 – Existência de quantidade suficiente de hotéis
- 06 – Potencial hídrico
- 07 – Tombamento do Patrimônio Histórico (Patrimônio Nacional)
- 08 – Existência do parque industrial
- 09 – Receptividade do povo sobralense
- 10 – Boa rede bancária
- 11 – Vontade política e da sociedade civil
- 12 – Cidade universitária
- 13 – Localização estratégica do Município
- 14 – Apoio aos artistas regionais já consagrados
- 15 – Cultura científica confirmada (teoria da relatividade e a descoberta do Calazar em seres humanos)
- 16 – Existência de museus
- 17 – Existência de trilhas e serra da Barriga
- 18 – Existência de sítios pré-históricos
- 19 – Potencial para esportes radicais

- 20 – Potencial para turismo rural
- 21 – Potencial para a atividade artesanal
- 22 – Potencial para pólo estadual de atividades culturais

IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES INDICADAS:

- 01 – Existência de mercado potencial para a 3 idade
- 02 – Existência de política governamental para interiorização do turismo
- 03 – Existência de potencial turístico nas regiões vizinhas
- 04 – Existência do Prodetur II na Região
- 05 – Existência de rico patrimônio histórico cultural e sítio histórico tombado como patrimônio nacional

IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS INDICADAS:

- 01 – Cursos profissionalizantes
- 02 – Empresas de assessoria
- 03 – Empresas para explorar o ecoturismo
- 04 – Empresas para explorar os esportes radicais
- 05 – Empresas de capacitação de mão-de-obra
- 06 – Empresas no segmento de gastronomia
- 07 – Empresas para explorar a atividade artesanal
- 08 – Empresas no segmento de eventos culturais

APÊNDICE C

Detalhamento do Plano de Ação de cada um dos sete projetos do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Sobral

PROJETOS	AÇÕES E ESTRATÉGIAS	PRAZOS
PROJETO 1 CONSCIENTIZAÇÃO TURÍSTICA	Realizar palestras para alunos dos ensinos fundamental e médio para a conscientização da importância do turismo	SETEMBRO/2001
	Realizar seminários de educação turística para professores, empreendedores e profissionais da área de turismo	SETEMBRO/2001
	Articular junto ao CREDE 6 e Secretaria de Educação do município a inclusão de aulas sobre turismo na grade curricular	DEZEMBRO/2001
	Implantação do Programa de Turismo Interno na sede e nos distritos com potencial turístico	DEZEMBRO/2002
PROJETO 2 PESQUISANDO O MERCADO	Planejar, estruturar e realizar seis pesquisas periódicas no mercado, promovendo a divulgação dos resultados para toda a comunidade sobralense	DEZEMBRO/2004
	Realizar pesquisa dos corredores culturais, artísticos, cultural, histórico, gastronômico e atrativos naturais para ser elaborado o roteiro turístico do município (previsto no Projeto de Roteiro Turístico)	SETEMBRO/2001
	Elaborar o roteiro turístico do município através da identificação do acervo cultural, histórico,	DEZEMBRO/2001

<p style="text-align: center;">PROJETO 3 ROTEIRO TURÍSTICO</p>	<p>gastronômico e atrativos naturais, promovendo a sua divulgação junto aos mercados emissores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sobral (sede) – turismo histórico cultural - Sobral – serras (Meruoca, Barriga, Rosário, Taparuaba e Corrente) - Sobral - Ibiapaba - Sobral - Sertão 1 (Olho D'Água do Pajé, sítios arqueológicos com inscrições rupestres) - Sobral – Sertão 2 (Massapê, Uruoca, Santana do Acaraú, Senador Sá) - Sobral – praias (Camocim, Acaraú, Jericoacoara, Maceió) <p>Levantar documentação referente às rotas</p> <p>Sinalizar os roteiros</p>	
	<p>Implantação do Programa de Passeio Histórico</p>	<p>DEZEMBRO/2001</p>
	<p>Promover a integração com os outros municípios turísticos da Região Norte</p>	<p>DEZEMBRO/2001</p>
<p style="text-align: center;">PROJETO 4 SETOR QUALIFICADO</p>	<p>Realizar missões técnicas, oficinas, seminários, campanhas e consultorias, todas voltadas para o turismo</p>	<p>DEZEMBRO/2001</p>

	Realizar cursos sequenciais, profissionalizantes e técnicos voltados para o turismo e gestão	DEZEMBRO/2001
	Capacitar a mão-de-obra local através da criação de uma faculdade de turismo	DEZEMBRO/2001
	Implantar o Projeto do Selo da Qualidade em Serviços do SEBRAE/CE	DEZEMBRO/2001
	Articular parceria com programas e projetos culturais e turísticos fora de Sobral (ex.: Centro Dragão do Mar - Fortaleza)	JULHO/2002
PROJETO 5 DIVULGAÇÃO E MARKETING	Elaborar um Plano de Marketing Turístico	DEZEMBRO/2001
	Contratar uma empresa especializada na elaboração de material promocional (folder, publicações, informativos e mapas que demonstram a rota turística)	DEZEMBRO/2001
	Realizar eventos turísticos e campanhas promocionais	DEZEMBRO/2001
	Elaborar e implementar um programa estratégico para o Museu do Eclipse, trabalhando todas as suas múltiplas potencialidades	DEZEMBRO/2001
	Publicação do livro de Sobral com a linguagem fotográfica	JULHO/2002
	Divulgar os eventos culturais e de lazer através da criação de um folder mensal	DEZEMBRO/2001
	Fixar um calendário de ventos permanentes de Sobral (18 ou mais eventos)	DEZEMBRO/2001

PROJETO 6 ORGANIZAÇÃO DO SETOR	Criar o Fórum Permanente de Turismo de Sobral	DEZEMBRO/2001
	Criar o Conselho Municipal de Turismo através de lei municipal	DEZEMBRO/2001
	Criar 1 associação de restaurantes, bares e lanchonetes e 1 associação de hotéis e pousadas	DEZEMBRO/2001
PROJETO 7 INFRA-ESTRUTURA TURÍSTICA	Restaurar: o Teatro São João, o Museu Dom José, as igrejas do Menino Deus, da Sé, das Dores, do Patrocínio, do Rosário e as fachadas dos imóveis do corredor cultural	DEZEMBRO/2004
	Construir a ECCOA (Escola de Cultura, Comunicação, Ofícios e Artes), o Mirante Mãe Rainha e o Centro de Convenções de Sobral	DEZEMBRO/2004
	Requalificar com múltiplos espaços de lazer a Ribeira do Rio Acaraú (lado esquerdo entre a Ponte Oton de Alencar e a Ponte José Euclides)	DEZEMBRO/2004
	Internalizar a fiação aérea do corredor cultural	DEZEMBRO/2004
	Revitalizar todo o centro histórico como um local estratégico para a produção de lazer e convivência, promovendo sua auto-sustentabilidade e gerenciando seu sítio histórico	DEZEMBRO/2004

APÊNDICE D

Roteiro das entrevistas intercalado com as respostas dos participantes do Plano no primeiro questionário padronizado

BLOCO DE QUESTÕES 1

1 - Sobre os objetivos do Plano Estratégico de Turismo de Sobral (Anexo 1):

Os objetivos do Plano não registram preocupações com o aumento do fluxo e das receitas com o turismo nem ações de melhoria da infra-estrutura local, à exceção de projetos de equipamentos culturais, que sustentem o provável incremento de visitantes à cidade após realizados os investimentos previstos.

Dessa forma, você poderia associar a ausência dessas preocupações no Plano com alguma dessas razões abaixo ?

1.1 () Falta de informações sobre **demanda (1), oferta (2)** e perfil do turista antes da elaboração do Plano

1.2 () Falta de estudo sobre a **capacidade de carga (3)** do município e sítio histórico

1.3 () Realização de obras de melhoria da **infra-estrutura (4)** por parte da Prefeitura Municipal

1.4 () Outras razões

- 1) Demanda turística: Dados de quantidade e características dos turistas que freqüentam a cidade
- 2) Oferta turística: Dados sobre meios de hospedagem alimentação, entretenimento, agências viagens, e demais equipamentos relacionados ao atendimento do turista)
- 3) Capacidade de carga: número máximo de visitantes que o município pode receber sem trazer prejuízos ambientais ou à comunidade local. O que determina a capacidade de carga turística são os sistemas que compõem a infra-estrutura local e a oferta turística
- 4) Infra-estrutura local: Conjunto formado pelos serviços de saneamento (água e esgoto), energia, comunicação, limpeza urbana, transporte, segurança, etc.

TABELA 1	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
1										
1.1		X		X					X	X
1.2	X			X						X
1.3				X					X	
1.4			X		X	X	X	X	X	

R. 03: “Falta de uma cultura de pensar, planejar e fazer o turismo” (Licurgo)

R. 06: “Percepção de capacidade ociosa na rede hoteleira nos finais de semana e percepção de que a população não entendia o turismo como uma atividade econômica viável” (Igor)

R. 07: “Falta de conhecimento sobre planejamento do turismo e experiência.”

BLOCO DE QUESTÕES 2

2 - Sobre os processos de elaboração e de implementação do Plano Estratégico de Turismo de Sobral:

2.1 - Na sua opinião, o processo de Elaboração do Plano foi:

2.1.1() Participativo (englobou todos os **setores (5)** da sociedade envolvidos com a atividade turística)

2.1.2 () Participativo em parte (Quais atores predominaram ?)

2.1.3 () Não participativo (Por quê ?)

5) Setores envolvidos com a atividade turística: hotelaria, alimentação, entretenimento, agências viagens, locadoras veículos, etc., além de ONG´s e a população residente.

TABELA 2	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.1										
2.1.1	X	X		X		X		X		X
2.1.2			X		X		X			
2.1.3									X	

R. 05: Faltaram: hoteleiros, alimentos e bebidas, animação turística

2.2 - Na sua opinião, algum segmento importante do turismo na cidade deixou de integrar a elaboração do Plano ?

2.2.1 - () Sim (Qual (is) ? Por quê ?) R. 05 (Hotelaria, Animação, Alimentação e bebidas); R. 07 (Federação das Associações Comunitárias); R.08 (taxistas); R.09 (todos e Prefeitura)

2.2.2 - () Não

TABELA 3	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.2										
2.2.1			-		X		X	X	X	
2.2.2	X	X	-	X		X				X

R. 05: Faltaram: hoteleiros, alimentos e bebidas, animação turística

2.3 - Como você avalia a participação da **iniciativa privada (6)** nos processos de elaboração e implantação do Plano ?

2.3.1 () Muito atuante

2.3.2 () Atuante

2.3.3 () Pouco atuante

2.3.4 () Não atuou

(6) Iniciativa privada: empresas envolvidas com a atividade turística

TABELA 4	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.3										
2.3.1				X				X		
2.3.2	X		X			X				
2.3.3		X					X			X
2.3.4					X				X	

2.4 - Você conhece alguma parceria público-privada estabelecida entre o governo municipal e o empresariado do turismo local com vistas ao desenvolvimento da atividade turística ?

2.4.1 - () Sim (Qual ? A parceira pode ter sido induzida pelo Plano ?) R 01 (restauração das fachadas e modernização da rodoviária – Prefeitura + Expresso Guanabara); R 06 (feira de artesanato, Carnabral, Parada Gay, centro de convenções);

2.4.2 - () Não

TABELA 5	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.4										
2.4.1	X	X		X		X				
2.4.2			X		X		X	X	X	X

2.5 – Para você, houve implementação das ações do Plano (ver a lista de ações previstas) ?

2.5.1 - () Sim

2.5.2 - () Parcialmente – () %

2.5.3 - () Não

TABELA 6	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.5										
2.5.1	X									
2.5.2		X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.5.3										

2.6 - Caso tenha ocorrido implementação de ações, você entende que essas tenham sido induzidas pelo fato de estarem previstas no Plano ou foram realizadas por outros motivos ?

2.6.1 - () Por estarem no Plano

2.6.2 – () Em parte por estarem no Plano (opção incluída depois)

2.6.3 - () Foram realizadas por outros motivos – (Quais ?)

TABELA 7	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.6										
2.6.1	X	X		X		X	X	X		X
2.6.2					X					
2.6.3			X			X			X	

R. 06: “Algumas ações faziam parte do Plano Estratégico da Cidade de Sobral”.

2.7 - Caso tenha ocorrido implementação de ações, quais foram os atores decisivos na implementação de ações previstas no Plano ? R 03 (Secretaria de cultura e turismo e Sebrae); R 04 (Prefeitura, Sebrae, UVA, CDL, ? AMES); R 05 (instituições públicas); R 08 (Prefeitura); R 10 (Prefeitura, UVA, SEBRAE)

2.8 - O Plano chegou a ser revisado e retroalimentado ?

2.8.1 - () Sim

2.8.2 - () Não – Por quê ? R 01 e 02 (não havia essa pergunta no questionário); R 03 (ninguém assumiu o Plano politicamente); R 05 (estava em implantação); R 07 (acomodação);

TABELA 8	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
2.8										
2.8.1	-	-		-				X		X
2.8.2	-	-	X	-	X	X	X		X	

R. 03: “Ninguém assumiu o Plano politicamente.”

R. 10: “Houveram reuniões sobre o andamento do Plano.”

2.9 - Qual a estrutura de gestão prevista para o Plano ? Quem coordenaria, quem convocaria os responsáveis, etc. ? R 03 (Secretaria de cultura e turismo); R 04 (secretaria de cultura e turismo e Sebrae); R 06 (secretaria de cultura e turismo); R 07 (membros do comitê de turismo; qto à convocação, qdo da criação do

conselho, ele convocaria); R 08 (secretaria de cultura e turismo); R 09 (prefeitura): R 10 (Conselho de cultura municipal) – “É a mesma entidade, pois a Secretaria era de Cultura e Turismo.” ?

BLOCO DE QUESTÕES 3

3 - Sobre as ações de recuperação do patrimônio histórico:

3.1 - Em relação ao processo de recuperação de edifícios do sítio histórico de Sobral, você entende que o Plano Estratégico de Turismo foi:

3.1.1 - () Fundamental para o processo

3.1.2 - () Muito importante

3.1.3 - () Importante

3.1.4 - () Pouco importante

3.1.5 - () Sem importância

TABELA 9	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
3.1										
3.1.1	X	X				X			X	
3.1.2				X	X		X	X		
3.1.3										X
3.1.4			X							
3.1.5										

3.2 - Você acredita que esse Plano tenha sido instrumento indutor do processo de recuperação mencionado ?

3.2.1 - () Sim

3.2.2 - () Parcialmente (Por quê ?) R 06 (parte das melhorias já estavam previstas no planej. Estratégico da cidade)

3.2.3 - () Não – resultou de outras iniciativas (Quais ?)

TABELA 10	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
3.2										
3.2.1	X	X		X			X	X	X	
3.2.2					X	X				X
3.2.3			X							

R. 06: “Parte das melhorias já estavam previstas no Plano Estratégico da Cidade.”

R. 10: “Despertou o desejo de fazer de Sobral uma cidade turística.”

3.3 - Como surgiu, na sua opinião, a idéia de recuperação dos edifícios históricos como ações prioritárias no Plano de turismo ? R 03 (precedia ao Plano, havia envolvimento grande da prefeitura, dos parceiros); R 04 (vimos a necessidade de resgatar as nossas origens); R 08 (pela degradação dos edifícios e pelo potencial turístico); R 10 (“A idéia de recuperação dos edifícios históricos não foi por causa do Plano de Turismo, mas por um espírito de construção coletiva da comunidade sobralense que vivia um momento de auto-estima elevada, com a administração de Cid Gomes, apoio da UVA e Diocese. Ações exitosas marcaram esse tempo. “ (Glória Giovana)

BLOCO DE QUESTÕES 4

4 - Sobre resultados:

4.1 - Você acredita que o Plano tenha alcançado seus objetivos (**anexo 1**) ?

4.1.1 - () Sim

4.1.2 - () Parcialmente - Quais ? R 02 (1, 2 em parte, 4, 5); R 03 (3); R 04 (1,3,4,5,6,7); R 06 (3, 1 e 7 em parte); R 07 (todos foram atendidos de forma parcial); R 10 (1,2,3)

4.1.3 - () Não

TABELA 11	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
4.1										
4.1.1	X									
4.1.2		X	X	X	X	X	X	X		X
4.1.3									X	

R. 10: “O espaço urbano modernizado, a qualidade de vida melhorada, o surgimento de hotéis e mais dois museus, além do Museu Dom José (Museu do Eclipse e Museu MADI).”

4.2 - Na sua opinião, quais pontos fracos identificados no Plano (**Anexo 2**) foram superados ? **R 03** (6,11,12,14,15); **R 04** (2 em parte, 8,9 – criado o Instituto Carnaúba depois do Plano, 10, 12 em parte – terminal rodoviário, 15 – casa da cultura, 16); **R 05** (2,4,8,9,10,12 em parte,17); **R 06** (3,4,7,8,9,10,12); **R 07** (9,10,12 em parte – rodoviária, 16 (a federação das associações comunitárias passou a ser mais atuante); **R 08** (1, 6 (?), 8,9 (?),10, 12 aeroporto tb teve pequena reforma, 14 (?), 16 (?), 17); **R 09** (1,2,8); **R 10** (3,4,8,9,10,16) – “Faltaram ações em função de hotéis e roteiros para visitar a cidade.”

4.3 - Você pode identificar algum resultado positivo dessas ações para o turismo no município ?

4.3.1 – () Sim. Quais (?) R 04 (fortalecimento cultural com atração do turismo regional); R 05 (melhoria da qualidade de vida da população); R 06 (não se os resultados significarem aumento de fluxo turístico); R 10 (O espaço urbano foi vitalizado, reformas estruturais, equipamentos culturais como o Museu Dom José e Teatro estão melhor equipados e com programação intensa. A auto-estima dos sobralenses foi sensivelmente elevada.)

4.3.2 - () Não

TABELA 12	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
4.3										
4.3.1	-	-		X	X		-	-	-	X
4.3.2	-	-	X			X	-	-	-	

4.4 - Você associa alguma ação do Plano a prejuízos ambientais (ambiente natural ou construído) ?

4.4.1 - () Sim – Quais ? R 08 (margem esquerda);

4.4.2 - () Não

TABELA 13	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
4.4										
4.4.1	-	-						X		
4.4.2	-	-	X	X	X	X	X		X	X

4.5 - Você acredita que esse processo de planejamento estratégico do turismo tenha contribuído para o fortalecimento da imagem da cidade ?

4.5.1 - () Sim. Qual imagem foi fortalecida na sua opinião ? **R 01** (ver no áudio); **R 02** (imagem cultural (arquitetura/patrim. Histórico); **R 03** (imagem de uma cidade com vocação para o turismo); **R 04** (bem estar social e econômico); **R 05** (cidade moderna para a região); **R 06** (Cidade que zela por seu patrimônio histórico); **R 07** (A cidade passou a ser mais bem vista pelos visitantes); **R 08** (Contribuiu com a melhoria da cidade como um todo); **R 10** (Imagem de uma cidade histórica)

4.5.2 - () Não

TABELA 14	Resp. 01	Resp. 02	Resp. 03	Resp. 04	Resp. 05	Resp. 06	Resp. 07	Resp. 08	Resp. 09	Resp. 10
4.5										
4.5.1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4.5.2										

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](#)