Políticas de turismo

Planejamento
na região Uva e Vinho

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

Presidente:
Nestor Perini

Vice-Presidente:
Roberto Boniatti

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

Reitor:
Prof. Isidoro Zorzi

Vice-Reitor:
Prof. José Carlos Avino

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional:
Prof. João Ignacio Pires Lucas

Pró-Reitora de Graduação:
Profa. Nilva Lúcia Rech Stedile

Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa:
Prof. José Clemente Pozenato

Pró-Reitor de Extensão:
Prof. Alexandre Viecelli

Pró-Reitor Administrativo:
Prof. Gilberto Henrique Chissini

Chefe de Gabinete da Reitoria:
Profa. Cleodes Maria Piazza Julio Ribeiro

Coordenador da Educs:
Renato Henrichs

CONSELHO EDITORIAL DA EDUCS

Prof. Dr. Jayme Paviani (Presidente)
Prof. Dr. Luiz Carlos Bombassaro
Prof. Dr. Flávio Giannetti Loureiro Chaves
Prof. Dr. José Mauro Madi
Profa. Dra. Margarita Nilda Barretto Angeli
Prof. Dr. Paulo Fernando Pinto Barcellos
Profa. Dra. Raquel Fabiana Lopes Sparemberger
Prof. Dr. Sérgio Echeverrigaray Laguna

Ivane Maria Remus Fávero

Políticas de turismo

Planejamento na região Uva e Vinho

EDUCS

© de Ivane Maria Remus Fávero

Capa: Rossana Henriques

Fotos da capa: Acervo Projeto ECIRS/UCS – Aldo Toniazzo

Revisão: Gráfica da UCS – Izabete Polidoro Lima

Editoração eletrônica: Formato Artes Gráficas

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
UCS – BICE – Processamento Técnico

F273p Fávero, Ivane Maria Remus
Políticas de turismo : planejamento na região uva e vinho / Ivane Maria Remus Fávero. - Caxias do Sul, RS : Educs, 2006.
150 p. ; 23 cm.

Apresenta bibliografia
ISBN 85-7061-378-4

1. Turismo – Garibaldi – Rio Grande do Sul. 2. Turismo – Serra Gaúcha. 3. Garibaldi – Rio Grande do Sul. 4. Planejamento turístico. I. Título.

CDU : 379.85(816.5GARIBALDI)

Índice para o catálogo sistemático:

1. Turismo – Garibaldi – Rio Grande do Sul	79.85(816.5GARIBALDI)
2. Turismo – Serra Gaúcha	379.85(816.5)
3. Garibaldi – Rio Grande do Sul	913(816.5GARIBALDI)
4. Planejamento turístico	379.85

Catalogação na fonte elaborada pela bibliotecária
Kátia Stefani – CRB 10/1683

Direitos reservados à:

EDUCS – Editora da Universidade de Caxias do Sul
Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130 – CEP 95070-560 – Caxias do Sul – RS – Brasil
Ou: Caixa Postal 1352 – CEP 95001-970 – Caxias do Sul – RS – Brasil
Telefone / Telefax: (54) 3218 2100 – Ramais: 2197 e 2281 – DDR: (54) 3218 2197
Home page: www.ucs.br – *E-mail*: educs@ucs.br

EDITORA AFILIADA

AGRADECIMENTOS

Esta obra teve como antecedente a Dissertação de Mestrado, desenvolvida como requisito para obtenção do título de Mestre em Turismo, na Universidade de Caxias do Sul. Nesta construção, além da busca do conhecimento já editado por outros pesquisadores, fez-se necessária a disposição de algumas pessoas de servirem de fonte para novas pesquisas. Por isso, agradeço a todos os ex-secretários de turismo que se dispuseram a responder às questões feitas, visando detectar as lacunas da história do desenvolvimento do turismo de Garibaldi: Clacir Romagna, Roselis Mombach, Luciana Portinho, Fabiano Giongo e Luiz Carrer.

Agradeço ao prefeito de Garibaldi, Antonio Cettolin, bem como à equipe da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, deste município, que apoiaram esta pesquisa, justamente por acreditar nos benefícios que o turismo, bem planejado e gestionado, pode proporcionar em um destino turístico.

Outras pessoas colaboraram elucidando dúvidas, ampliando a percepção, direcionando a pesquisa, contribuindo com todo o seu saber. Agradeço, especialmente, ao meu orientador no Mestrado, Prof. Dr. Mário Carlos Beni, a ajuda, o estímulo; à Profª Dra. Margarita Barretto, a preocupação, o direcionamento e a crença neste trabalho; ao Prof. Dr. Jayme Paviani, as reflexões; ao Prof. Carlos Honorato, suas construções gráficas elucidativas; à Profª Susana Gastal, sua exigência e seu apoio e, enfim, a todos os professores do mestrado em turismo, que, de muitas maneiras, estão presentes e contemplados neste estudo, através de suas contribuições.

Agradeço à Profª Ms. Norma Martini Moesch, seu exemplo, sua força e seu apoio.

Agradeço, com carinho, a todos os colegas da Turma II do mestrado e, especialmente, à amiga Janete Rotta Antunes, seu coleguismo.

Agradeço à Rosana Marina e à Rute Fávero, seu apoio.

À minha família.

Em face de seus importantes efeitos econômicos, sociais, ambientais, políticos e culturais, o Turismo, organizado e planejado, é poderoso instrumento de aceleração ou complementação do processo de desenvolvimento (BENI, 1998, p. 120).

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO / 11

PREFÁCIO / 15

1 PLANEJAMENTO DO TURISMO / 17
1.1 O sistema turístico / 17
1.2 Planejamento: um breve histórico / 20
1.3 Breve histórico do planejamento do turismo / 23
1.4 Planejamento e suas conceituações / 26
1.5 Política de turismo – definições e discussões / 29
1.6 O papel do governo no planejamento do turismo / 32

2 SEMELHANÇAS E DIFERENÇAS ENTRE POLÍTICA E PLANEJAMENTO DO TURISMO / 41
2.1 Etapas e classificações de planejamento do turismo / 42
2.1.1 Etapas do planejamento / 43
2.2 Mudanças decorrentes do planejamento / 48
2.3 Dimensões do planejamento / 48
2.4 Classificação do planejamento / 48
2.5 Existe um modelo de planejamento? / 50

3 PLANEJAMENTO OU ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA DO TURISMO / 55
3.1 Enfoques do planejamento: o planejamento integrado e participativo do turismo / 56
3.2 Objetivos do planejamento do turismo / 61
3.3 Avaliação e monitoramento do desempenho / 62
3.4 O planejador – existe isenção? / 65
3.5 Sustentabilidade do turismo / 68

4 HISTÓRICO DO TURISMO EM GARIBALDI / 73
4.1 Histórico do turismo na Região Uva e Vinho / 73
4.1.1 Histórico da Associação de Turismo da Serra Nordeste– Atuaserra / 76
4.1.2 Desenvolvimento regional e integrado do turismo / 77
4.2 Garibaldi – o lugar e suas memórias / 80
4.2.1 Breve histórico de Garibaldi / 80
4.2.2 Dados gerais do município de Garibaldi / 82
4.3 O desenvolvimento do turismo em Garibaldi / 84
4.3.1 Garibaldi – um destino turístico / 84
4.3.2 O turismo na história de Garibaldi / 84

5 POLÍTICA DE PLANEJAMENTO DE TURISMO EM GARIBALDI, A PARTIR DE 2001 / 97
5.1 Formatação do produto turístico / 100
5.1.1 Rota dos Espumantes / 101
5.1.2 Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar / 102
5.1.3 Estrada do Sabor / 107
5.1.4 Novos projetos / 110
5.1.5 Realização e apoio a eventos / 114
5.2 Sensibilização para o turismo e qualificação dos serviços / 116
5.3 Estratégia de marketing aplicada na construção da imagem e do imaginário / 119
5.4 Perfil do turista: quantidade x qualidade / 123
5.5 Pesquisa e informação / 124
5.6 Outras ações / 125
5.7 Problemas detectados pelos atuais planejadores e desafios decorrentes / 128

CONSIDERAÇÕES FINAIS / 135

REFERÊNCIAS / 145

APRESENTAÇÃO

Muito tem-se falado e escrito sobre o turismo e suas repercussões. Muitos setores têm se interessado pela sua temática, quer para estudá-lo em seus impactos[1] positivos e/ou negativos, como na área acadêmica, quer para se projetar politicamente, ou por interesses econômicos, entre outros. Entidades e governos apontam, repetidamente, a *grandiosidad*e do turismo e os *inúmeros benefícios* decorrentes dessa atividade. Órgãos governamentais têm divulgado o turismo como uma panacéia para o subemprego em áreas economicamente desfavorecidas, por ser o turismo política e economicamente atraente para o governo, por dar a impressão de estar produzindo resultados a partir de iniciativas políticas em um curto período de tempo, em termos de número de visitantes e/ou geração de empregos. (HALL, 2001).

Porém, o turismo é significativo não apenas por sua *grandiosidade* econômica ou por suas proporções em termos de pessoas que viajam ou que são empregadas no setor, mas devido ao impacto que exerce nas comunidades, nas suas rotinas cotidianas ou na forma como são significativamente influenciadas pelo mundo exterior. (BARRETTO, 2002; HALL, 2001; RUSCHMANN, 2001).

Essa constatação leva à conscientização de que o desenvolvimento (ou crescimento) do turismo não pode se dar de forma espontânea, isolada ou empírica. Há que se planejar o desenvolvimento desse fenômeno, que envolve grande número de pessoas, mesmo como elas não o desejem ou não esperem se envolver diretamente com ele. A complexidade do sistema turístico e a necessária busca pela sustentabilidade ambiental, econômica, cultural e social (BENI, 1988) fazem com que se entenda haver maiores probabilidades de um desenvolvimento, verdadeiramente sustentável, se este se der através de um planejamento estratégico, integrado e participativo, envolvendo os setores público e privado e a comunidade. Mesmo que essa afirmação seja questionável, ela leva a pensar sobre qual forma de planejamento seria mais adequada a cada situação.

---

[1] Abordam, com maior profundidade o estudo do impacto do turismo, entre outros, Ruschmann (2001); Barretto (2002); Molina e Rodríguez Abitia (1987a), Krippendorf (1989), Urry (1996), Rodrigues (2000), Luchiari apud Serrano et al. (2000), Yázigi (1999), Jurdao Arrones, F. (1992), entre outros.

Uma análise dialética mostra que, ao longo da História da humanidade, o planejamento esteve presente de diferentes maneiras, constituindo-se em geral numa realidade que induzia novos ciclos e, com eles, novas estruturas de planejamento, e assim sucessivamente. Na América Latina, o planejamento do turismo é um recurso recente e tem sido mais empregado em função das discussões para a preservação ambiental, sendo, posteriormente, ampliadas na busca de um desenvolvimento sustentável também no nível social, econômico, cultural. A novidade dos processos e a ausência de uma produção teórica consistente, no sentido de avaliar seus desdobramentos, levantam dúvidas sobre sua formulação e aplicabilidade.

O presente estudo, derivado da dissertação de Mestrado,[2] tem como objetivo geral identificar o processo e os resultados do planejamento participativo e integrado ocorrido no município de Garibaldi, durante a administração 2001-2004, avaliando a correspondência das teorias do planejamento do turismo, com o planejamento aplicado ou em aplicação, e como esse planejamento se encaixa nos paradigmas da sustentabilidade, sem esquecer, no entanto, a inter-relação com a Região Uva e Vinho.

A escolha de Garibaldi, como estudo de caso, deve-se ao fato de esse município ter sua cultura e seu patrimônio histórico-arquitetônico ainda preservados. Desse modo, torna-se fundamental planejar o turismo, na busca de um desenvolvimento harmônico e sustentável.

A metodologia priorizou a pesquisa descritiva, de caráter fundamentalmente qualitativo. No entendimento de que para a análise das ciências sociais a metodologia mais aplicada é a dialética, buscou-se fazer uso do pensamento dialético. Num primeiro momento, procedeu-se à revisão da literatura, visando a construir o referencial do planejamento do turismo. Posteriormente, na estruturação do capítulo que trata do estudo de caso, realizou-se a pesquisa documental e a aplicação de entrevistas.

O livro desenvolve-se em cinco capítulos. No capítulo 1, são abordadas as conceituações de planejamento e de política de turismo, iniciando pela análise do sistema turístico, e apresenta-se um breve histórico sobre o planejamento e, mais especificamente, sobre o planejamento do turismo.

---

[2] Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade de Caxias do Sul – UCS. A defesa ocorreu em novembro de 2004, tendo como orientador o Prof. Dr. Mário Carlos Beni e como banca as professoras doutoras Margarita Barretto, Doris Ruschmann e Miriam Rejowski.

Também se faz necessário compreender a inter-relação do planejamento com a política do turismo e qual é o papel do governo no planejamento do turismo, avaliando, inclusive, as diferenças entre política e planejamento, o que é abordado no capítulo 2. Apresentam-se, ainda, as etapas e classificações de planejamento do turismo, relatando cada uma.

No capítulo 3, destacam-se os modelos de planejamento, avaliando o planejamento e a administração estratégica do turismo.Também discorre-se sobre quais seriam os objetivos que deveriam nortear o planejamento do turismo e quais as mudanças decorrentes desse processo. O papel do planejador merece destaque, visto ser esse o condutor do processo, mesmo num modelo participativo. A importância da avaliação e do monitoramento do desempenho constante é destacada quando o objetivo é a busca da sustentabilidade do turismo.

No capítulo 4 é apresentado estudo de caso, sendo avaliado o município de Garibaldi, na busca de uma análise da aplicabilidade do planejamento participativo do turismo. Nesse sentido, apresenta-se o histórico do desenvolvimento do turismo ocorrido naquele município e contextualiza-se o mesmo dentro da Região Uva e Vinho. Analisam-se as administrações públicas do turismo, desde a implantação da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio.

No capítulo 5, apresentam-se as novas propostas de desenvolvimento do turismo em Garibaldi, implantadas desde 2001, relatando todos os processos ocorridos.

Na conclusão, busca-se relacionar a teoria e a prática do planejamento do turismo e analisar o planejamento implantado ou em implantação no município de Garibaldi, onde serão destacados os principais resultados da pesquisa.

PREFÁCIO

É com grande prazer e até certo orgulho que apresento ao público leitor a obra de Ivane R. Fávero, resultante da sua Dissertação de Mestrado, defendida UCS no ano de 2004.

A autora tem o privilégio de poder atuar na academia e nos órgãos públicos de turismo, o que tem lhe dado a possibilidade de potencializar todas as suas condições enquanto docente, pesquisadora e planejadora de turismo.

Ela soube levar à prática os conhecimentos adquiridos na academia, quanto ao funcionamento e características dos diferentes modelos de planejamento de turismo existentes e analisar objetivamente as políticas públicas de planejamento, tomando como caso de estúdio o seu próprio município.

O mundo contemporãneo se caracteriza pela efemeridade e pela incerteza, o que coloca grandes desafios para o planejamento, que passa a ser uma instância necessária mas não suficiente para o sucesso de qualquer atividade.

O turismo é um fenômeno social que tem fatores condicionantes que lhe dão determinada configuração e tem repercussões diferentes nas sociedades receptoras, em função destas mesmos condicionantes, donde a necessidade de estudar cuidadosamente cada caso antes de implementar um projeto de turismo.

Quando o turismo é implantado em algum lugar, normalmente é na expectativa de geração de renda e empregos para a população local e, durante algum tempo, setores da academia criticaram os municípios que implantaram o turismo com este intuito por não respeitarem a sustentabilidade, utilizando este conceito num sentido muito restrito.

Ivane Fávero amplia a visão, trazendo o conceito introduzido por Ignacy Sachs que vê a sustentabilidade sob vários ângulos: a econômica, a ambiental ou ecológica, a social e a cultural. Desta forma, a autora coloca a necessidade de fazer um planejamento turístico que não esteja apenas pautado na busca de rendimentos econômicos mas que atenda aos pressupostos do cuidado ambiental. Ao mesmo tempo, alerta para a necessidade de cuidar do meio ambiente e da cultura mas sem deixar de lado a questão da rentabilidade que a economia de mercado exige.

Este enfoque dialético permeia toda a obra, na qual é relatado o processo e os resultados do planejamento participativo e integral, seus ciclos e reformulações em função das necessidades e desejos de todos os envolvidos no processo: as forças do mercado, as organizações ambientalistas e culturais, os planejadores dos órgãos do governo, as comunidades que vão trabalhar diretamente com turismo, e também aquelas que não o farão, que também precisam ser ouvidas porque de alguma forma se verão afetadas.

No dizer da autora, Garibaldi é um exemplo de sucesso na elaboração de políticas de turismo com base nas aspirações de toda a população, que tiveram como objetivo não apenas o crescimento econômico e o atendimento aos turistas, mas melhorar a qualidade de vida de todos os habitantes locais.

De acordo com a sua avaliação, foram cumpridos os requisitos colocados na literatura mundial sobre planejamento de turismo, tais como: maximizar os benefícios socioeconômicos para a população local como um todo, minimizar a degradação ambiental, desenvolver infra-estrutura para toda a população, e integrar o turismo com outras atividades econômicas, o que significa um grande passo na comprovação de que a teoria tem, sim, aplicação na prática, quando há pessoas comprometidas com a prática e conhecedoras da teoria.

Esta apresentação não estaria completa, sem reiterar aquilo que disse durante a banca da qual tive a honra de participar: o trabalho da Ivane faz valer a pena os anos que dedicamos a estudar e escrever sobre planejamento de turismo.

Margarita Barretto

1

PLANEJAMENTO DO TURISMO

Este capítulo enfoca, inicialmente, o estudo do sistema turístico. Posteriormente, apresenta um breve histórico do planejamento e, mais especificamente, do planejamento do turismo. Também apresenta conceituações de planejamento e de política do turismo, destacando o papel do poder público no planejamento do turismo e as semelhanças e diferenças entre políticas de turismo e o planejamento do turismo, propriamente ditos. As etapas e classificações de planejamento do turismo serão detalhadas e, ainda, as mudanças decorrentes da sua aplicação, suas classificações de planejamento, os modelos e objetivos do planejamento do turismo, o papel do planejador e, concluindo, o estudo sobre o objetivo máximo que deveria nortear o planejamento do turismo: a busca da sustentabilidade.

1.1 O SISTEMA TURÍSTICO

Antes de centrar a atenção no planejamento do turismo, é necessário que se tenha a compreensão do turismo, como um sistema aberto, subdividido em subsistemas (cultural, natural, social e econômico). Beni (1998, p. 43), baseando-se na teoria dos sistemas já defendida por outros pesquisadores na Europa e América, apresenta a teoria do Sistema de Turismo – Sistur, que conceitua como "o conjunto de procedimentos, doutrinas, idéias ou princípios logicamente ordenados e coesos, com a intenção de descrever, explicar ou dirigir o funcionamento de um todo". Para atingir um desenvolvimento (sustentável) do turismo, através do planejamento, é necessário compreender a interligação dos quatro vértices propostos por Beni.

> Os componentes do sistema nada mais são do que os subsistemas identificados nos conjuntos das Relações Ambientais, da Organização Estrutural e das Ações

> Operacionais do Sistur, quais sejam, os subsistemas ecológico, econômico, social e cultural da superestrutura, da infra-estrutura, do mercado, da oferta, da demanda, de produção, de distribuição e de consumo. (BENI, 1998, p. 46).

Assim, não há como se pensar o turismo como uma atividade isolada. Ele está impregnado e contaminado por todo o sistema estrutural da própria localidade onde se dá o seu desenvolvimento. Sua sustentabilidade depende de todo o sistema turístico, organizado e consciente disso. Além disso, sendo um sistema aberto, o turismo está sujeito às ações da globalização. Em seu âmbito há um intercâmbio de energia e informação entre o sistema e o entorno, mantendo um processo contínuo de relações dialéticas de conflitos e de colaboração com o meio circundante. (DE ALMEIDA, 2003).

O conceito de Sistema Turístico tem sua fundamentação na Teoria Geral dos Sistemas (TGS), ciência do século XX, que dá condições de superar o enfoque parcial, reducionista, com que, não raro, se aborda o planejamento turístico. A TGS foi apresentada pela primeira vez em 1925, através dos trabalhos do biólogo Ludwig Von Bertalanffy. Gradativamente, outros cientistas foram agregando contribuições à referida teoria: Kötler, Lotka, Whitehead, Cannon, Shannon, Langer, Morris, Wiener, Ashby, Boulding, Rapaport, Von Neuman, Morgenstern, entre outros. (MOLINA, 1997).

Segundo Molina (1997), até os anos 1920, imperou nas ciências a doutrina analítica ou reducionista, caracterizada por reduzir um problema às partes que o constituem, ou seja, aos subproblemas, porém sem estabelecer relações entre essas partes. Uma vez isolado cada subproblema, a ação imediata seria enfrentá-lo, resolvê-lo e esperar que a soma dessas soluções conduzisse à superação do problema no seu todo. A Teoria Geral de Sistemas, ao contrário, propõe o método holístico (*holos*: relacionado com o todo), que busca conhecer a complexidade organizada e a totalidade e inicia o desenvolvimento de um método multi, inter e transdisciplinário. (MOLINA, 1997).

Segundo Molina (1997), em relação à planificação (ou planejamento) do turismo, a TGS apresenta as seguintes vantagens:

a) permite elaborar um conceito global de turismo;
b) aborda o turismo de uma maneira integral (as partes que o compõem e as relações entre as partes: a complexidade organizada). O turismo deve ser entendido como um objeto orgânico;
c) oferece uma linguagem que facilita a comunicação entre profissionais que se formaram em distintas áreas científicas. Isso ocorre porque a TGS constitui um marco de referências que utiliza um vocabulário comum entre as ciências.

Sendo assim, conforme o teórico mencionado, a planificação consoante com a TGS difere substancialmente da planificação tradicional, visto esta última ter mostrado uma clara tendência em separar os elementos do objeto a planejar. A planificação pautada na TGS os integra e respeita o sistema turístico.

Num sistema dinâmico e probabilístico, a função de planejamento será igualmente dinâmica e probabilística. Esse conceito opõe-se frontalmente ao conceito da planificação tradicional, cuja concepção é mecânica, reducionista e determinista, o que ocasiona a falta de respostas desejadas frente às exigências de um sistema dinâmico. É por essa razão que os planos formulados, segundo esse enfoque, serão, em princípio, obsoletos e disfuncionais; em lugar de contribuírem para a ordenação do sistema, favorecem o surgimento de anacronismos. (MOLINA, 1997).

Ainda segundo Molina (1997), a planificação sistemática do turismo desempenha funções orgânicas no sistema turístico, em primeiro lugar, e em relação aos sistemas ambientais. Isso implica afirmar que, em seu processo, há uma seleção natural – e não imposta – de insumos (energia e informação), que serão transformados para se obter um produto também orgânico para as necessidades existentes, ou seja, planos flexíveis e não mecânicos, capazes de promover a evolução direcionada a alcançar níveis qualitativos superiores e passíveis de adaptação às variações ambientais. Nesse sentido, tem-se afirmado que a planificação está configurada por hipóteses que envolvem o funcionamento de um todo maior integrado: o supersistema sociocultural.

Molina ainda destaca que, para que a planificação do turismo assuma efetivamente natureza e caráter orgânico, requer a participação ativa, influente e negociadora dos planificadores, das comunidades locais receptoras, dos membros do setor privado com real interesse no turismo e nos turistas. Todos eles devem expressar e conciliar suas necessidades e aspirações sobre a base, o eixo do interesse comum. Nesse processo, o elemento-chave seria a comunicação.

Beni (1999) amplia a discussão e chama a atenção para o fato de o turismo ser um sistema inter-relacionado de fatores da oferta e da demanda. Então, também o mercado que se utiliza da oferta turística deve ser avaliado e convidado a se manifestar quanto aos objetivos do planejamento turístico. A planificação sistemática do turismo condiciona os planificadores e as comunidades receptoras, bem como os turistas e investidores, ao estabelecer uma estreita comunhão entre eles. Os planificadores não apenas se inter-relacionam com os agentes receptores e turistas, mas também interatuam com eles, ao submergirem em suas realidades particulares e tomarem decisões em conjunto. Na planificação do turismo, segundo a Teoria Geral dos Sistemas, o processo se baseia no consenso de todos os envolvidos. Em síntese, todos planejam, todos são "especialistas" em planejamento. (MOLINA, 1997).

Devido à amplitude do sistema turístico é que o seu planejamento se torna fundamental. Não há como direcionar todas as ações de inúmeros envolvidos, se todos não tiverem claro o objetivo e seu papel no sistema turístico. Nesse sentido, é fundamental o envolvimento do poder público no processo de planejamento. É ele que deve ter a visão global e pensar na comunidade como um todo, buscando o benefício de todos.

1.2 PLANEJAMENTO: UM BREVE HISTÓRICO

"Fazer planos é coisa provavelmente conhecida do homem desde que ele se descobriu com capacidade de pensar antes de agir", afirma Ferreira (1979, p. 27). Assim, ao fazer planos em busca da sobrevivência (PARSON, 1988), em busca da organização coletiva (MOLINA, 1997), há a preocupação com o planejamento, com a estruturação do capitalismo industrial. O planejamento torna-se mais corrente com o desenvolvimento comercial e industrial e com seus aspectos econômicos.

Com a industrialização, o planejamento ganhou maior importância e aplicabilidade. (PARSON, 1988). O aumento da produção obtido com a mecanização impulsionou a concorrência e o mercado capitalista, impondo a busca de preços mais baixos e, conseqüentemente, a necessidade de redução dos custos de produção. (FERREIRA, 1979, p. 28).

Assim, deu-se início a uma organização mais racional do trabalho, como forma de aumentar a produção na mesma proporção em que se reduziam os custos, criando a necessidade de planejar as vendas, uma vez que mercadoria produzida e não vendida significa capital empatado, estoque acumulado, não realizando o processo que alimenta e move o capitalismo: o lucro.

> À medida em que o processo de concentração característico do capitalismo fez seu caminho, as empresas foram ganhando uma dimensão tal, representavam tanto capital aplicado e tanta gente trabalhando nelas, que improvisar passou a ser sinônimo de suicídio e de incidência dos riscos sociais que se podem criar para a própria sobrevivência do sistema capitalista. (FERREIRA, 1979, p. 29).

Em decorrência da necessidade cada vez maior de planejar e administrar zelosamente, em função de que a garantia da sobrevivência do capitalismo é o lucro, surge o papel do gerente que planeja e administra para o patrão. (FERREIRA, 1979, p. 29). Porém, o mesmo autor destaca que esse desenvolvimento ocorrido nas empresas "capitalistas mais capazes" não ocorreu, também, no social. Por estarem preocupados com a busca de uma maior rentabilidade, no equilíbrio da produção com a demanda, o empresariado

não atendia às necessidades sociais que se apresentavam. A busca por mão-de-obra estimulou agricultores a abandonar a atividade primária ou a que passassem a produzir de acordo com a necessidade da indústria.

> Enfim a confusão geral, a anarquia e com o salário baseado na lei da oferta e da procura, eram os salários de fome, a exploração do trabalho do menor, da mulher, o número de horas de trabalho levado ao máximo, e por causa das mudanças que vinham ocorrendo na agricultura, a criação de grandes aglomerações urbanas cheias de mão-de-obra miserável lutando pelo primeiro emprego disponível. Enfim, a miséria social. E o pior é que tudo isso ao mesmo tempo em que imensas fortunas se acumulavam, os ricos ficavam cada vez mais ricos e as grandes empresas cada vez maiores e mais fortes. (FERREIRA, 1979, p. 32).

Essa crise social motivou o surgimento de algumas manifestações ou revoluções que, juntamente com o entendimento da necessidade de um maior equilíbrio social, estimularam a busca por soluções para atender às necessidades sociais, através do planejamento, que já fora responsável pelo sucesso de tantas empresas. Esse entendimento gerou mudanças na economia em alguns países (iniciando pela Rússia), que passaram de um sistema liberal para uma economia socialista e planificada. Iniciava-se o planejamento "na forma de planos qüinqüenais, na década de 1920, e de planos seteniais, na década de 1930". (BARRETTO, 2002, p. 85).

Essa mudança não foi bem-vinda nos países capitalistas (FERREIRA, 1979; BARRETTO, 2002), onde as empresas pressionaram os governos a não adotarem tal tipo de planejamento, por medo que o controle governamental, mesmo que parcial, impedisse a competitividade das mesmas. Assim, por algum tempo, é abolida a palavra *planejamento*, e até as ações de planejamento em diversos países, inclusive os latino-americanos.

> Mas mesmo esses muros de contenção não conseguiram resistir. Do planejamento de monumentos, casas, cidades, se havia passado ao planejamento dos negócios e da atividade industrial, à administração de empresas, à organização do trabalho, e se forçava a passagem de toda a economia, com o que entrava em cena, como planejador, o próprio governo. O que com o tempo iria implicar em invadir as mais diversas áreas com a nova mania do planejamento: a agricultura, a educação, a saúde, a habitação, os transportes, etc. e etc. (FERREIRA, 1979, p. 33).

Surge o entendimento de que não era mais possível governar um país unicamente no "deixa estar". "Era preciso pelo menos tentar acompanhar, tentar prever a evolução geral dos negócios, ou seja, não insistir tanto em ficar entrincheirado naquela ciência econômica que se interessava só pelo

negócio individual, e passar a observar mais o conjunto." (FERREIRA, 1979, p. 34). Assim, tanto os governos quanto o setor privado passam a entender a necessidade de um planejamento setorizado por parte do governo, como forma de manter *a ordem*, de conquistar *o progresso* e até como forma de proteger a propriedade privada.

> Mas foram as próprias leis da expansão capitalista que determinaram o passo seguinte dessa mudança. Essas leis levaram os países ricos a uma nova grande guerra entre eles, pelo controle de mercados, matérias-primas e outras coisas necessárias à manutenção e ao aumento de suas riquezas. E no bojo disso o Estado desses países não teve outra alternativa, senão a de dar mais alguns passos no sentido de tentar coordenar ao máximo o "esforço nacional" condição indispensável se quisesse ganhar a guerra. (FERREIRA, 1979, p. 34).

A Segunda Guerra Mundial teve papel importante no desenvolvimento do planejamento em diversos países, disseminando a idéia de que para se manterem nesse período de guerra, quando não havia possibilidade de importações, se intensificou a produção de armas, e a crise imperava, os países teriam que concentrar seus esforços em um objetivo básico: novamente a sobrevivência. (MIGLIOLI apud BARRETTO, 2002, p. 86). "Essas experiências serviram para que o capitalismo perdesse um pouco o medo em relação à intervenção estatal." (BARRETTO, 2002, p. 86). Tem-se, portanto, a partir da Segunda Guerra Mundial, o início da disseminação do planejamento nos países capitalistas, sendo que a França foi o país pioneiro, no bloco ocidental, a adotá-lo sob a forma de planos quatrienais.

A Segunda Guerra Mundial também exerceu influência no planejamento dos países latino-americanos, através do estímulo à industrialização. "Em meados do século XX, em conseqüência do estouro da Segunda Guerra Mundial, os índices de produção de bens industriais caem vertiginosamente [...]. Inicia-se, assim, o processo de industrialização da região." (MOLINA, 1997). Porém, segundo Molina, a industrialização ocorrida na América Latina só fez aumentar as desigualdades sociais e reforçar a relação dominador *versus* dominado, tanto internamente (grandes empresas sobrepondo-se às pequenas propriedades e minifúndios) quanto externamente (principalmente com relação aos Estados Unidos e à Europa, sendo que um dos fatores foi o fato de os países latinos não terem utilizado tecnologia própria, mas importada desses países).

A constatação desses problemas e da mudança de regime político em Cuba, no final de 1950, fez com que os países latino-americanos e suas classes dominantes buscassem formas de conter os efeitos sociais negativos, motivados (novamente) pela própria sobrevivência. Para Molina (1997), a maioria dos governos desses países passa a aceitar a idéia do planejamento, estimulada pelos Es-

tados Unidos. Assim, em 1961, foi realizada uma conferência na cidade uruguaia de Punta del Este, na qual ficou identificado que o modelo de crescimento "natural", implantado na América Latina, não fora suficiente para suprir as necessidades de sua população e que "o planejamento constitui o instrumento com o qual os problemas da região podem ser resolvidos". (MOLINA, 1997, p. 22). Foi somente a partir dos anos 70 que o planejamento ou a planificação, como preferem denominar os países de língua espanhola, ganhou força.

> Os latino-americanos padecem de uma enfermidade que se denomina dos quatro "i": improvisação, inconstância imitação e inautenticidade. O tratamento deste mal tem muitas terapias e distante está de ser a planificação um remédio total. Sem dúvida, se queremos deixar de atuar por reação frente às contingências e ter um porto de destino escolhido por ser melhor; se queremos superar nossa inconstância na conquista de nossos propósitos, a planificação tem algo que aportar. Este aporte não é algo decisivo, porém pode ajudar para sair de um quase infecundo pragmatismo que apenas serve para atender os problemas da conjuntura. (ANDER-EGG, 1995, p. 17).[3]

Infelizmente, esse modelo de planejamento implantado nos países latino-americanos,[4] setorizado e pautado no *crescimento econômico*, não trouxe os resultados esperados, consolidando as tendências econômicas e sociais que se manifestaram na América Latina ao longo de muitos séculos de história. "Por um lado, incrementaram-se as utilidades derivadas da exploração irracional e intensiva dos recursos naturais disponíveis e, por outro lado, agravou-se o problema da marginalização, ao gerar-se um número surpreendente de enclaves." (MOLINA, 1997, p. 35).

1.3 BREVE HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO DO TURISMO

Da mesma forma que o planejamento foi influenciado pela realidade mundial, também o planejamento do turismo se desenvolveu conforme com cada momento histórico. O crescimento do turismo impulsionou o surgimento do planejamento dessa atividade e este, por sua vez, moldou-se à realidade, às circunstâncias econômicas e políticas de cada período.

Desde a Pré-História, o homem se desloca pelas mais diferentes razões: sobrevivência, religiosidade, guerras, conquistas de novas terras, saúde,

---

[3] Tradução nossa.

[4] Para uma análise do planejamento do turismo no Brasil, ver Dias, 2003; Barretto, 1991 e Cruz, 2000.

aprendizado e lazer. Alguns autores[5] relacionam o início da história do turismo com o apogeu dos povos gregos e da antiga Roma, devido aos eventos que realizavam e que atraiam milhares de pessoas (Olimpíadas e batalhas no Coliseu). Porém é bem mais recente o advento do turismo de massas. Na evolução do turismo, mudaram-se as estruturas que possibilitam as viagens e, também, as motivações dessas viagens, que, conforme Serrano (2000), passam a ser fruto de uma volição pessoal.

A Revolução Industrial, já no final do século XVIII, veio a somar-se a fatores exógenos à atividade turística, mas com grande impacto sobre a mesma. Não somente devido à criação do motor a vapor, mas também pelo *stress* dos trabalhadores, provocado pelas longas jornadas de trabalho repetitivo em linhas de produção; pela *falta do verde* nas cinzentas cidades que eram construídas; pelos problemas sociais decorrentes da situação e pelo conseqüente desejo de evasão, que impulsionaram os primeiros deslocamentos da classe proletária. Essa realidade também motivou o surgimento de lutas e conquistas trabalhistas que deram direito às férias remuneradas, à redução da jornada de trabalho e a outras, que repercutiram no mundo todo, possibilitando que um número cada vez maior de pessoas viajasse.

Outro marco do turismo é o início[6] das viagens organizadas, em 1841, por Thomas Cook,[7] que organizou o primeiro "pacote turístico", levando um grupo de trabalhadores de Loughborough à Leicester. (ACERENZA, 1990, p. 22-23).

É perceptível que, em certos períodos históricos, há forças predominantes que estimulam a mudança. Foi, a partir dos anos 60, que o turismo apresentou um vertiginoso crescimento, precipitado, em grande parte, pelas evoluções nos meios de transportes e, também, pela evolução tecnológica, especialmente no campo da comunicação. São acontecimentos, evoluções, revoluções, que, mesmo locais, impactam o turismo no mundo todo. Um turismo que, devido à sua essência global, sente as influências desse processo e tem de se adequar aos novos paradigmas. Foi sobre esse cenário que deu-se, historicamente, o planejamento do turismo.

Hall (2001) traz uma importante contribuição ao realizar uma análise da mudança das dimensões do planejamento turístico. Segundo o autor, o foco e os métodos de planejamento turístico não se mantiveram constantes, evoluindo, a fim de atender às novas exigências apresentadas ao setor. As

---

5 Barretto, 1995; Oliveira, 2002.

6 Alguns escritores apontam o pioneirismo de Henry Wells, que, em 1850, fundou a *American Express Company* e a Abreu Turismo, que, em 1840, já vendia passagens de trem de Lisboa a Porto. Porém, Thomas Cook é destacado, pois teria sido o primeiro a ofertar viagem com agregação de outros serviços, tais como hospedagem, alimentação, entretenimento e outros.

7 Pastor Inglês, fundou a *Thomas Cook and Son* (1845).

mudanças das políticas de turismo internacionais, ocorridas em nações desenvolvidas, são representadas através do quadro 1:

Fase	Características
1945-1955	A desagregação e a racionalização da política, da alfândega, da moeda e de regulamentações referentes à saúde que haviam sido adotadas após a Segunda Guerra Mundial.
1955-1970	Maior envolvimento do governo no *marketing* turístico, a fim de aumentar o potencial de ganhos do setor.
1970-1985	Envolvimento do governo no fornecimento de infra-estrutura turística e no uso do turismo como instrumento de desenvolvimento regional.
A partir de 1985	O uso continuado do turismo como instrumento de desenvolvimento regional, maior foco em questões ambientais, menor envolvimento do governo no fornecimento de infra-estrutura turística, maior ênfase no desenvolvimento de parcerias público-privadas e auto-regulamentação do setor.

Quadro 1: Políticas internacionais de turismo de 1945 até o presente

Fonte: Segundo OECD (1974); Hall (1994); Hall e Jenkins (1995) apud Hall (2001, p. 37).

Pode-se constatar que, na primeira fase, com a retomada econômica no pós Segunda Guerra Mundial, as políticas internacionais do turismo atuaram com a preocupação de contribuir para uma reversão econômica, uma vez que a economia de guerra estava sendo desmontada e era necessário garantir o crescimento. As políticas internacionais voltam-se para a reativação das viagens, através de questões legais,[8] de forma a facilitar e permitir o deslocamento de pessoas, com maior segurança.

Foi nesse período que surgiu o planejamento do turismo, especificamente na França, com a elaboração do Primeiro Plano Qüinqüenal do Equipamento Turístico para o período de 1948 a 1952. A Espanha também foi pioneira no planejamento do turismo, tendo iniciado em 1952, um ano após a criação do Ministério de Informação e Turismo, as primeiras experiências de implantação do Plano Nacional de Turismo. (BENI apud TRIGO, 2001, p. 190).

Na segunda fase desse processo, o foco irá para as políticas voltadas para a promoção dos destinos turísticos, justamente o período em que houve o *boom* do turismo e os maiores prejuízos ao meio ambiente (natural e cultural) desses locais.

A partir de 1970, houve o envolvimento dos governos no fornecimento da infra-estrutura, motivado pela incapacidade empreendedora da iniciativa privada de algumas nações, pelo aumento dos fluxos turísticos e pelo inte-

[8] Mesmo que não ligadas à atividade turística, algumas leis e ações públicas foram fundamentais para o desenvolvimento do turismo. Pode-se destacar a regulamentação do trabalho, o estabelecimento e a posterior redução da carga horária, o direito às férias e à aposentadoria, a infra-estrutura para os transportes e a evolução das comunicações.

resse em auferir benefícios provenientes do turismo. Talvez pela inabilidade administrativa e por problemas de continuidade, vários empreendimentos de propriedade do setor público fecharam ou faliram.

Na última e atual fase, segundo análise de Hall (2001), tem-se evidenciado a preocupação com as questões ambientais e a diminuição do envolvimento do poder público no fornecimento de infra-estrutura. O turismo continua sendo visto como um meio de promover o desenvolvimento de uma região, e os governos passam a entender a necessidade de buscar parcerias com o setor privado (e este também compreende a abrangência e a necessária articulação com os diversos setores da atividade turística). Além disso, há o entendimento de que, em alguns casos, o setor turístico se organiza melhor e se adapta às novas necessidades, se não houver a ingerência direta do poder público, ou seja, o setor privado atua de acordo com o comportamento do mercado e com sua estrutura. O perigo está, justamente, na visão imediatista e reducionista (somente do mercado e das próprias necessidades), sem ter a preocupação com o todo, com a sustentabilidade, onde há, por parte do setor privado, uma visão de curto prazo, uma falta de acompanhamento dos impactos e um interesse pelo rendimento econômico a curto prazo, opondo-se aos ideais da sustentabilidade. (RUSCHMANN, 2001, p. 24).

1.4 PLANEJAMENTO E SUAS CONCEITUAÇÕES

Pretende-se deixar claro, através da conceituação de *planejamento*, qual a linha de pensamento a ser seguida, quando da utilização do termo, no corpo do presente estudo. Não há, aqui, a pretensão de construir um novo conceito de planejamento, pois diversos autores já contribuíram com leituras suficientes para seu entendimento. O que se pretende é trazer presente algumas definições, que contribuam para o entendimento da complexidade do ato de planejar, do necessário conhecimento da realidade, centrada no *ontem* e no *hoje*, para que se possa estabelecer o *amanhã* desejado, com o uso efetivo e eficaz dos recursos disponíveis, desenvolvendo um turismo pautado nas teorias da sustentabilidade.

Destacam-se, a seguir, algumas conceituações de planejamento do turismo, chamando a atenção para o foco do pesquisador ao construir tais conceitos. Têm-se alguns conceitos centrados nos objetivos; outros destacam a leitura da realidade inicial; outros as etapas ou os processos ou, ainda, o desenvolvimento integrado. Ressaltam-se, também, algumas conceituações mais abrangentes, holísticas, que procuram expressar a compreensão do todo, no que tange ao planejamento.

Segundo Ruschmann (2001, p. 83), "o planejamento é uma atividade que envolve a intenção de estabelecer condições favoráveis para alcançar objetivos propostos. Ele tem por objetivo o aprovisionamento de facilidades e serviços para que uma comunidade atenda seus desejos e necessidades", referendando a importância da integração na busca por um turismo sustentável. Friedmann (1959, p. 329, apud HALL, 2001, p. 89) centra a definição de planejamento no objetivo do mesmo e afirma: "Planejamento nada mais é do que uma certa maneira de chegar a decisões e atitudes cuja intenção é promover o bem social de uma sociedade que passa por rápidas mudanças." Beni (apud TRIGO, 2001, p. 189) conceitua planejamento, do ponto de vista governamental, como "um processo que estabelece objetivos, define linhas de ação e planos detalhados para atingi-los e determina os recursos necessários à sua consecução", e segue afirmando que o processo deve ser contínuo, permanente e dinâmico: "É ele que mantém o Sistur ativo continuamente, pois sofre uma perene realimentação, visto a atividade revelar enorme interdependência e interação dos elementos que a compõem." E chama a atenção para as etapas do processo: "Planejamento é o processo de interferir e programar os fundamentos definidos do Turismo que, conceitualmente, abrange três pontos essenciais e distintos: estabelecimento de objetivos, definição de cursos de ação e determinação da realimentação." (BENI, 1999, p. 10).

Planejamento, segundo Molina e Rodríguez Abitia (2001, p. 89), pressupõe a análise objetiva da realidade e o condicionamento das ações ao problema: "[...] o resultado de um processo lógico de pensamento mediante o qual o ser humano analisa a realidade abrangente e estabelece os meios que lhe permitirão transformá-la de acordo com seus interesses e aspirações". Segundo a definição da Carta dos Andes, elaborada em outubro de 1958, na Colômbia, durante o Seminário de Técnicos e Funcionários em Planejamento Urbano, promovido pelo Centro Interamericano de Vivenda e Planejamento (Cinva) (apud FERRARI, 1988, p. 3), planejamento pressupõe um processo contínuo, na busca da solução dos problemas de uma sociedade: "Planejamento é um *método* de aplicação, *contínuo e permanente,* destinado a resolver, *racionalmente*, os problemas que afetam uma sociedade situada em determinado espaço, em determinada época, através de uma *previsão ordenada* capaz de *antecipar suas ulteriores conseqüências*."

Muñoz Amato procura englobar todo o processo do que é *planejar* e assim define planejamento:

> A formulação sistemática de um conjunto de decisões, devidamente integrado, que expressa os propósitos de uma empresa e condiciona os meios de alcançá-los. Um planejamento consiste na definição dos objetivos, na ordenação dos re-

> cursos materiais e humanos, na determinação dos métodos e das formas de organização, no estabelecimento das medidas de tempo, quantidade e qualidade, na localização espacial das atividades e em outras especificações necessárias para canalizar racionalmente a conduta de uma pessoa ou de um grupo. (apud BARRETTO, 2002, p. 12).

Nos países de língua espanhola da América Latina e até mesmo na Espanha, tem-se utilizado o termo *planificación* no mesmo sentido com o qual, no Brasil, utiliza-se a designação planejamento, sendo que *planeamiento* nos países de língua castelhana refere-se às tarefas que se realizam no âmbito territorial ou físico, especificamente pelos urbanistas e arquitetos. Nestes termos, segundo Ander-Egg (1995, p. 61), planificação (ou planejamento) seria:

> Processo de formulação e definição de objetivos e prioridades a nível macro-social (provincial, regional, nacional ou supranacional), ou bem em relação a um ramo ou setor (econômico, social ou cultural). A planificação se refere a um processo do tipo global, que se formula em função das demandas sociais e do programa de governo (ou da organização não governamental) que pretende satisfazer determinadas necessidades sociais através da realização de um plano. E, enquanto que é processo, é algo que sempre está em andamento; portanto, a planificação é uma atividade recorrente. Não se pode planificar de uma vez para sempre.[9]

Nesse sentido, para dar um maior rigor científico e técnico ao termo, no corpo deste trabalho, propõe-se destacar três conceitos que aparecem estreitamente ligados à planificação: racionalidade, conhecimento da realidade e tomada de decisões.

> Planificar é a ação consistente em utilizar um conjunto de procedimentos mediante os quais se introduz uma maior racionalidade e organização em um conjunto de atividades e ações articuladas entre si que, previstas antecipadamente, tem o propósito de influir no curso de determinados acontecimentos, com o fim de alcançar uma situação eleita como desejada, mediante o uso eficiente de meios e recursos escassos ou limitados. (ANDER-EGG, 1995, p. 23-25).[10]

Observa-se que, apesar de enfoques diferenciados, alguns pressupostos comuns se apresentam nessas definições/conceituações. Barretto (2002, p. 12), em seus estudos sobre planejamento, já destacava que as definições do termo têm, em comum, duas idéias: a complexidade (sistema, processo, mecanismo) e a ação voltada para o futuro. Tem-se, portanto, o planejamen-

---

[9] Tradução nossa.
[10] Tradução nossa.

to como um sistema, um processo, um mecanismo de ação voltado para o futuro. A cultura pós-moderna, ao valorizar o *presente*, desloca do *futuro* as possibilidades de um tempo melhor, fruto da ação no agora. No mesmo contexto, o *passado* se perde como referencial para as novas ações. Nessa cultura, o que se tem é a ação e reação, eliminando a etapa de reflexão e deixando de lado a etapa de revisão. O resultado seria uma sociedade que não tem mais o planejamento como prática usual.

Quando isso se apresenta como característica de uma época ou de uma estrutura social, acaba por representar a cultura que perpassa o momento. Sem entrar no mérito de tais encaminhamentos, se estes se tornam práticas corriqueiras do poder público, de entidades e empresas, haverá, necessariamente, o comprometimento dos processos. No caso do turismo, comprometem-se os destinos, os empreendimentos, a qualidade de vida das comunidades, a satisfação da experiência dos turistas, enfim, compromete-se o sistema turístico no seu todo.

1.5 POLÍTICA DE TURISMO – DEFINIÇÕES E DISCUSSÕES

Faz-se necessária a compreensão das definições de política de turismo, para que se possa entender a inter-relação entre política e planejamento e para que se possa avaliar o papel dos governantes no estabelecimento do tipo de turismo que se pretende desenvolver num destino.

A política turística deve ser produto de um ato deliberado e deve antecipar a gestão. Essa política deve ser construída com base em referenciais ou parâmetros que sinalizem os objetivos que se pretende atingir, isto é, a escolha das estratégias e das alternativas que permitam estabelecer e alcançar o cenário desejado. (CAPECE, 2001, p.19)

Segundo Dye (1992, apud HALL, 2001, p. 26), política pública é tudo o que o governo decide fazer ou não. E Hall continua: "Essa definição abrange a ação do governo, a inação, as decisões e não-decisões uma vez que implicam uma escolha deliberada entre alternativas."

Barretto (2003, p. 33) afirma que, em termos genéricos, "por políticas públicas se entende as ações do Estado, orientadas pelo interesse geral da sociedade"; enfim, é o conjunto de ações na busca do bem comum.

Beni traz uma definição de política de turismo e seus *derivados*:

> Deve-se entender por política de turismo o conjunto de fatores condicionantes e de diretrizes básicas que expressam os caminhos para atingir os objetivos globais para o turismo do país [...], a política de turismo é a espinha dorsal do 'formular' (planejamento), do 'pensar' (plano), do 'fazer' (projetos, programas),

do 'executar' (preservação, conservação, utilização e ressignificação dos patrimônios natural e cultural e sua sustentabilidade), do 'reprogramar' (estratégia) e do 'fomentar' (investimentos e vendas) o desenvolvimento turístico de um país ou de uma região e seus produtos finais". (Apud CASTROGIOVANI, 2001, p. 177-178).

Ainda segundo Beni (1998, p. 99), a Política de Turismo "deverá nortear-se por três grandes condicionamentos – o cultural, o social e o econômico – por mais simples ou ambiciosos que sejam os programas, os projetos e as atividades a desenvolver".

Segundo Lickorish e Jenkins (2000, p. 221), os objetivos do planejamento são formulados em uma declaração da política do turismo, "que estabelece parâmetros ou diretrizes que governam o planejamento do desenvolvimento no futuro". E segue: "A política do turismo não é um plano do turismo, mas sim o ponto de referência em relação às decisões do planejamento que devem ser relacionadas."

Hall (2001, p. 27) cita Dye (1992) para justificar por que se deve dedicar maior atenção ao estudo das políticas públicas. Segundo Dye, a política pública deve ser analisada por três importantes razões:

a) a política pública pode ser estudada para se compreender as causas e conseqüências das decisões políticas e melhorar o conhecimento sobre a sociedade. Nesse caso, a política pública pode ser encarada como uma variável dependente ou independente;
b) a política pública também pode ser analisada por motivos profissionais, a fim de compreender causas e conseqüências. Assim, podemos buscar soluções para problemas práticos referentes ao turismo e introduzir esse conhecimento no processo político;
c) as políticas públicas podem ser analisadas por motivos políticos, para assegurar que as políticas certas sejam adotadas, a fim de alcançar as metas adequadas.

Lickorish e Jenkins (2000, p. 224-227) afirmam que "uma política é uma consideração sensata de alternativas" que deve levar em conta a escassez dos recursos e identificar a melhor maneira de alocar os mesmos, avaliando a viabilidade de se desenvolver o turismo. Segundo os autores, algumas questões devem ser consideradas, explicitando a necessidade de se desenvolver uma política do turismo:

a) Que tipo de produto do turismo *pode* ser oferecido?
   A análise dos recursos disponíveis da cultura da população é um dos itens fundamentais para que se ofereça um produto condizente com as características locais.

b) Que tipo de produto do turismo *deve* ser oferecido?
Há que se fazer uso das ferramentas do *marketing*, com conhecimento, sensibilidade e responsabilidade, "pois o marketing do turismo é baseado essencialmente na segmentação, na tentativa de relacionar a oferta e a demanda de acordo com as características do mercado", apontam Lickorish e Jenkins (2000, p. 225). No nível de promoção nacional, deve-se levar em conta as especificidades regionais. Nesse sentido, pode-se exemplificar com a realidade do Brasil, que historicamente foi vendido no mercado internacional como destino de sol e mar, sendo que os estados do Nordeste e o Rio de Janeiro merecem atenção especial. No entanto, é proposta do novo Plano Nacional do Turismo a regionalização do turismo, fomentando, inclusive, os estados do Sul.

c) Como o turismo deve ser comercializado?
A rede de distribuição de vendas é amplamente determinada pelos relacionamentos entre as operadoras, agências de viagens e países de destino. Essa é uma área importante que sempre aumenta ou limita o sucesso dos esforços do *marketing*. No entanto, os autores chamam a atenção para outra questão presente na política do *marketing* turístico, que "não se relaciona à consideração dos canais de distribuição mas à imagem que o país e o setor do turismo desejam projetar". Essa imagem, além de válida comercialmente, deve satisfazer a população local.

d) Que tipo de turista deve ser atraído?
Além das estratégias de *marketing,* o que vai determinar o tipo de turista que será atraído, serão os bens do turismo disponíveis, as instalações de acomodação, os transportes e serviços. Deve haver uma completa identificação entre a estrutura existente e o *marketing* utilizado para a atração dos fluxos turísticos. Essa é uma questão importantíssima, quando se busca um desenvolvimento sustentável, pois irá proteger os recursos da oferta e a satisfação da demanda. Mesmo que o mercado tenha suas próprias forças e ordenamento, é fundamental que o destino defina o público que lhe interessa.

e) Quais os prováveis impactos que podem surgir das opções da política?
O desenvolvimento do turismo é um processo a longo prazo e que requer um investimento considerável e contínuo na infra-estrutura e nas instalações relacionadas. Segundo os autores, esse seria um dos motivos que leva os governos a se preocuparem com benefícios econômicos que podem ser gerados pelo turismo. Entretanto, chamam a atenção para a necessária preocupação que deve haver com relação aos impactos sociais, culturais e ambientais. Também devem ser le-

vadas em consideração as "incertezas do mercado que podem deslocar estratégias bem alocadas", sendo necessário o desenvolvimento de uma política flexível "para reagir às mudanças em determinadas circunstâncias e reorganizar as prioridades conforme necessário".

Assim, tem-se que, no turismo, as políticas públicas deveriam propiciar o desenvolvimento harmônico dessa atividade (BARRETTO, 2003, p. 33) e, ainda conforme a autora, boa parte dos impactos negativos, atribuídos à atividade turística, poderiam ser evitados ou prevenidos "se o processo de criação de políticas públicas para o turismo ficasse mais claro" (p. 35). Beni (2001, p. 188) afirma, ainda, que as políticas "reforçam a necessidade de desempenharem um papel bem mais estratégico coordenador e orientador no desenvolvimento do setor" e que os órgãos governamentais devem entender o planejamento do turismo e o próprio turismo, em sua amplitude, como um "fenômeno social".

1.6 O PAPEL DO GOVERNO NO PLANEJAMENTO DO TURISMO

Os processos de globalização[11] afetam o papel do Estado (governo) na sociedade contemporânea. Apesar disso, "quaisquer comentários de que o Estado está acabado são totalmente prematuros. Está claro que organizações internacionais e supranacionais estão desempenhando um papel importante na política e planejamento turístico". Hall (2001, p.183) inicia assim o capítulo que trata de política e planejamento turístico no âmbito nacional e subnacional. Beni (apud TRIGO, 2001, p. 82) também afirma que "é ficção pensar que o Estado[12] não tem papel algum a desempenhar em turismo. Ao contrário, ele é e continua sendo a 'mão oculta' que dirige a política da área, ao mesmo tempo em que assegura que os serviços turísticos que mais satisfazem os visitantes sejam oferecidos pelos mais capacitados a fornecê-los". Na realidade dos municípios, isso fica coerentemente aplicado. Estes têm sua política direcionada pelas Secretarias de Turismo ou pelos departamentos correlatos, ligados à prefeitura, mas são afetados pelas políticas regionais ou federais e pelas organizações internacionais (OMT, por exemplo).

O Estado pode ser conceituado como um conjunto de autoridades com suas próprias preferências e capacidades para influenciar a política pública, "ou em termos mais estruturais, como um conjunto relativamente permanente

---

[11] Para uma melhor compreensão do fenômeno da globalização, recomenda-se a leitura de Santos (1994); Furtado (1998); Naisbit (1994); Ohmae (2001); Bombassaro (2000); Rodrigues (1997); Cárdenas Tavares (1996); Trigo (2000); *Revista Redes*, entre outros.

[12] Como governo (nota nossa).

de *instituições políticas* que atuam na sociedade civil." (NORDLINGER, 1981, apud HALL, 2001, p. 183). O Estado mudou sua forma de atuação e intervenção, afetado pelas pressões do livre comércio, que cobra uma influência mais branda do governo nas democracias ocidentais, tanto política quanto economicamente. Ainda assim, a atuação do Estado continua afetando a política de planejamento e desenvolvimento turístico em diferentes graus.

Hall (2001, p. 184) cita Smith (1989b) para ressaltar a importância do papel do governo no turismo, segundo a qual órgãos do governo em todos os seus níveis, do internacional às pequenas cidades, adotaram um papel progressivamente mais ativo no uso do turismo como instrumento de desenvolvimento. Ruschmann (2001, p. 29) afirma que a população de "qualquer que seja o sistema econômico, social ou ideológico, e independentemente do seu grau de desenvolvimento", tem o direito de favorecer-se dos benefícios e das vantagens proporcionados pelo turismo. Sendo assim, é papel do Estado "cumprir uma série de obrigações a favor de um desenvolvimento ordenado dessa atividade, a fim de evitar seus impactos negativos nas comunidades e no meio natural".

Se, histórica e tradicionalmente, os governos dos países em desenvolvimento têm exercido a função de empresários, nos países desenvolvidos essa intervenção vem diminuindo paulatinamente, estando os governos agindo para proporcionar "um ambiente propício" para o setor privado. (LICKORISH; JENKINS, 2000). Também pode-se perceber uma maior intervenção dos governos no início da implantação da atividade turística, que vai diminuindo à medida que o setor privado assume suas responsabilidades, motivado pelos ganhos econômicos que passam a ser mais perceptíveis.

Segundo a União Européia (1998 apud HALL, 2001, p. 184), "a importância do turismo para o desenvolvimento de uma região deve-se especificamente à sua capacidade de criação de empregos, à sua contribuição de atividades econômicas regionais e aos vários efeitos indiretos causados pelos gastos dos turistas". McIntosh et al. (2002, p. 338) defendem, ainda, que o desenvolvimento do turismo deve "ser guiado por uma política cuidadosamente planejada, construída não apenas sobre balancetes e demonstrações de lucros e perdas, mas a partir dos ideais e princípios de bem-estar e de felicidade humanos" e ressaltam a importância de políticas sólidas no desenvolvimento sustentável do turismo, nas quais o turismo possa servir para criar uma economia forte e crescente, evitando ou diminuindo os problemas sociais decorrentes do empobrecimento. "Políticas sólidas de desenvolvimento podem gerar um setor turístico crescente, junto com a preservação dos recursos naturais e culturais, os quais, em princípio, atraíram os visitantes."

O relacionamento entre turismo e comunidade, estado, regiões e países exige a consideração de muitas questões difíceis, dentre elas está a busca

pela qualidade da arquitetura, paisagem e *design* ambiental; recuperação e melhorias ambientais; conservação natural; gerenciamento do uso da terra; estratégias financeiras para o desenvolvimento econômico a longo prazo; emprego, transportes, conservação de energias; sistemas de educação, de informação e de comunicação, e muito mais. (McINTOSH, 2002, p. 338).

No entanto, é importante definir qual o papel do setor público e privado no desenvolvimento do turismo.

> O governo e a sociedade civil *devem* interagir de forma cooperativa para o bom desenvolvimento do turismo. Pode haver conflito político quando membros do governo consideram que o setor privado deveria fazer mais por si próprio e os empresários acreditam que o governo deveria fazer mais para assisti-los. (McINTOSH et al., 2002, p. 344).

A União Internacional de Organizações de Viagens (Iuoto) (1974), precursora da OMT, destaca que o papel do Estado no turismo poderia ser dividido em cinco áreas de desenvolvimento: coordenação, planejamento, legislação e regulamentação, empreendimentos e incentivo. Hall (1994 apud HALL, 2001, p. 184) acrescentou mais duas funções: um papel de turismo social e de proteção de interesses. O mesmo teórico (2001, p. 185-195) faz uma pontual discussão sobre essas sete funções do governo no turismo, as quais se complementam com a visão de outros pesquisadores. (McINTOSH et al., 2002; RUSCHMANN, 2001; SWARBROOKE, 2000) e com a análise sobre cada um dos itens:

a) *Coordenação:* É o governo que conhece (ou deveria conhecer) todo o sistema turístico. É o poder público que tem a permeabilidade em todos os setores da atividade turística e identifica o papel de cada um. Sendo assim, torna-se importante sua interferência (do Governo) na coordenação do desenvolvimento da atividade. Assim, a OMT (1993, apud RUSCHMANN, 2001) destaca que ao Estado caberia a coordenação do conjunto multissetorial do turismo, envolvendo bens, serviços e atividades de diversos outros setores. Além disso, o governo deverá coordenar as diversas organizações públicas que têm interesse no turismo em consonância, em busca de objetivos políticos comuns (HALL, 2001). A OMT (1993) afirma que a função de coordenação supõe, também, a elaboração e a aplicação de uma política de turismo, referendada por outros órgãos públicos e privados, associações e empresários envolvidos na atividade.
b) *Planejamento:* Conforme já citado, o planejamento público para o turismo ocorre de várias maneiras (desenvolvimento, infra-estrutura, uso do solo e de recursos, divulgação e *marketing*); instituições (dife-

rentes organizações governamentais) e escalas (nacional, regional, local e setorial). Entende-se ser responsabilidade do governo, em qualquer uma das escalas, o planejamento da atividade, para uma melhor ordenação dos recursos, visualizando o turismo holisticamente e, no longo prazo, como uma atividade capaz de trazer o *bem comum*. Porém, o planejamento *per se* não garante o alcance dos resultados adequados, especialmente quando devem ser consideradas questões de implementação e o relacionamento política-ação. (HALL, 2001).

c) *Legislação e regulamentação:* A intervenção do governo na legislação e regulamentação do turismo se dá de acordo com a abrangência do mesmo. Nacionalmente, há a emissão de passaportes e vistos, questões de fronteiras, alfandegárias, de segurança,[13] ligadas ao meio ambiente, entre outros. No nível estadual, situa-se a proteção do meio ambiente, a regulamentação do setor, entre outros. Ao poder público municipal cabe a regulamentação de uso e ocupação do solo, expressa no plano diretor; código de obras e posturas; incentivos fiscais, entre outros. Ainda, segundo Ruschmann (2001), cabe ao Estado a criação e administração de parques e reservas naturais. Existem diversas leis e ações que não dizem respeito, diretamente, à atividade turística, mas que afetam sobremaneira o desenvolvimento do turismo, tais como a política econômica, ambiental e de conservação. Medidas regulamentadoras em geral, como regulamentação da indústria, proteção ambiental e política tributária, influenciarão sobremaneira o crescimento do turismo. (HALL, 2001, p. 186). Os aspectos políticos também influenciam a criação, operação e sobrevivência de projetos turísticos. A definição e a aplicação de um correto e atualizado Plano Diretor e do Código de Posturas asseguram o uso sustentável da terra, com um zoneamento que determine e sirva de estímulo ou como restrição, dependendo do tipo de cidade que se almeja e a categoria e intensidade de atividades que se quer desenvolver. "Se o público entender que o turismo é desejável, isso implicará em regulamentações e administração do zoneamento" (McINTOSH et al., 2002, p. 344), sendo também tarefa do Estado frear o crescimento do turismo, motivado pela ganância de alguns empresários pelo lucro, sem a preocupação com o todo, prejudicando o local.

---

[13] Como exemplo, há o recente caso da reciprocidade entre Brasil e Estados Unidos, isto é, por decisão judicial, a polícia federal passou a identificar/fichar todos os turistas do país visitante, por entender que se tal procedimento era usado pelos americanos com relação aos brasileiros seria coerente haver *reciprocidade*.

d) *O governo como empresário:* Historicamente essa intervenção, ao menos no Brasil, foi muito maior nos anos 60-70, quando os governos, em diferentes escalas, sentiam a necessidade de ocupar um espaço não preenchido pelo setor turístico, ainda receoso quanto ao desenvolvimento do turismo e seu retorno econômico, construindo desde hotéis (reforçado pelo entendimento errôneo de que bastaria ter um hotel para transformar uma cidade em pólo turístico) até centros de eventos. Além de empreendimentos, o governo oferece (até hoje) a infra-estrutura básica: rodovias, meios de acesso, saneamento básico, energia elétrica pública e ainda é responsável pelo embelezamento das cidades. Essa intervenção vem diminuindo sua aleatoriedade, pois cada vez mais se tem buscado alianças e parcerias com o setor privado, visando a desenvolver o setor.

e) *Incentivo:* Os incentivos para o desenvolvimento do turismo, proporcionados pelos governos, têm sido direcionados para facilitar a implantação de novos empreendimentos, através de redução ou isenção de impostos; terraplanagem; fornecimento de infra-estrutura básica; fornecimento ou facilitação para obtenção de empréstimos, com maior prazo e menores taxas. A prioridade tem sido o incentivo à instalação de hotéis, muitas vezes motivo da "destruição" de um destino turístico, devido à concepção e localização errônea. Justamente por terem estruturas físicas de longa duração, os hotéis, antes de serem construídos, devem proceder a uma profunda análise da demanda e das características locais, harmonizando o tamanho, a capacidade, a localização e o tipo de serviços à região onde serão inseridos. Segundo Hall (2001), o incentivo governamental pode se dar através do patrocínio de pesquisas que beneficiem o setor turístico como um todo. O governo pode ainda incentivar o desenvolvimento da atividade, através da promoção de destinos, utilizando-se das ferramentas do *marketing*. Porém, "o papel desempenhado pelo governo nessa área, entretanto, é tão extenso que, em geral, é reconhecido como uma função independente". (HALL, 2001, p. 189). A OMT (apud RUSCHMANN, 1993) aponta ainda, como medidas de incentivo, a venda ou cessão temporária de terrenos públicos; a concessão e licença de trabalho para pessoas estrangeiras; o auxílio na formação de profissionais específicos; subvenções, entre outros.

f) *Divulgação do turismo:* É aqui que reside boa parte das ações dos governos no sentido de promover a atividade turística. Através de campanhas de *marketing*, destinadas à captação de demanda turística ou à promoção interna do turismo, os governos têm contribuído para a

ampliação do fluxo de visitantes em determinados destinos. Há, porém, na questão da divulgação do turismo, o governo procurando estabelecer parcerias com empresas do setor privado, visando a comprometê-las, com o objetivo de vender o destino como um todo, dentro do entendimento de que, para ser competitivo, o local deve oferecer um conjunto de atrativos e serviços que serão desfrutados pelo turista (meios de hospedagem, alimentação, compras, lazer, segurança, infra-estrutura e atrativos turísticos propriamente ditos).

g) *Turismo social:* O turismo social tem sido motivo de interesse dos governos recentemente, visando a atender uma necessidade das populações menos favorecidas economicamente e possibilitando o descanso e o lazer, direitos do ser humano. Hunzinger define turismo social como sendo o de "relacionamentos e fenômenos no campo do turismo resultantes da participação em viagens por elementos economicamente fracos ou desprivilegiados da sociedade". (apud HALL, 2001, p. 192; MURPHY, 1985, p. 23). Para a Secretaria Internacional de Turismo Social, ele seria "a totalidade de relações e fenômenos derivados da participação que é possibilitada ou facilitada por medidas de caráter social bem definido". (RIPOLL, 1981, apud HALL, 2001, p. 192).

h) *Defensor do interesse público:* É a missão maior do governo, em qualquer escala, quando trabalha com planejamento turístico: buscar o bem comum, os benefícios para toda a comunidade. Para isso, deverá possibilitar a participação e intervenção da população local; deverá criar *canais de escuta*, para receber informações referentes às necessidades e aspirações de todos. Uma das formas de conhecer as aspirações de todos os setores da comunidade tem sido a criação dos Conselhos de Turismo, que devem ser representativos, e buscar o consenso nas decisões que envolvem a comunidade. O governo deverá conhecer a comunidade como um todo e, com uma visão holística, defender o interesse do todo, atuando como árbitro entre interesses conflitantes. A política turística, porém, precisa ser considerada como potencialmente incluída em uma série mais ampla de políticas governamentais econômicas, sociais, de bem-estar e ambientais, beneficiando toda a comunidade e não algumas áreas seccionalmente. Algumas vezes, porém, o governo terá que se defrontar com empresas ou organizações de grande influência e poder, para que se possa fazer justiça e buscar a sustentabilidade. Tem-se, assim, a preocupação com a própria essência do turismo (como atividade em que o produto é muitas vezes a própria localidade)[14] e dos perigos que a total

[14] Para maior compreensão sobre o tema, ver Beni (2003).

desregulamentação pode ocasionar, já que o setor privado raramente está interessado nas questões sociais e ambientais de longo prazo.

Sobre essas funções, poder-se-ia afirmar, ainda, que têm importante influência no desenvolvimento do turismo a atitude dos líderes governamentais e empresariais; se essa liderança for resistente ou mesmo passiva em relação ao turismo, o desenvolvimento será lento ou mesmo inexistente. (McINTOSH et al., 2002).

> Em qualquer sistema, há amplas áreas de indiferença em que é possível existir comportamento político sem intervenção planejada. A relativa influência que a função de planejamento exerce sobre a orientação da mudança social e econômica exigida pela sustentabilidade, porém, dependerá principalmente de cinco variáveis: clareza dos objetivos do sistema; o grau de consenso sobre eles; a relativa importância que os políticos lhe conferem; o grau de divergência em relação aos objetivos esperados no desempenho do sistema; o grau em que se acredita que uma abordagem técnica (em oposição a outra puramente política) é capaz de fazer o desempenho do sistema corresponder a esses objetivos. (FRIEDMANN, 1973, p. 353, apud HALL, 2001, p. 93).

Após decisão política, concordância e adesão da comunidade, ou ainda, dentro de uma visão participativa, após decisão conjunta dos setores público, privado e comunidade, deve-se analisar se existem obstáculos para o desenvolvimento turístico e qual sua importância.

Vias de acesso, meios de hospedagem, serviços turísticos, infra-estrutura urbana, segurança, existência de atrativos e de profissionais qualificados podem ser motivadores ou obstáculos ao desenvolvimento turístico, dependendo de sua existência e importância.

Ao governo caberiam, então, os investimentos em estrutura de acesso (estradas, aeroportos ou portos) e urbana básica (ruas, guias, sarjetas, água, esgoto, luz, asfalto, limpeza pública), além de "prover de uma superestrutura jurídico-administrativa (secretarias e similares) cujo papel é planejar e controlar que os investimentos que o estado realiza [...] retornem na forma de benefícios para toda a comunidade". (BARRETTO, 2003, p. 33).

Ao setor privado, caberiam investimentos em equipamentos (meios de hospedagem, transportadoras, agências de viagens e transportes); serviços (guias, hospedagem, transporte, recreação); equipamentos de apoio (postos de gasolina, rede gastronômica, rede de diversões, hospitais, farmácias, bancos, casas de câmbio, lojas de suvenires e de objetos afins ao local) e serviços de apoio (alimentação, assistência médica, serviços mecânicos e de socorro, expedição de documentos, bombeiros, telefones e rádios PX), sendo que neste último item haveria a participação conjunta do setor público e privado. (BARRETTO, 2002, p. 48).

Beni (apud TRIGO, 2001, p. 83) defende a participação de diversas organizações da sociedade civil que, em conjunto com o setor privado e o Estado, "deverá pactuar um novo contrato social, com a redefinição de suas próprias responsabilidades", o que intitula de "terceiro setor", e não deve ter como objetivo substituir o Estado, mas impulsionar a co-responsabilização social solidária: "Este é um esforço tremendo que busca construir um modelo de desenvolvimento integral, integrado e sustentável, possibilitando superar a reprodução da pobreza e da exclusão social causada pelo aumento das desigualdades provocado pela globalização e esgotamento das verbas públicas."

Outro aspecto a ser considerado é, segundo McIntosh et al. (2002), a necessidade de manutenção dos equipamentos e da infra-estrutura. Esse aspecto, muitas vezes negligenciado pela administração pública, acaba se tornando um empecilho no desenvolvimento do turismo, ainda mais se for analisada a concorrência do mercado e a necessidade de atualização às demandas, sendo necessários constantes aportes financeiros para essa manutenção.

A complexidade do fenômeno turístico faz com que todas as ações das diferentes esferas da administração pública, local, estadual ou nacional, influenciem e sejam influenciadas pelo turismo. É difícil desenvolver turismo num país ou local com problemas de saúde (epidemias e outros), evidenciando a importância da articulação com as secretarias ou ministérios de saúde. Igualmente, regiões em guerra ou com problemas de segurança são empecilho ou dificultam o desenvolvimento do turismo, sendo necessário o envolvimento com diversas corporações e órgãos responsáveis pela segurança (polícia civil e militar, exército, etc.).

Não há turismo sem transporte. Seja ele rodoviário, ferroviário, aéreo ou fluvial, é necessário que haja boa estrutura e logística para assegurar o desenvolvimento do turismo. Outra preocupação é com os terminais de ônibus de turismo. Se o destino optar por esse tipo de turismo, terá que estruturar áreas para o estacionamento de ônibus e embarque e desembarque, próximos aos atrativos turísticos, com o cuidado de não afetar o tráfego de veículos e a estrutura física do local. Departamentos de estradas e rodagem e/ou obras devem conhecer e ser co-responsáveis pelas políticas de turismo.

Ainda se pode afirmar que o turismo não se desenvolve em áreas comprometidas ambientalmente. O lixo, a poluição ambiental, o desmatamento, a construção descontrolada, são condicionantes negativos[15] dos fluxos turísticos, evidenciando a necessidade do inter-relacionamento entre os setores públicos responsáveis pelo turismo e pelo meio ambiente ou, ainda, pelo planejamento público, como um todo. Percebe-se também que, em diversos

[15] Para maior compreensão, ler Barretto (1995).

casos, o turismo se relaciona bem e pode coexistir com a exploração de outras atividades econômicas. Porém, algumas espécies de indústrias coíbem seu desenvolvimento. Geralmente poluentes (curtumes, metalúrgicas) ou extrativistas acabam por comprometer o desenvolvimento de outras atividades e também diminuir a qualidade de vida dos autóctones. Sendo assim, a discussão sobre o tipo de empresas que pode se estabelecer em determinadas áreas ou regiões (zoneamento), acaba por envolver secretarias ou ministérios de desenvolvimento econômico, indústria, comércio ou afins.

Isso reforça o entendimento de que é necessário compreender o turismo, como um sistema que afeta e é afetado por diversos setores e fatores de uma comunidade, sendo fundamental a observância e intervenção do setor público.

2

SEMELHANÇAS E DIFERENÇAS ENTRE POLÍTICA E PLANEJAMENTO DO TURISMO

É importante que se defina e se tenham presentes as diferenças, para que se possa avaliar a inter-relação existente entre política e planejamento do turismo. McIntosh et al. (2002, p. 294) definem política de turismo como: "Um conjunto de regulamentações, regras, diretrizes, diretivas, objetivos e estratégias de desenvolvimento e promoção que fornece uma estrutura na qual são tomadas as decisões coletivas e individuais que afetam diretamente o desenvolvimento turístico e as atividades diárias dentro de uma destinação."

Tanto a política quanto o planejamento do turismo podem ter como objetivo a ampliação ou a geração de benefícios à comunidade local, no mesmo tempo em que os impactos negativos são minimizados.

Segundo McIntosh et al. (2002, p. 337), as semelhanças entre política e planejamento são as seguintes:

1. Semelhanças:

a. ambos lidam com o desenvolvimento futuro de uma destinação ou região turística;
b. ambos enfatizam as dimensões estratégicas da ação gerencial, embora o planejamento também deva lidar com uma série de preocupações táticas;

2. Diferenças:

a. a formulação de políticas acontece definitivamente em termos de um "quadro geral", ao passo que grande parte do planejamento é caracterizado por atenção ao detalhe;
b. a formulação da política é um processo criativo e intelectual, ao passo que o planejamento é, geralmente, um exercício mais contido;

c. a política, e especialmente seu componente imaginativo, tem uma ênfase estratégica de longo prazo, ao passo que o planejamento tende a ser mais restritivo em seu horizonte de tempo;
d. a formulação de políticas deve permitir a consideração de circunstâncias e tecnologias ainda desconhecidas. O planejamento tende a assumir as condições e as tecnologias atuais, com algum espaço para mudanças previsíveis (ou seja, evoluções);
e. a formulação de políticas tende a enfatizar uma determinação sistemática de "o que" deve ser feito no desenvolvimento turístico de longo prazo, ao passo que o planejamento tende a enfatizar o "como" , para atingir objetivos específicos na destinação.

Hall (2001, p. 24) destaca a dificuldade de compreensão da diferença entre política e planejamento, afirmando que ambos estão intimamente ligados. Porém, chama a atenção para o fato de que a dificuldade deveria centrar-se na compreensão do significado do planejamento, porque "embora as pessoas percebam que planejamento tem um significado mais geral, tendem a se lembrar do conceito de plano como uma representação física ou gráfica. Conseqüentemente, imaginam que planejamento deve incluir a preparação de tal representação". E ainda:

> [...] a elaboração de políticas públicas e o planejamento são, antes de tudo, atividades políticas. A política pública é influenciada por características econômicas, sociais e culturais da sociedade, assim como pelas estruturas formais do governo e outras características do sistema político [...]. Política e planejamento são, portanto, conseqüências do ambiente político, dos valores e ideologias, da distribuição de poder, das estruturas institucionais e de processos de tomada de decisão. (HALL, 2001, p.101).

Não exaurindo a análise das diferenças e das semelhanças entre planejamento e política do turismo e, com a consciência de que os debates em torno da sua real abrangência continuam, o presente estudo de caso analisará o planejamento integrado à política do turismo, num processo permanente de gerenciamento da destinação, tendo presente que a política deve preceder a gestão do turismo.

2.1 ETAPAS E CLASSIFICAÇÕES DE PLANEJAMENTO DO TURISMO

Apesar de, em alguns casos, o resultado do planejamento não ter sido o melhor e, em outros casos, observar-se o sucesso de destinos que se ordena-

ram e organizaram sem um planejamento, o que se tem evidenciado, em geral, é a importância do planejamento como forma de direcionar as ações, visando a atingir um objetivo futuro. Se os planejadores cometeram erros na história do turismo mundial, o *lasseiz-faire* trouxe prejuízos maiores ainda. No entanto, numa estrutura de mundo altamente mutável e volátil, o planejamento deve ser encarado como uma "administração estratégica", na qual a avaliação constante redireciona ou confirma as ações propostas.

> Embora o planejamento não seja uma panacéia para todos os males, quando totalmente voltado para processos ele pode minimizar impactos potencialmente negativos, maximizar retornos econômicos nos destinos e, dessa forma, estimular uma resposta mais positiva por parte da comunidade hospedeira em relação ao turismo no longo prazo. (HALL, 2001, p. 29).

Tem-se, assim, a necessidade de implementar uma gama de ações encadeadas para se buscar o desenvolvimento sustentável do turismo: diagnóstico dos bens naturais, históricos e culturais; estudo do mercado; estudo da capacidade de carga; *sensibilização* da comunidade; capacitação dos profissionais; *marketing* do destino e outros passos que nortearão todo o processo de planejamento do desenvolvimento do turismo.

2.1.1 Etapas do planejamento

Vários autores abordam as fases, etapas ou estágios do planejamento, com base nas avaliações das propostas de Lickorish e Jenkins (2000), Anderson (apud HALL, 2001), Barretto (2000 e 2002), Molina e Rodríguez Abitia (1997), Cooper et al. (2001), Ander-Egg (1995), Beni (1999) e Ruschmann (2001). O entendimento sobre as etapas que compõem o planejamento do turismo para o desenvolvimento pode ser assim consolidado:

a) *Identificação do problema ou opções*: A decisão de planejar vem da motivação de resolver algum problema existente ou, ainda, buscar reverter, alterar, qualificar um quadro existente. Nesse sentido, o reconhecimento pelo governo, pela iniciativa privada e comunidade de que o turismo é uma opção de desenvolvimento desejável, deverá ser o início do processo de planejamento.
b) *Estabelecimento de objetivos ou metas*: Faz-se necessário, para que se produza um planejamento coerente com os problemas detectados, uma clara compreensão dos objetivos a serem atingidos pelo desenvolvimento do turismo. Durante todo o processo, o objetivo deve ser o norteador, o condutor, trazendo sempre presente as razões pelas

quais o turismo foi escolhido como uma opção de desenvolvimento. O objetivo deverá explicitar o que se busca conseguir, através da implementação de planos, programas ou projetos e poderá ser subdividido em objetivo geral (macro) e específicos (operacionais). Quanto mais detalhado e preciso for o objetivo, mais facilmente será aplicado, ou mais corretamente será avaliado. O objetivo deve esclarecer o quanto, como e aonde se quer chegar com o desenvolvimento do turismo. Essa precisão de dados quantitativos dos objetivos é o que se identifica como metas. Cada meta deverá estar articulada, presente em objetivos específicos, e estes, por sua vez, deverão estar relacionados ao objetivo geral.

Deve haver, ainda, a preocupação e o cuidado para estabelecerem objetivos aplicáveis, realizáveis e que o resultado dos mesmos seja a busca da sustentabilidade econômica, social, cultural e ambiental. Conforme Barretto (2002, p. 36), a definição dos objetivos deve estar norteada por quatro princípios: aceitabilidade, por parte dos envolvidos; exeqüibilidade, em virtude do tempo e dos recursos; motivação, para estimular a exeqüibilidade e simplicidade, para ser de compreensão fácil. Além disso, os objetivos e as metas devem ser pertinentes (ANDER-EGG, 1995), no sentido de serem apropriados para resolver a situação-problema que os origina. Porém, a definição de objetivos e metas pode não assegurar que as decisões tomadas sejam corretas. Somente significa que há conhecimento sobre os resultados que se busca alcançar.

c) *Estudo diagnóstico*: Após a detecção do problema e da conseqüente decisão de busca de melhorias ou mudança do estado de coisas, mediante o estabelecimento de objetivos e metas, deverá ser elaborado um diagnóstico com a intenção de conhecer a situação do objeto do planejamento. Essa é uma etapa que envolve muita pesquisa e avaliação; algumas vezes essas informações já estão disponíveis, noutras há a necessidade de se realizar uma nova pesquisa (coleta de dados primários).

   Especialmente no Brasil existem poucas pesquisas, em nível municipal, para se detectar o perfil da demanda e para se realizar uma análise do mercado. Ainda que muitos municípios já disponham de um inventário turístico, esse instrumento encontra-se, algumas vezes desatualizado, e com análises pouco profundas da realidade, sendo necessário, na maioria das vezes, realizar uma nova investigação do quadro atual que se apresenta, quanto às atrações turísticas, instalações de hospedagens e outras instalações turísticas, além da infra-estrutura básica e de serviços públicos existentes. Também se faz necessário pesquisar, nesse momen-

to, as características dos turistas-padrão em viagens; a estrutura econômica e social do local, incluindo todos os setores; mão-de-obra existente; legislação e regulamentações existentes, destacando as que envolvem o uso e a ocupação do solo.

d) *Análise das informações coletadas*: Com base nas informações coletadas, proceder-se-á à análise desses dados, tendo presente o objetivo da pesquisa. Algumas questões relevantes, nesta etapa, são:
   - avaliação do potencial turístico – onde se examinam os recursos naturais e culturais existentes, as formas e a capacidade de utilização dos mesmos como atrativos ou produtos turísticos, em função da infra-estrutura existente, ou necessária;
   - avaliação do interesse da comunidade em desenvolver o turismo – "queremos o turismo?" é a questão fundamental. Perde o sentido o desenvolvimento do turismo contrário às aspirações da comunidade, ainda mais que, entendendo as características do produto turístico, sabe-se que todos (ou a maioria) sentirão o impacto dessa atividade;
   - análise de mercado – identificando a demanda[16] existente, se for o caso, e a potencial, de acordo com leituras regionais e nacionais (ou até internacionais) do mercado turístico. Nesse momento, cabe avaliar por que o turista se desloca ou se deslocaria para o destino turístico em questão. É fundamental essa leitura para se buscar a coerência nas propostas que serão apresentadas, no sentido de que o produto ofertado tenha características que atraiam e satisfaçam a demanda que se pretende ter no local;
   - análise dos impactos prováveis – faz-se necessário analisar os prováveis impactos, positivos ou negativos, sociais, econômicos, culturais ou ambientais. Deve-se ter clareza sobre esses impactos, para se decidir até aonde se quer chegar e quais os benefícios e malefícios decorrentes dessa decisão. Toda a comunidade, além do setor público e privado, deve estar ciente desses impactos.

e) *Realização de consultas*: Dentro de um entendimento amplo, o planejamento, para que tenha maiores garantias de alcançar a sustentabilidade, deve ser construído, baseado, não somente em pesquisas sobre a oferta e o mercado, mas em aspirações e desejos de toda a comunidade. Assim, numa proposta de planejamento integrado e participativo, inclui-se a etapa, na qual a comunidade é consultada

---

[16] Para maior compreensão, ler BRAGA. Investigação da demanda turística como fator fundamental para o planejamento e o desenvolvimento do turismo. In: REJOWSKI, M.; COSTA, B. *Turismo contemporâneo:* desenvolvimento, estratégia e gestão. São Paulo: Atlas, 2003.

mediante a realização de entrevistas, reuniões, *workshops,* ocasião em que a própria comunidade toma conhecimento sobre os resultados das pesquisas já realizadas e sobre algumas propostas que, porventura, tenham sido esboçadas pelo setor público e/ou privado. Nesse momento também são identificados os principais valores, comportamentos e problemas da comunidade que possam interferir ou sofrer interferência pela atividade turística.

f) *Prognóstico ou formulação dos planos, programas ou projetos*: Somente após o desenvolvimento das etapas anteriores, há condições de projetar quais as melhores alternativas de intervenção na busca do objetivo predeterminado. Passo a passo são detalhadas as formas, o *como*, para atingir esses objetivos, estabelecendo metas quantificáveis. Há também que se estabelecer prioridades, pois os objetivos e as metas a alcançar podem ser diversos ou necessitarem de várias etapas para serem alcançados. As prioridades devem ser definidas de acordo com a magnitude do problema; a gravidade do problema; a eficácia da solução; a factibilidade do programa ou a intervenção e, ainda, a estimação e a comparação dos problemas. Porém, observa-se que nem sempre esse prognóstico, inserido nos planos, programas ou projetos, se dá formalmente. Algumas vezes, imediatamente após as etapas descritas acima, inicia-se a implementação do planejamento.

g) *Análise dos planos, programas ou projetos*: Caso a construção de planos, programas ou projetos tenha sido formalizada (escrita) antes da implementação do(s) mesmo(s), recomenda-se uma nova análise conjunta, com a participação do setor público, privado e comunidade, que colaboraram com a construção desses documentos. Entende-se que, num planejamento integrado e participativo, essa análise não deva se dar de forma isolada, como comumente ocorre, isto é, feita somente pelo setor público (governos), que, geralmente, é quem inicia o processo. Entende-se que, numa análise isolada, poderia haver o perigo de destruir boa parte da construção, talvez pela incompreensão da mesma, ou pelo fato de o governo ter adotado a *pseudoparticipação*, na qual os demais agentes são chamados somente para validar o que já estava decidido antecipadamente.

h) Implementação *de planos, programas ou projetos*: Os planos, programas ou projetos deverão ser implementados, obedecendo às estruturas legais de regulamentação existentes em cada local. Além disso, em toda a fase de implementação, os métodos estarão sendo avaliados constantemente. Nessa etapa, deve ser avaliado se os instrumentos e meios utilizados estão adequados aos fins, aos objetivos do pla-

no, ao programa ou projeto, assegurando a eficácia da intervenção. Ainda, num planejamento integrado e participativo, os agentes envolvidos na construção deverão estar presentes na monitoração e avaliação dos mesmos, além de fazer parte do trabalho de implementação dos referidos planos, programas ou projetos.

i) *Monitoramento e reformulação*: Essa fase não se inicia, necessariamente, nessa ordem. Na verdade, o monitoramento e a reformulação acompanham, ou deveriam acompanhar, todo o processo de planejamento, desde o estabelecimento do objetivo. Busca-se avaliar a eficiência (que tenham a capacidade de obter os resultados propostos quanto à quantidade e qualidade e, dentro dos prazos propostos) e a eficácia (que estejam em consonância com os objetivos e as metas propostos) dos planos, programas e projetos. Então, tem-se a consulta a todos os agentes sobre os impactos e resultados, em cada uma das etapas e, especialmente, na etapa de implementação dos planos, programas ou projetos, onde avaliações periódicas servirão para se redirecionar as ações em vista do objetivo estabelecido inicialmente. É crucial, nesse momento, que a comunicação entre todos os envolvidos, direta ou indiretamente, seja efetiva.

Porém, esses estágios ou etapas acabam sendo influenciados por forças exógenas[17] ao processo, e é importante que se tenha sempre presente a necessidade de avaliar os passos futuros e reavaliar as metas e os objetivos propostos. Também é necessário ter flexibilidade em cada uma das etapas que compõem o planejamento; o processo deve adaptar-se continuamente às situações particulares que estão em constante mudança. "Se alguém pensasse que um plano ou programa haveria de conceber-se como algo imóvel, incorreria no grave erro de considerar o instrumento como fim em si mesmo."[18] (ANDER-EGG, 1995, p. 127). Convém, segundo o autor, que na sua elaboração se preveja uma flexibilidade que permita a adequação tática, para que as ações se acomodem às situações cambiantes.

---

[17] Segundo Cooper et al., 2001, existem dois tipos de variáveis que impactam mudanças no turismo: *variáveis exógenas,* que estão fora do controle do turismo, mas terão um impacto em seu desenvolvimento e as *variáveis relacionadas ao turismo* que são a própria natureza do sistema turístico.

[18] Tradução nossa.

2.2 MUDANÇAS DECORRENTES DO PLANEJAMENTO

As mudanças que podem ser alcançadas, através do planejamento, são classificadas em dois tipos (MOLINA; RODRÍGUEZ ABITIA, 2001, p. 82):

- *quantitativa:* nesse caso se afirma que o planejamento é um instrumento de racionalização e consolidação da estrutura imperante;
- *qualitativa:* considera-se o planejamento como uma ferramenta mediante a qual se alteram substancialmente as estruturas vigentes.

2.3 DIMENSÕES DO PLANEJAMENTO

O planejamento possui quatro dimensões, "coexistentes e igualmente necessárias", que são (BARRETTO, 2002, p. 15-16):

- *racional:* implica estimular a criatividade e reflexão em torno da decisão e da ação;
- *política ou institucional*: refere-se ao poder decisório;
- *valorativa*: analisa os benefícios e prejuízos que o planejamento pode ocasionar;
- *técnico-administrativa:* estabelece o sistema de trabalho a ser utilizado.

2.4 CLASSIFICAÇÕES DO PLANEJAMENTO

O planejamento pode ser classificado sob diversas perspectivas: de acordo com a natureza do Estado, o período de tempo, a abrangência geográfica, o objeto e os elementos. Com base nas classificações propostas por Lickorish e Jenkins (2000), Ander-Egg (1995), Barretto (2002), Molina e Rodríguez Abitia (2001), Cooper et al. (2001) e Ruschmann (2001), apresenta-se uma explanação sobre cada uma das classificações.

a) *De acordo com a natureza do Estado:* Conforme a natureza do Estado, distinguem-se, basicamente três tipos de planejamento:
   - Imperativo (ou normativo): sua observância é obrigatória e geralmente acontece em países com governo totalitário. Seus delineamentos podem ser aceitos por todas as pessoas físicas e morais que se relacionam com o fenômeno que se pretende modificar;
   - Indicativo:[19] a observância é facultativa, e os delineamentos são tomados como sugestões do setor público sobre o que deve ser feito. Sua função é orientar;

[19] Um derivado deste é o Planejamento Estratégico.

- Misto: é uma combinação dos anteriores num mesmo âmbito espaço-temporal. Sua observância é obrigatória na esfera pública e facultativa para os demais setores (privado e social). Muito comum na América Latina, segundo Molina e Rodríguez Abitia (2001).
  Porém, tem-se que, mesmo no indicativo, o setor público tem um nível maior de regras e leis regulamentadoras a seguir. Nesse sentido, adotar-se-á, neste estudo, os dois níveis: imperativo e indicativo, ou similares.

b) *De acordo com o período de tempo:* Diz respeito à duração das ações de planejamento, onde são fixados prazos dentro dos quais deverão ser alcançados diferentes objetivos que aproximem o fenômeno da situação esperada. A classificação pode ser dividia em: longo prazo, médio prazo e curto prazo. Alguns autores estipulam períodos de anos para a execução de um planejamento, para diferenciar cada um dos prazos (6 a 15 anos; 3 a 6 anos e de um ano, respectivamente). Porém, conforme Barretto (2002, p. 17), os "prazos são relativos ao tempo total em que o planejamento está inserindo [...], à vida da instituição ou à duração da competência do executor". Também no planejamento a longo prazo são estabelecidas as políticas do setor e, no de curto prazo, chamado também de planejamento estratégico, busca-se a solução de questões imediatas. (BENI, 1999).

c) *De acordo com a abrangência geográfica:* Conforme o âmbito geográfico envolvido por suas ações, o planejamento pode ser nacional, regional, estadual ou municipal. Barretto (2002, p. 16-17) ainda apresenta o planejamento mundial, continental, multirregional e microrregional e aponta a possibilidade de subdivisões (urbano ou rural; marítimo, fluvial ou de montanha). O que se observa é que quanto maior o âmbito ou a área em que incidir o planejamento, menor sua aplicabilidade, ou ainda, menor sua incidência em projetos, atividades e tarefas. É, portanto, no nível municipal, onde mais concretamente podem ser aplicados os conhecimentos de planejamento e verificados seus resultados.

d) *De acordo com seu objeto:* Essa classificação faz alusão ao referencial no qual se pretende que o planejamento atue como instrumento, dentre as seguintes alternativas: global, econômico, social, físico, intersetorial e setorial.

e) *De acordo com os níveis operacionais:* O planejamento pode ser expresso por meio de planos, programas, projetos, de acordo com o nível de abrangência da ação. Cada projeto pode conduzir a atividades e tarefas operacionais. Sendo assim, há o plano como sendo o mais

global, o mais abrangente de todos. Do ponto de vista da administração central, o plano tem por finalidade traçar o curso desejado e provável de desenvolvimento nacional ou do desenvolvimento de um setor (econômico, social, cultural). O plano é o parâmetro técnico-político dentro do qual se encaixam programas e projetos. Já o programa operacionaliza um plano mediante a realização de ações orientadas a alcançar metas e objetivos num período determinado. O projeto faz referência a um conjunto de atividades concretas, interrelacionadas e coordenadas entre si. Tanto os programas quanto os projetos se concretizam através de um conjunto de atividades organizadas e articuladas entre si para alcançar determinadas metas e objetivos específicos. A diferença entre um programa e um projeto reside na magnitude, diversidade e especificidade, levando em conta que um programa está constituído por diversos projetos. A atividade é o meio de intervenção sobre a realidade, mediante a realização seqüencial e integrada de diversas ações necessárias para alcançar metas e objetivos específicos de um projeto. A tarefa, por sua vez, é a ação que concentra o grau máximo de concretização e especificidade (ANDER-EGG, 1995, p. 63-65).

2.5 EXISTE UM MODELO DE PLANEJAMENTO?

É praticamente impossível propor uma metodologia como sendo a única e verdadeiramente correta para planejar. "A forma tomada pelo planejamento dependerá basicamente da natureza do problema específico, dos meios disponíveis, das características de quem intervirá no processo e de quem será afetado por sua aplicação, assim como das aspirações destes." (MOLINA; RODRÍGUEZ ABITIA, 2001, p. 80).

Conforme Gunn (1979 apud HALL, 2001, p. 29), "na superfície, o planejamento turístico é uma contradição [...], turismo subentende viagens não-dirigidas, voluntárias e pessoais com um objetivo definido e seu conseqüente desenvolvimento como livre-empresa". Planejar o "produto turismo" é diferente de planejar o "produto industrial", ou qualquer outro dos setores primário, secundário ou terciário, e essa inconstância e instabilidade faz com que seja difícil propor um modelo de planejamento.

Evidencia-se, portanto, a necessidade de haver conhecimento profundo da realidade existente, a ser alterada, visando-se adotar a forma mais adequada de planejamento, para se atingir os objetivos propostos. Infelizmente, segundo Molina e Rodríguez Abitia (2001, p. 80), "no âmbito latino-ameri-

cano, é muito freqüente que aqueles que se responsabilizam pelo planejamento carecem da visão suficiente para detectar o problema estrutural em seu setor ou na sua região", por isso, afirmam, "se aplicado a partir de uma análise pouco objetiva das coisas, o planejamento se torna um acelerador dos problemas e não sua solução".

Os aspectos externos à realidade do que está sendo planejado também poderão influenciar no seu processo e resultado. Segundo McIntosh et al. (2002, p. 294), existem duas forças globais que todas as destinações turísticas devem enfrentar:

- a concorrência crescente das destinações já estabelecidas e das emergentes;
- a pressão para manter a integridade ecológica das regiões afetadas pelo turismo.

Ainda, segundo McIntosh et al. (2002), essas duas pressões geram a necessidade de lutas para construir destinações "competitivas e sustentáveis". Poder-se-ia inserir, ainda, a pressão pela sustentabilidade social e cultural (BENI, 1998).

Um aspecto defendido por diversos teóricos sobre o tema (RUSCHMANN, 2001; HALL, 2001; BARRETTO, 2000; 2002; MOLINA; RODRÍGUEZ ABITIA, 2001), é a participação das diversas estruturas que compõem uma sociedade e o envolvimento das pessoas que desenvolvem e implementam o planejamento. Não basta dispor de um modelo de planejamento, por mais adequado e perfeito que esse possa parecer. Há a necessidade de pessoas com competência para implantá-lo, estimulando as discussões com o poder público, o setor privado e a comunidade, coordenando profissionais e avaliando os resultados do planejamento. O sucesso de um modelo implantado num local não garante que o mesmo produzirá iguais resultados em outro destino. O que tem sido apontado como condição para se atingir melhores resultados é a participação dos interessados, os quais, com base na análise de outros modelos, podem sugerir um mais adaptado às características locais.

A sustentabilidade de um destino turístico está intrinsecamente relacionada ao fluxo de turistas; nesse sentido, pode-se afirmar que um destino sustentável é o que recebe turistas. Sendo assim, o planejamento turístico deve integrar processos orientados para mercados e recursos, "a fim de proporcionar as experiências turísticas únicas e satisfatórias que diferenciam produtos e destinos no mercado, criam atrativos de longo prazo e sustentam a base de recursos na qual produtos e destinos turísticos se baseiam". (HALL, 2001, p. 97). O teórico ainda chama a atenção para o fato de a pesquisa em planejamento turístico ter, até então, se concentrado no planejamento de destinos e não no planejamento comercial do turismo individual. Também destaca

que, em função da crescente preocupação com as questões ecológicas e pelo interesse no ecoturismo, o planejamento foi influenciado pelos avanços no campo do planejamento ambiental e, também, foi foco de atenção em questões políticas ligadas ao planejamento. Evidencia, ainda, esses avanços na pesquisa, chamando a atenção para a necessidade de se estudar o planejamento turístico nos seus mais diversos aspectos e em toda a sua abrangência, "já que ele não pode mais ser visto apenas como um exercício de planejamento do uso do solo". (HALL, 2001, p. 30).

> O planejamento turístico, portanto, ocorre de várias maneiras (desenvolvimento, infra-estrutura, uso do solo e de recursos, organização, recursos humanos, divulgação e marketing); estruturas (outro governo, organizações quase-governamentais e não governamentais); escalas (internacionais, transnacionais, nacionais, regionais, locais e setoriais) e em diferentes escalas de tempo (para desenvolvimento, implementação, avaliação e realização satisfatória dos objetivos de planejamento. (HALL, 1998b apud HALL 2001, p. 30-31).

Getz (apud HALL, 2001) identificou quatro procedimentos sobre o campo de planejamento turístico. Hall (2001, p. 42-58) cita esses procedimentos e complementa incluindo o planejamento com foco na sustentabilidade. Assim, num primeiro momento, a tradição do planejamento baseou-se no *fomento*, tendo como hipótese e atitudes relacionadas o fato de o turismo ser "inerentemente bom", onde os recursos naturais e culturais deveriam ser explorados, e a preocupação pautava-se no número de turistas a serem atraídos e no convencimento dos residentes para receberem bem os visitantes. Num segundo estágio, o planejamento foca-se no aspecto *econômico,* com o entendimento de que o turismo é similar aos outros setores produtivos e que deve ser um meio para gerar emprego e captar divisas, estimulando o desenvolvimento regional. O planejamento, posteriormente, assume a tradição *físico-espacial*, onde o turismo é visto como um fenômeno espacial, usuário de recursos, havendo a crescente preocupação com a preservação ambiental, provocando a criação de mecanismos de controle e medição do impacto ambiental. A tradição do planejamento também enfoca a *comunidade*, havendo a busca de um desenvolvimento equilibrado, com alternativas para o desenvolvimento do turismo massivo, com preocupação sobre os impactos socioculturais e a inserção da comunidade, onde o planejador não é mais visto como um especialista mas como um facilitador. E, finalmente, o planejamento adota a opção pelo *desenvolvimento sustentável*, com a integração de valores econômicos e socioculturais, numa visão holística, compreendendo o sistema turístico, obtendo coordenação política e administrativa nos setores público e privado e entre eles. Nesse modelo, há a adoção do planejamento estratégico, substituindo os *métodos convencionais.*

Para McIntosh et al. (2002, p. 339), que defende o planejamento para o desenvolvimento sustentável, este deve estar adequado aos aspectos físicos, legais, promocionais, financeiros, econômicos, mercadológicos, gerenciais, sociais e ambientais, contribuindo para a concretização dos benefícios do desenvolvimento turístico. E segue afirmando que o *bom planejamento*[20] define o resultado desejado e funciona de maneira sistemática para obter sucesso, ressaltando que o *bom planejamento*[21] deve eliminar problemas e proporcionar a satisfação ao usuário. O usuário final é o avaliador que determina o sucesso do processo.[22]

O planejamento, para ser sustentável, deve ser holístico e proporcionar a harmonia necessária entre os vários elementos do plano turístico, o ambiente local e a infra-estrutura. (McINTOSH et al., 2002, p. 346). É, ainda, necessário que se tenha presente que a qualidade do planejamento e do desenvolvimento turístico irá determinar o sucesso e a longevidade de qualquer destinação e que o planejamento do turismo não admite experimentos ou trabalhos de laboratório, pois envolve uma ampla gama de setores e atores na sua formatação. As falhas no processo de planejamento provocam impactos ambientais, sociais, econômicos e culturais, algumas vezes irreversíveis, portanto é importante evitá-los (MOLINA; RODRÍGUEZ ABITIA, 2001; BARRETTO, 2002).

---

[20] Grifo nosso.

[21] Idem.

[22] Esta não é a visão que será adotada neste estudo, que coloca a comunidade à frente de todo o processo e sua qualidade de vida como quesito para o desenvolvimento do turismo.

3

PLANEJAMENTO OU ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA DO TURISMO

Uma das formas mais apregoadas de planejamento, atualmente, tem sido o planejamento estratégico ou a administração estratégica, como preferem utilizar alguns autores,[23] visto esta segunda denominação dar a idéia de processo contínuo, onde não há um início, meio e fim, mas a busca por atingir um objetivo, cujas etapas se confundem e se fundem. Para Certo e Peter (1993, p. 6), administração estratégica é definida como "um processo contínuo e interativo que visa a manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente". Essa definição pode ser adaptada ao estudo da administração estratégica do turismo, na qual a *organização* pode vir a ser o conjunto de organizações do sistema turístico.

Este estudo usa a denominação *planejamento estratégico,* no mesmo sentido de *administração estratégica,* entendendo que "[...] o planejamento estratégico é considerado um componente essencial para o planejamento turístico sustentável. Uma 'estratégia' é um meio para atingir um fim desejado". (HALL, 2001, p. 109). Assim, o planejamento estratégico é o processo pelo qual as organizações se adaptam eficientemente ao seu ambiente ao longo do tempo, integrando planejamento e gerenciamento em um único processo, e procuram lidar com questões como:

- Onde estamos agora? – verificar (monitorar e avaliar);
- Para onde queremos ir? – planejar;
- Como chegaremos lá? – fazer (ação).

A motivação para a adoção do planejamento estratégico pode ser decorrente de várias razões, dentre elas destacam-se: (a) as exigências das partes interessadas; (b) a necessidade percebida; (c) a reação diante da crise; (d) a

[23] Certo e Peter, 1993, entre outros.

adaptação, inovação e difusão de idéias. (HALL; McARTHUR, 1998, apud HALL, 2001, p. 113). Essas motivações pressupõem a existência de um problema que necessitará da intervenção do planejamento estratégico, para atingir os objetivos. O planejamento estratégico, para ser eficaz, deverá pressupor uma estrutura que ultrapasse as fronteiras organizacionais e se concentre em decisões estratégicas referente a partes interessadas e recursos; deverá ser um processo que estimule o raciocínio inovador e proporcione a capacidade de adaptação aos ambientes e, ainda, ser baseado num sistema de valores organizacionais que reforce o compromisso com a estratégia organizacional. (GLUCK et al., 1980, apud HALL, 2001, p. 110).

É preciso definir aonde se quer chegar através do planejamento estratégico; objetivos, metas ou missão devem ter certa flexibilidade e estar claros e acessíveis para todos os envolvidos. O processo de planejamento estratégico necessita ser avaliado constantemente, desde sua concepção, sua ação e, posteriormente, envolvendo a análise dos resultados.

> Depois de colocado em prática, o planejamento estratégico também deve ser interativo, ou seja, os sistemas de planejamento devem poder mudar e adaptar-se a forças internas e externas com que interagem, isto é, eles *aprendem* a ser eficientes em termos do conjunto mais apropriado de metas, objetivos, ações, indicadores, arranjos institucionais e práticas.[...] Há *feedback*, ajuste e mudança constante entre todos os componentes do processo. (HALL, 2001, p. 114).

É essa análise constante que irá direcionar as ações para se atingir os objetivos propostos no planejamento. A administração estratégica exige maior flexibilidade e criatividade, visando a superar as interferências, tanto internas quanto externas, que ocorrerão no processo de planejamento.

3.1 ENFOQUES DO PLANEJAMENTO: O PLANEJAMENTO INTEGRADO E PARTICIPATIVO DO TURISMO

O planejamento estratégico deve estar integrado às políticas de longo prazo e, segundo Beni (1999, p. 9), com o processo de planejamento integrado, para que possa propiciar "os meios e métodos de interferência no ambiente ou nas múltiplas dimensões do fenômeno e do fato turístico para reequilibrá-lo, ampliá-lo ou aperfeiçoá-lo".

Além disso, vários pesquisadores[24] citam a necessidade de se contemplar, no processo de planejamento, o envolvimento da comunidade, desde a formula-

[24] Entre tantos estudos e referências sobre esses aspectos, podem ser citados os realizados por Beni (1999), Barretto (1991); Ruschmann (2001); Molina e Rodríguez Abitia (2001), Hall (2001).

ção até a aplicação do mesmo, levando-se em consideração que quando se dispõe de "um processo de planejamento abrangente, no qual os responsáveis pela implementação do plano são os mesmos que ajudaram a formulá-lo, a probabilidade de haver um senso de 'propriedade' em relação a ele e, portanto, uma implementação eficaz será extremamente aumentada." (HALL, 2001, p. 113).

Além dos anseios da comunidade, a leitura do mercado, da oferta e das necessidades na busca de um desenvolvimento sustentável, deve ser levada em conta.

O planejamento deve ser um processo que integre o poder público, o empresariado (setor privado) e a comunidade (BENI, 2001; MOLINA, 1997). Porém, essa integração deve ser coordenada por uma das partes. Geralmente, esse papel é de responsabilidade do setor público, que deve atuar técnica e politicamente, esclarecendo os papéis de cada uma das partes integradas no processo, estabelecendo uma coordenação horizontal (por exemplo, diferentes órgãos governamentais) e vertical (como ocorre com os diferentes níveis de governo – local, estadual, nacional), dentro de um sistema político e administrativo.

Apesar de ser considerado um mito, devido ao fato de, em alguns casos, se ter governos promovendo a falsa participação como forma de respaldar a implantação de determinados modelos (DIAS, 2003), o planejamento participativo é "bandeira" de diversos pesquisadores que defendem a idéia de participação efetiva da comunidade no planejamento ou na realização dos planos, já que este é um direito que lhe é assegurado numa democracia viva e real. "Uma autêntica participação se configura não a partir de um fazer ou intervir sugerido ou manipulado externamente, senão fazendo e sugerindo em todo aquele que lhe concerne."[25] (ANDER-EGG, 1995, p. 11).

A participação dos envolvidos é referendada como uma das condições para o sucesso do planejamento do turismo e para seu desenvolvimento. Resta ressaltar, porém, que essa participação deve ser efetiva e respeitada. Não se referenda aqui a pseudoparticipação, na qual todos os integrantes do sistema são convidados a opinar em seminários, planejamentos estratégicos, que não levam a nenhum resultado, pois a decisão já está tomada.

A participação da comunidade e do setor privado, juntamente com o setor público, desde a concepção de planos, programas e projetos, ou até mesmo desde a construção da política de intervenção na atividade turística, "é fator fundamental de reordenamento das relações de poder e de uma nova articulação entre os diferentes atores sociais". (BENI apud TRIGO, 2001, p. 83). Para isso, faz-se necessário criar um conjunto de organismos, mecanismos e relações funcionais, através dos quais a administração pública e a sociedade civil,

[25] Tradução nossa.

por meio de seus atores sociais e diferentes organizações, direta ou indiretamente, estejam integrados nesse processo. (ANDER-EGG, 1995, p. 33). É necessário, no entanto, que a comunidade esteja politizada e que os governantes estejam propensos ao estímulo da cidadania popular organizada. "O processo participativo precisa do ator político capaz de construir a história dentro do contexto objetivo, não se deixando reduzir a mero paciente da história ou a objeto de manipulação externa." (DEMO, 1995, p. 96).

Fundamental, para que haja o planejamento participativo, é que exista *vontade política*, que descentraliza o poder. Nesse sentido, Molina (2001) destaca a necessidade de formulação de mecanismos de consulta permanente, "desde que sejam identificados organismos ou organizações representativos que se encarreguem de garantir que as decisões últimas do processo de planejamento participativo sejam postas em prática". (p. 124).

Os processos participativo e integrado que fazem parte do planejamento estratégico, também são apresentados como *gestão das partes interessadas.*[26] Sautter e Leisen (1999) apresentam esse modelo de planejamento turístico, e entendem que a colaboração entre as partes implica reciprocidade, ingrediente fundamental para se alcançar um desenvolvimento sustentável. Baseados na teoria de Freeman, destacam que as partes interessadas seriam qualquer grupo ou indivíduo que pode influir ou pode sentir-se afetado pela consecução dos objetivos da organização, e que toda organização se caracteriza por suas relações com diversos grupos e indivíduos, dentre os quais destacam-se: empregados, clientes, aos provedores, administrações públicas e membros da comunidade.

Assim, torna-se necessário identificar as partes interessadas, seus interesses e estratégias de ação. Hall (2001, p. 120) apresenta as etapas da auditoria das partes interessadas, passo fundamental do planejamento estratégico (participativo e integrado) do turismo, que incluem a definição de interesses, metas, prioridades e valores das partes interessadas; o exame do comportamento passado da parte interessada; a avaliação do poder relativo de cada parte e das coalizões realizadas; a avaliação do atendimento das necessidades e dos interesses das partes interessadas; a formulação de novas estratégias e a avaliação destas, a fim de atender aos interesses das partes interessadas.

A análise das partes interessadas é, portanto, uma forma mais sistemática de identificar a série de interesses que cercam uma questão de planejamento turístico em particular e sua capacidade de afetar as ações e os processos de planejamento.

Hall (2001, p. 121) cita Gray (1989), para afirmar que, para o planejador, "promover com sucesso o partilhamento de uma filosofia no setor público ou privado exige a identificação e coordenação de um variado grupo de

---

[26] Alguns autores preferem definir esse processo como *gestão compartilhada*.

partes interessadas, cada qual de posse de alguns, mas não todos os recursos necessários". E segue afirmando que a colaboração é um processo altamente dinâmico que consiste de vários elementos:

a) as partes interessadas são independentes;
b) as soluções surgem ao se lidar com as diferenças de modo construtivo;
c) há o envolvimento de participação conjunta;
d) as partes interessadas precisam assumir responsabilidade coletiva em relação à futura direção do domínio;
e) a colaboração é um processo emergente.

Apesar de o processo de colaboração ser complexo e de, muitas vezes, retardar o planejamento, ao congregar as aspirações e os valores de uma sociedade, o produto (plano, programa ou projeto) terá as seguintes características e trará diversos benefícios. (MOLINA, 2001; GRAY apud HALL, 2001, p. 121):

a) estarão definidos objetivos, estratégias e metas orientados para todo o sistema. A análise ampla e abrangente do domínio melhora a qualidade das soluções;
b) a capacidade de reação é mais diversificada;
c) é útil para reabrir negociações paralisadas;
d) o risco de impasse é minimizado, já que o plano é produto da sociedade como um todo, não apenas dos planejadores;
e) o processo assegura que os interesses de cada investidor sejam considerados nos acordos;
f) as partes sentem-se mais comprometidas, sendo que as mais familiarizadas com o problema, não com seus agentes, são responsáveis pela solução;
g) a participação aumenta a aceitação da solução e a disposição de implementá-la;
h) melhoram as relações entre as partes interessadas;
i) evita-se o custo associado a outros métodos;
j) revalorização, no sentido mais amplo, do meio abrangente;
l) podem ser criados mecanismos para coordenar ações futuras entre as partes interessadas.

Buscar a participação para a cooperação requer que os envolvidos, os parceiros, conheçam seu papel na organização, seja ela uma empresa, um roteiro ou um destino turístico. Gray (1989, apud HALL, 2001, p. 123) apresenta o processo colaborativo, através das etapas da definição de problemas, definição de rumos e implementação, no qual cada participante entenda o processo e construa, em conjunto, o resultado esperado.

Buscar a colaboração dos envolvidos no processo de desenvolvimento do turismo é necessário enquanto se busca a sustentabilidade. Esse processo cola-

borativo também pode ajudar a lidar com algumas das principais dificuldades históricas de implementação do planejamento, que é o fato de ele ser construído sobre políticas não representativas das aspirações da sociedade ou sem o estudo de seus impactos, *marginalizando* as comunidades locais e impondo modelos de turismo não sustentáveis. (HALL, 2001; MOLINA, 2001).

Se o objetivo do planejamento for o de desenvolver propostas sustentáveis de turismo, ampliando a qualidade de vida da população local, então, este deve ser pensado como um processo voltado não só ao governo, à indústria e à satisfação do turista, mas para uma ampla visão de segmentos interessados que fazem parte da comunidade local e do interesse público. De que forma vai se dar a inter-relação com os demais setores econômicos? Como a cidade organizará sua estrutura física e os serviços? São algumas das questões que devem ser feitas e respondidas através da análise diagnóstica, presente no planejamento.

As conseqüências do desenvolvimento turístico têm amplo alcance, e muitas vezes são imprevisíveis. Como resultado, muitas vezes, o planejamento pode apenas esclarecer preocupações e incertezas, e a sociedade precisa orientar os planejadores avaliando sua aceitabilidade. (HALL, 2001, p. 42). Não há como desassociar o planejamento da ação; mesmo tendo claro que planejar não é agir, essas etapas devem estar se complementando, monitorando mútua e permanentemente.

Existem, porém, algumas barreiras à colaboração, que podem ser de ordem legal, política ou comportamental. É necessário haver um canal permanentemente aberto à participação e que esta seja validada no processo de planejamento do turismo para o desenvolvimento. Normalmente, é difícil o poder público abrir mão do poder de decisão final do que deve e como deve ser feito e este é, segundo MOLINA (2001), o maior obstáculo ao planejamento participativo.

Assim, numa abordagem colaborativa ou interativa para o planejamento turístico, a ênfase é dada ao planejamento *com* em vez de *para* as partes interessadas. Essa abordagem reforça a complexa natureza dos destinos do turismo "ao reconhecer que opiniões, pontos de vistas e recomendações de partes interessadas externas são tão legítimos quanto os do planejador ou 'especialista', ou os da indústria". (HALL, 2001, p. 118).

Assim, não se trata de planejar para, mas com a comunidade (planejamento participativo). Não se trata de planejar um único setor, isoladamente, sem análise de suas repercussões, nem de planejar sob uma visão parcial da sustentabilidade (planejamento integrado), trata-se de entender a função maior do poder público que é buscar o bem comum, buscar o desenvolvimento de um município, de uma região, de um estado ou país dentro dos quatro vértices[27] da sustentabilidade: econômico, social, ambiental e cultural.

---

[27] Conforme Beni (1999).

3.2 OBJETIVOS DO PLANEJAMENTO DO TURISMO

Já afirmava Lewis Carroll, utilizando Alice e o Gato no "País das Maravilhas" como interlocutores, que não importa por onde se vai se não se sabe onde se quer chegar. Sem que se tenha claramente definidos os objetivos almejados, de nada adiantará o mais primoroso processo de planejamento.

Também deve-se ter claro e transparente para todos os envolvidos no processo aonde se quer chegar, como se alcançarão esses objetivos, quais serão os custos, os esforços do processo, pois, conforme destacam Lickorish e Jenkins (2000, p. 223), "os objetivos do turismo são geralmente insensatos, pois são relatos de ambição, e não da realidade". Porém, sem a definição dos objetivos, é muito difícil formular uma política realista para o turismo.

A finalidade do planejamento turístico "consiste em ordenar as ações do homem sobre o território e ocupa-se em direcionar a construção de equipamentos e facilidades de forma adequada evitando, assim, os efeitos negativos nos recursos que os destroem ou reduzem sua atratividade. (RUSCHMANN, 2001, p. 9). Ampliando essa citação, há vários pesquisadores apontando detalhadamente quais seriam os objetivos que deveriam nortear o planejamento turístico. Com base em estudos de McIntosh et al. (2002); Ruschmann (2001); Gunn (1988 apud HALL, 2001, p. 29), tem-se como objetivos finais do planejamento:

a) maximizar os benefícios socioeconômicos e minimizar os custos, visando a proporcionar uma estrutura para elevar o padrão de vida das pessoas (comunidade e empresários) por meio dos benefícios econômicos do turismo;
b) minimizar a degradação de locais e recursos (naturais e culturais) sobre os quais o turismo se estrutura, e proteger aqueles que são únicos;
c) coordenar e controlar o desenvolvimento espontâneo;
d) desenvolver uma infra-estrutura e fornecer instalações de recreação para visitantes e residentes;
e) estabelecer um programa de desenvolvimento coerente com as filosofias cultural, social e econômica do governo e do povo da área ou país anfitrião;
f) integrar o turismo com outras atividades econômicas do destino turístico;
g) otimizar a satisfação de visitantes;
h) garantir que a imagem da destinação se relacione com a proteção ambiental e a qualidade dos serviços prestados.

Deixa-se de direcionar o foco somente para o turista, e para os resultados econômicos gerados pelo seu deslocamento, e busca-se planejar com e para a comunidade local, tendo presente que é a melhoria da qualidade de vida dos habitantes locais o objetivo maior do planejamento do turismo para

o desenvolvimento. Além disso, outros fatores têm motivado os governos a adotarem o planejamento turístico, sendo que a pressão pela sustentabilidade ambiental teria sido o fator principal, além da crescente concorrência dos destinos turísticos. (HALL, 2001; RUSCHMANN, 2001).

Enfim, o planejamento serve para auxiliar a determinar quem perde ou ganha no processo de desenvolvimento turístico, além de ajudar a contribuir para formas mais sustentáveis de turismo, nas quais se vê o equilíbrio das metas econômicas, ambientais e sociais, que geram resultados mais justos às partes interessadas, o que significa não apenas os incorporadores, o setor turístico e o turista, mas também a comunidade maior cujo destino está sendo consumido. Fundamentalmente, o planejamento turístico deve ter como objetivo a criação de destinos sustentáveis, otimizando a contribuição do turismo ao bem-estar humano.

3.3 AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO DO DESEMPENHO

Em geral, as publicações que abordam o planejamento turístico colocam como fases do planejamento a implementação, seguida da monitoração. No entanto, entende-se que a monitoração deva estar sempre presente no processo de planejamento, desde sua concepção, pois envolve a comunidade num modelo de planejamento integrado; a própria fase de concepção do planejamento adquire importância.

Portanto, o planejamento é um processo contínuo, que não se extingue quando começa a ser implantado, mas que, simplesmente, muda de esfera de atuação, passando da retórica para a ação. Nesse momento, entram em cena a avaliação e o monitoramento do desempenho, que informarão se os objetivos e as metas estão sendo atingidos. A avaliação contribui, também, no sentido de utilizar o aprendizado, "as lições aprendidas", na aplicação ou na correção de outros projetos. A avaliação pode ser aplicada no sentido de permitir que se façam julgamentos e se mensurem os resultados, para tanto é necessário que se coletem e analisem informações, "pelo julgamento do valor de algo e pela tomada de decisões baseadas em informações para o futuro". (HALL, 2001, p. 126).

Barretto (2002, p. 39-40) divide o processo de avaliação em dois: *controle* – a avaliação que acontece durante a própria execução do planejamento e *avaliação* – o que ocorre após essa execução ou implantação. A dinâmica do controle, conforme a autora, deve estabelecer as unidades de medida; acompanhar a ação e coleta de informação sobre a execução; comparar o executado com o programado e corrigir a execução ou revisão do projeto. Ainda, segundo a autora, a avaliação servirá "para uma crítica pura ou orientada para um replanejamento".

Conceitualmente, as diferenças entre monitoração, auditoria e avaliação são tênues, sendo importante esclarecer as diferenças entre seus significados:

> A monitoração é um processo de observação repetitiva de um ou mais elementos ou indicadores em conformidade com planos pré-arranjados no tempo e/ou espaço. A auditoria é a comparação de resultados previstos com outros obtidos anteriormente. A pesquisa de avaliação encontra-se na outra extremidade de um espectro de atividade avaliadora da auditoria, sendo que a avaliação se refere à apreciação sistemática da efetividade, da eficiência ou da adeqüabilidade de uma política, programa ou parte dele. (HALL, 2001, p. 129).

Tem-se, para fins terminológicos deste estudo, a avaliação como o processo sistemático de medição do desempenho e dos resultados de todas as "etapas" do planejamento, desde sua concepção, passando pela ação, até seu *feedback*.

Em toda a avaliação, especialmente a que ocorre durante a ação, torna-se fundamental a participação do planejador que esteve à frente do processo desde o início. Infelizmente, na maioria dos casos, não é o que se observa. Empresas são contratadas para elaborarem o "planejamento documental" e, depois, no momento da implementação das ações e propostas, estas são desligadas ou se desligam da implementação.

Isso toma especial importância, entendendo-se que a avaliação não é o fim em si mesmo. Ela não terá valor se seus resultados não provocarem ações. Os resultados da avaliação devem ser "ordenados, consumidos e empregados", levando a que se conheçam os motivos do fracasso ou sucesso da política e do planejamento, que podem ser decorrentes de vários aspectos que integram seu projeto, ou da implementação, ou de influências imprevistas. (HALL, 2001, p. 127-129).

A avaliação deve medir se os objetivos de busca de um desenvolvimento sustentável estão sendo atingidos. Porém, torna-se necessário estipular alguns critérios para essa avaliação. Esses critérios segundo Baptista são:

- *eficiência* – otimização dos recursos quanto ao padrão de qualidade dos resultados;
- *eficácia* – adequação da ação para alcance dos objetivos;
- *efetividade* – adequação dos efeitos da ação para o atendimento da situação-problema. (apud BARRETTO, 2002, p. 40).

Hall (2001, p. 131) estipula outros indicadores de sustentabilidade que "devem levar em conta as conexões econômicas, a qualidade de vida e, talvez, aspectos futuros de bem-estar, além da qualidade ambiental". Segundo o autor, o desenvolvimento de indicadores sustentáveis proporciona uma estrutura teórica e prática para definir o significado da sustentabilidade em

várias escalas, da global à comunitária, e para a mensuração do progresso em relação àquela meta.

> Um indicador ou conjunto de indicadores eficazes ajuda nações, regiões, comunidades e organizações a definir onde se encontram, para onde estão indo e a que distância estão de atingir suas metas [...]. Muitas vezes, é necessário dispor de um conjunto de vários indicadores para medir o grau de eficiência e integração. Em termos de comunidade, por exemplo, esses indicadores podem incorporar várias categorias amplas como economia, meio ambiente, sociedade/cultura, governo, consumo e recursos, educação, saúde, habitação, transporte e qualidade de vida. (HALL, 2001, p. 132).

A Organização Mundial de Turismo (1993) aponta alguns indicadores que "os gerentes do setor de turismo precisam conhecer" (apud HALL, 2001, p. 133-134):

a) indicadores de advertência – que sensibilizam os tomadores de decisão para áreas potenciais de interesse e para a necessidade de agir, a fim de prever e evitar problemas como, por exemplo, o número de visitantes;
b) medidas de pressão ou estresse – que medem fatores-chave externos de preocupação ou tendências que precisam ser consideradas em qualquer resposta gerencial; por exemplo, a mudança das expectativas da comunidade ou da satisfação dos visitantes;
c) medidas do estado da base de recursos naturais (produto) e medidas do nível de sua utilização – mudança nos níveis de uso, medidas de biodiversidade, ou níveis de poluição em um determinado local, são exemplos;
d) medidas de impactos – geralmente relacionadas às medidas de impacto físico, social e econômico que examinam os relacionamentos de causa e efeito entre as decisões e ações e o ambiente externo; por exemplo, mudança nas atitudes do turismo em decorrência de alterações no número de visitantes ou nos dias de fechamento das praias por causa de níveis inaceitáveis de poluição;
e) medidas de esforço/ação gerencial – que analisam a questão do 'está sendo feito o suficiente?'; como extensão da área declarada como parque nacional ou reserva ambiental ou quantidade de fundos gastos em estratégias de gerenciamento de visitantes;
f) medidas de gerenciamento de impacto – que avaliam a eficiência das decisões e medidas gerenciais; por exemplo, níveis de degradação relacionados a visitantes e áreas designadas como parques nacionais ou reservas ambientais.

Tanto o estabelecimento dos indicadores, quanto a avaliação, em si, são tarefas que exigem dedicação e o entendimento de suas dificuldades, visando

saná-las. Barretto (2002, p. 40) chama a atenção para os problemas intrínsecos à montagem de sistemas de avaliação do planejamento turístico, especialmente nos países subdesenvolvidos:

a) precariedade dos processos científicos e metodológicos para mensuração qualitativa;
b) dificuldade para estabelecer critérios estatísticos;
c) ausência de referencial de estudos que permitam determinar os efeitos das medidas macrossociais;
d) o fato de que, nas ciências sociais, os resultados da ação acontecem a longo prazo.

Além disso, muitas vezes os indicadores, coletados pelo poder público, denunciam a inoperância e ineficácia do mesmo, sendo melhor, então, que o resultado da avaliação permaneça "na gaveta". A escolha de indicadores está repleta de dificuldades:

> Eles devem atender aos critérios apresentados, ser apropriados para medir a eficácia e eficiência das metas e objetivos e também oferecer uma clara indicação de relacionamentos de causa e efeito. [...] Eles devem fazer parte de um domínio público contestado no qual sua seleção, adeqüabilidade, funcionamento e resultados estão sujeitos a debate e discussão para que atendam à idéia mais ampla possível de interesse público naquele nível. (HALL, 2001, p. 134).

Tem-se, referendada a necessidade de avaliação do processo de planejamento, através do estabelecimento de critérios, tendo-se presente suas dificuldades, que serão mais possíveis de solução, caso o planejamento seja integrado e participativo, já que, tendo o envolvimento de todos os setores de uma comunidade, este se reveste da representatividade do mesmo.

3.4 O PLANEJADOR – EXISTE ISENÇÃO?

O planejamento não é isento. Em todas as ações, o ser humano deixa o reflexo de seus valores e princípios. Barretto (2002, p. 13) destaca a inexistência de neutralidade da ciência, afirmando que esta "trabalha em uma sociedade constituída por pessoas" e, que, sendo assim, não pode haver neutralidade. Nesse sentido, continua a autora: "Um bom planejamento de turismo requer uma profunda pesquisa social, em que toda e qualquer tentativa de neutralidade seria um desrespeito para com os sujeitos que necessariamente fazem parte do processo."

Hall (2001, p. 84) chama a atenção para o fato de que pouco tem se considerado com relação ao ponto de vista do espectador ou participante do

processo de planejamento turístico. “Qual é nossa posição como estudiosos de turismo quanto ao que consideramos adequado no setor?”, adverte.

O autor cita Healey (1997, p. 65) que observou: “Compreende-se agora no campo de planejamento que este é um processo interativo, realizado em um contexto social e não um mero processo técnico de projeto, análise e gerenciamento”.

Segundo Matus (1997, p. 71-80), no planejamento normativo[28] ou tradicional, o “ator que planeja está fora ou sobre a realidade planejada, e, nessa realidade, ele não coexiste com outros atores que também planejam”, uma visão positivista, imperativa, onde os objetivos estão dentro de uma prática economicista e tecnocrática. Esse seria, segundo o autor, o motivo pelos “magros” resultados do planejamento desenvolvido na América Latina: a ausência de interação entre planejador e realidade planejada.

> Se negamos a hipótese de que o ator que planeja está sobre ou fora da realidade, e que esta é um objeto planejável que não contém outros sujeitos criativos que também planejam, então toda a teoria do planejamento normativo vem abaixo e abrem-se as portas para reformular teoricamente o planejamento e o papel do planejador. (MATUS, 1997, p. 76).

Assim, prossegue Matus (1997) nessa *nova* proposta, no planejamento estratégico: quem planeja está dentro da realidade e ali coexiste com outros planejadores, desenvolvendo-se um planejamento de acordo com o pensamento dialético, no qual não há uma única explicação verdadeira, onde o sujeito não é distinto do objeto planejado e no qual se propõe o planejamento de situações.

Hall (2001) também referenda a importância de o planejador situar-se como parte do sistema que está sendo planejado, não um sujeito a parte de todo o processo:

> Essa perspectiva relacional de planejamento é inerente a uma visão de sistemas de sociedade e planejamento turístico, na qual reconhecemos que somos parte e não uma entidade separada desse processo de planejamento. Quando adotamos um determinado curso de ação ou interpretação de uma situação de planejamento, não estamos simplesmente oferecendo conselhos imparciais, objetivos e técnicos, mas sim carregados de valores e interesses e com o poder de exercer impactos sociais, econômicos, ambientais e políticos significativos, alguns dos quais involuntários. (p. 86).

---

[28] “Esse modelo normativo de planejamento caracteriza-se por um reducionismo ilegítimo de todas as ações e comportamentos. Por outro lado, a eliminação artificial do *outro* revela que, como pressuposto escondido, o planejamento econômico normativo assume a existência do *eu* com poder absoluto.” (MATUS, 1997, p. 51).

O autor polemiza ainda mais a questão, ratificando:

> Estou ciente de que estou afirmando que um determinado conjunto de valores e posições forma a estrutura adequada para compreender o planejamento turístico e, talvez, para atingir determinadas metas relativas à sustentabilidade que considero importantes.[...] Você, eu, as pessoas, construímos nossos mundos ativamente. Que mundo queremos ou somos capazes de construir por intermédio do turismo? (HALL, 2001, p. 86).

Há a necessidade de se aprofundar o estudo da relação entre política e planejamento, já que "a popularização desse campo não gerou grande coesão teórica [...], as interpretações [...] podem divergir bastante, dependendo dos antecedentes do analista". (JENKINS, 1978, p. 9, apud HALL, 2001). Assim, tem-se ainda que a área de estudo de onde provém o planejador também interferirá no produto final. Por isso, existem projetos com uma preocupação mais economicista, ou antropológica, espacial, ambiental, cultural, dependendo da formação do planejador.

Outro fator que Hall destaca é a influência do(s) indivíduo(s) que planeja(m), com o resultado do planejamento.

> Valores e interesses diferentes de indivíduos envolvidos no processo de planejamento darão origem a diferentes interpretações do problema de planejamento e, portanto, de soluções. Além disso, tal situação reflete o inter-relacionamento entre planejamento, política e teoria [...] Planejamento e elaboração de políticas refletem suposições sobre a maneira pela qual as pessoas, organizações e, em alguns casos, o ambiente agirão considerando uma decisão ou conjunto de decisões por parte das autoridades competentes. (2001, p. 70).

A utilização da teoria do planejamento na prática e, em contrapartida, a contribuição da prática na formulação da teoria também é foco de atenção de Hall (2001) e Barretto (2000; 2002). Esta afirma que é possível a um planejador trabalhar na base do método empírico, sendo necessário "um estudo aprofundado de todo o contexto presente, da conjuntura socioeconômica em que o planejamento está inserido, assim como do próprio planejador". (p. 13).

O mercado de turismo torna-se cada vez mais inconstante. O comportamento humano é cada vez mais complexo e imprevisível também. Os processos de individualização mudaram a sociedade e a cultura, formando pessoas mais críticas e que planejam muito bem aonde vão investir seu dinheiro. As oportunidades de consumo são inúmeras, e existem grandes alternativas para o uso do tempo livre que competem com o turismo. O planejador de turismo, hoje, necessita ter muita informação e grande instrumental teórico e

prático para atender às expectativas do turista, cada vez mais exigente, e superá-las. Mesmo que conte com uma equipe multidisciplinar, o planejador deverá saber coordenar todo o processo, avaliando a inserção de outros profissionais, em consonância com as necessidades e aspirações da comunidade.

3.5 SUSTENTABILIDADE DO TURISMO

Merece maior destaque o estudo sobre a sustentabilidade, quando se aborda a questão do planejamento. Diversos estudos têm remetido a esse tema profundamente, porém aborda-se aqui a sustentabilidade, resumidamente, no sentido de esclarecer qual a linha de pensamento que norteia este estudo, tendo-se presente que é diferente determinar a sobrevivência a longo prazo de uma organização de turismo e a sustentabilidade a longo prazo de um destino.

É consenso, entre os especialistas e pesquisadores do turismo, a necessidade de se desenvolver essa atividade dentro dos parâmetros da sustentabilidade. Porém, se uma comunidade, cidade, região ou nação decide desenvolver o turismo, como poderão aplicar um modelo sustentável?

Até a década de 70, havia o turismo, na maioria dos casos, sendo desenvolvido espontânea e isoladamente, sem estudos do impacto sociocultural e natural, havendo interesse unicamente pelo seu poder econômico, a partir da década de 80; entretanto, o início da "consciência ecológica" chama a atenção para a destruição do meio ambiente natural, em alguns locais, ocasionada pelo turismo. (RUSCHMANN, 2001, p. 20-21).

> A sustentabilidade é, notadamente, resultado da "era da ecologia", embora a herança intelectual do conceito remonte, no mínimo, ao início do século XIX. Apesar de a sociedade, e interesses essenciais dentro dela, estar há muito preocupada com a melhor forma de utilizar e conservar os recursos naturais, foi no século XX e no mundo globalizado do novo milênio que passamos a perceber a forma pela qual tudo está ligado. Ambiente, economia e sociedade estão socialmente unidos. (HALL, 2001, p. 20).

A questão do *desenvolvimento sustentável* pode ser vista a partir da discordância desse conceito. Rodrigues (2000) contrapõe-se ao conceito tão apregoado que enfatiza apenas a dimensão econômica.

> Penso que os próprios termos *desenvolvimento* e *sustentabilidade* são contraditórios entre si. Uma atividade econômica não pode ser portadora da potencialidade de sustentabilidade, mesmo que se tenha a idéia de que a atividade turística seja apenas "consumo contemplativo" da paisagem, pois o que está em

> questão não é a capacidade humana de pensar, mas os lucros e as divisas obtidos pelas atividades econômicas presentes também no turismo. (2000, p. 175).

Outra controvérsia que surge em torno do conceito de sustentabilidade é em relação ao uso de termo e expressão como equilíbrio e uso criterioso, referindo-se à exploração dos recursos naturais. "A pertinência de tal abordagem e a forma pela qual é definido como 'uso criterioso' dependerão dos valores e ideologias das várias partes interessadas." (GAL, 1995, apud HALL, 2001, p. 88).

Em função dessas ponderações, procurar-se-á, neste estudo, trabalhar com os conceitos que levam em consideração as seguintes dimensões, para se buscar a verdadeira sustentabilidade no planejamento do desenvolvimento. (SACHS apud BENI, 2003):

a) *sustentabilidade ecológica*: refere-se à base física do processo de desenvolvimento;
b) *sustentabilidade ambiental*: diz respeito à capacidade de suporte dos ecossistemas associados em absorver ou recuperar-se das agressões antrópicas;
c) *sustentabilidade econômica*: diz respeito à busca do crescimento/desenvolvimento econômico, por meio da alocação e da gestão eficiente dos recursos e da realização de constantes investimentos públicos e privados;
d) *sustentabilidade espacial*: revela os limites da capacidade de suporte de determinado território e de sua base de recursos;
e) *sustentabilidade cultural*: refere-se à necessidade de se manter a diversidade de culturas, valores e práticas no planeta, no país e/ou numa região;
f) *sustentabilidade político-social*: relaciona-se à dimensão concernente aos esforços da construção da cidadania e da integração plena dos indivíduos a uma cultura de direitos e deveres;
g) *sustentabilidade institucional*: vinculada à necessidade de se criar e fortalecer arranjos institucionais e organismos de representação político-social, cujo desenho e aparato já levem em conta critérios de sustentabilidade.

Sob a análise dessas dimensões, podem ser destacados os seguintes conceitos de desenvolvimento sustentável:

> Por desenvolvimento sustentável se entende o que não degrada e esgota os recursos que o tornam possível. Se trata, pois, de conservar os recursos para que as gerações presentes e futuras possam servir-se destes e desfrutá-los. O desenvolvimento sustentável se baseia na sustentabilidade ecológica, sociocultural e econômica. (OMT, apud RUSCHMANN, 1993, p. 4).

Capece (2001, p. 32) destaca a preocupação com o espaço e com as pessoas que ocupam o espaço denominado destino turístico: "Turismo sustentável é o que se desenvolve de forma tal que considera como cotas não superáveis os limites físicos e psíquicos do patrimônio natural e cultural e dos atores situados no âmbito em que se leva a cabo." [29]

Tem-se a clareza de que sustentabilidade não se refere somente à questão econômica, mas também aos ideais e princípios da qualidade de vida, onde políticas sólidas de desenvolvimento geram um setor turístico aliado à preservação dos recursos naturais e culturais.

> O conceito de sustentabilidade só é relevante, em termos práticos, se definirmos o que deve ser sustentado. Do ponto de vista do turismo, as discussões sobre sustentabilidade podem dizer respeito ao meio ambiente, à identidade cultural, ao bem estar econômico ou à estabilidade social. Do ponto de vista do gerenciamento da destinação, a tarefa se torna muito mais complexa. Neste caso, o desafio é tentar equilibrar sustentabilidade dos sistemas econômicos, cultural, social e ambiental. (McINTOSH et al., 2002, p. 361).

Porém, desenvolvendo o turismo sem um estudo de seus impactos, sem o envolvimento da comunidade que é quem deve decidir se lhe interessa ou não essa nova atividade (e não grupos estrangeiros, por exemplo), sem a visão de sua abrangência e capacidade de disseminação, será difícil encontrar um modelo de desenvolvimento sustentável.

A principal motivação do planejamento, mesmo o turístico, tem sido a econômica (RODRIGUES, 2000; HALL, 2001). A atenção, entretanto, está gradativamente se voltando para os aspectos sociais e ambientais do desenvolvimento turístico e para a criação de formas mais sustentáveis de turismo em geral.

Surge o entendimento da necessidade de planejamento holístico ou integrado do turismo, para se buscar o equilíbrio e a sensatez em todas as ações que visem ao desenvolvimento da atividade turística, tendo-se claro qual o objetivo maior, quando se busca desenvolver uma atividade que tem tamanha prospecção: a qualidade de vida da população local. O objetivo de construir a *utopia da sociedade sustentável*, defendida por Santos (1994) e por Rodrigues (2000), baseia-se na contínua progressão da capacidade de pensar, com os investimentos mais produtivos relacionados não apenas às atividades produtivas. Seria a *utopia* da sociedade do *ser,* em detrimento da sociedade do *ter* existente. "Nessa sociedade os recursos empregados no atendimento das necessidades sociais seriam o mais importante a contabilizar e a considerar como investimento." (RODRIGUES, 2000, p. 175).

---

[29] Tradução nossa.

O planejamento integrado, entretanto, deve levar em conta os *metaproblemas*[30] do turismo, dentre os quais a dificuldade de definição e compreensão visto sua abrangência; o fato de este se disseminar na economia e na sociedade; a escassez de pesquisas, e, ainda, pela inexistência, na maioria das vezes, de um órgão de controle, monitoração e avaliação, "sendo que o setor e os governos em todos os níveis têm-se mostrado mais preocupados com a divulgação e os retornos de curto prazo do que com o investimento estratégico e a sustentabilidade". (HALL, 2001, p. 41, 95). Esses problemas só vêm reforçar a necessidade do planejamento construído *com* e *para* a comunidade.

O que se busca com o planejamento é maximizar os benefícios que o turismo pode trazer e minimizar seus efeitos negativos, tendo presente que, conforme McIntosh et al. (2002, p. 338), os problemas advindos do desenvolvimento da atividade turística, tais como a poluição da terra e da água, o congestionamento do trânsito, a apropriação de áreas históricas e o desalojamento da comunidade local, em função da entrada excessiva e sem controle de turistas e empresas (em grande parte estrangeiras), não têm como responsável o turismo, mas a "mercantilização econômica excessiva dos espaços e culturas". Assim, governos e empresários devem avaliar os benefícios econômicos em relação à possível degradação dos recursos humanos e naturais. Os problemas advindos do turismo não teriam, então, como (único) motivo o fenômeno em si e seus *metaproblemas*, mas a definição errônea de políticas, a má gestão e a ausência ou ineficiência de planejamento.

Segundo relatório da Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento, elaborado em 1987, conhecido como o Relatório Brundtland ou "Nosso futuro comum", existem cinco princípios básicos de sustentabilidade:

a) o conceito do planejamento holístico e a criação de estratégias;
b) a importância de preservar processos ecológicos essenciais;
c) a necessidade de proteger o patrimônio humano e a biodiversidade;
d) a necessidade de buscar um tipo de desenvolvimento que permita à produtividade sustentada no longo prazo para as gerações futuras (o conceito de eqüidade intergeracional);
e) a meta de atingir um melhor equilíbrio de justiça e oportunidades entre as nações. (BRAMWEL; LANE, 1993, apud HALL, 2001, p. 21).

Assim, apesar dos questionamentos em torno desse relatório (RODRIGUES, 2000), entende-se que, como os resultados da discussão na ECO-92, esse relatório contribuiu para o entendimento e a conseqüente aplicabilidade de práticas mais sustentáveis. Ainda que se entenda que o desenvolvimento implica o uso de bens

---

[30] Problemas complexos, com múltiplas interferências e aspectos conflitantes caracterizam um metaproblema.

naturais e a conseqüente transformação e consumo, na produção de resíduos, defende-se a idéia de que, através de planejamento, os impactos do crescimento poderão ser minimizados ou até mesmo pode-se chegar a coibir o mero crescimento, que tem como único interesse a rentabilidade econômica.

> Como a história já demonstrou, conservar o capital ambiental é extremamente difícil em um sistema político-econômico em que manter ou aumentar os níveis de crescimento econômico tem sido uma meta política praticamente incontestável. A sustentabilidade é uma meta política qualitativamente diversa – não é específica, não é facilmente compreendida ou quantificável, e lida com prazos em geral não adotados. Entretanto, apesar dessas características, provavelmente o problema de planejamento e política ainda é o mais importante de nosso tempo. E é também a razão que obriga a avaliar de maneira minuciosa como o planejamento turístico poderá contribuir para formas mais sustentáveis de desenvolvimento. (HALL, 2001, p. 23-24).

No entanto, a visão de futuro e a busca do bem comum podem ser comprometidas se os governos forem subjugados pelos interesses de alguns grupos de poder. Comumente vemos, por exemplo, a indústria da construção pressionando mudanças nos planos diretores, nos códigos de postura, para atender a interesses especulativos e imediatistas. Conforme afirma Hall (2001, p. 89), apoiando-se em Saul (1995), "preferências privadas e medidas econômicas, apoiadas pela suposta legitimidade 'do mercado', 'eficiência' e 'comportamento racional', recentemente suplantaram, em muitos casos, o debate sobre ideais políticos e a idéia de um bem comum".

Isso não quer dizer que, necessariamente, planejamento e mercado sejam elementos conflitantes. Antes disso, está presente em grande parte dos planejamentos públicos do turismo aplicados; a preocupação com o mercado "na verdade, um planejamento público apropriado pode proporcionar certo grau de certeza em relação à política governamental e ao ambiente regulador que será bem-vindo ao mercado". (HALL, 2001, p. 90).

Entretanto, entende-se que, apesar da imperfeição ou contradição do conceito de *desenvolvimento sustentável,* é dever do ser humano buscar formas menos destrutivas de crescimento, preocupando-se não somente com os benefícios econômicos. A busca do bem comum ou do interesse público está, portanto, ligada a conceitos sobre sustentabilidade e planejamento turístico, desenvolvidos de forma honesta e ética. "A intervenção, realizada muitas vezes por meio do planejamento público, é o mecanismo que fornece as condições para a implementação do ideal público." (HALL, 2001, p. 91). O planejamento pode, assim, ser uma das pré-condições para se garantir o desenvolvimento de um turismo verdadeiramente sustentável.

4

HISTÓRICO DO TURISMO EM GARIBALDI

> O maior problema da ausência do planejamento em localidades turísticas reside no seu crescimento descontrolado, que leva à descaracterização e à perda da originalidade das destinações que motiva o fluxo dos turistas, e o empreendimento de ações isoladas, esporádicas, eleitoreiras e desvinculadas de uma visão ampla do fenômeno turístico. (RUSCHMANN, 2001, p. 163).

Neste capítulo são apresentados a contextualização regional e o local do presente estudo de caso. Entende-se que, antes de se iniciar a pesquisa sobre o desenvolvimento do turismo ocorrido em Garibaldi, será necessário apresentar o histórico do turismo na Região Uva e Vinho e, também, o histórico do órgão gestor do turismo nessa região – a Associação de Turismo da Serra Nordeste – apresentando o desenvolvimento regional e integrado do turismo ocorrido. Posteriormente, são apresentados o histórico e os dados gerais que caracterizam e compõem o município de Garibaldi.

Nesse contexto, apresenta-se o desenvolvimento do turismo em Garibaldi, desde as primeiras levas de turistas que *veraneavam* na Serra Gaúcha, passando pela criação do Conselho Municipal de Turismo e avaliando-o, mais profundamente, a partir da constituição da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio do município.

Após a análise histórica, apresenta-se o novo modelo de administração pública do turismo, enfocando os projetos desenvolvidos a partir de 2001, detalhando todo o processo de desenvolvimento do turismo.

4.1 HISTÓRICO DO TURISMO NA REGIÃO UVA E VINHO

Smith (1995) identificou diversos critérios a serem aplicados na identificação de zonas de destino, o que caracterizaria uma região turística:

a) a região deve possuir uma série de características culturais, físicas e sociais que criam uma sensação de identidade regional;
b) a região deve dispor de uma infra-estrutura turística adequada para apoiar o desenvolvimento do setor;
c) a região deve ser maior do que a comunidade e possuir mais de uma atração;
d) a região deve possuir as atrações existentes ou ter potencial de patrocinar o desenvolvimento de atrações em número suficiente para atrair turistas;
e) a região deve ser capaz de patrocinar um órgão de planejamento turístico e iniciativas de *marketing* para orientar e encorajar um futuro desenvolvimento;
f) a região deve ser acessível a uma ampla base operacional. O acesso deve ser por terra, mar ou ar. (apud HALL, 2001, p. 215-216).

Assim se apresenta a Região Uva e Vinho, da qual Garibaldi faz parte. Então, antes de prosseguir com o estudo sobre o turismo em Garibaldi, é importante que sejam apresentadas as características da região turística da qual o município faz parte.

Nas décadas de 40 e 50, a Região Nordeste do RS, onde se situa hoje a denominada Região Uva e Vinho, recebia um número considerável de turistas que se hospedavam em seus hotéis para veranear. Subiam a Serra Gaúcha no verão, buscando um clima mais ameno e tido como saudável. Com o surgimento das primeiras indústrias, destacando-se as metalúrgicas, moveleiras, os frigoríficos, as alimentícias, de confecções e joalheiras, o foco dos investimentos e toda mobilização, pública e privada, voltaram-se para a "industrialização" da região.

As cidades cresceram, e a oferta de empregos atraía levas de pessoas de todo o estado, principalmente de áreas rurais que buscavam uma condição melhor de vida. Alguns eram contratados e outros iniciaram um processo de "favelização", principalmente nas cidades de Bento Gonçalves e Caxias do Sul. No período de 1970 a 1990, a *Era Industrial* provocou transformações na região. Os hotéis existentes fecharam, e o turismo era lembrado somente para se referir às viagens dos habitantes para outros locais (turismo emissivo). Com o passar do tempo, novos hotéis foram construídos com o objetivo de hospedar empresários, vendedores, homens de negócios que se dirigiam à região para visitar as indústrias e começavam a utilizar uma infra-estrutura turística que aos poucos ia se implementando.[31]

---

[31] Como já dito anteriormente, existem autores que não entendem as viagens de negócios como turismo (BARRETTO); entretanto, outros apontam não ser possível dissociar as tipologias, visto que ambas utilizam a mesma infra-estrutura turística (hotéis, agências, transportadoras e outros). (BENI).

Porém, uma cidade das proximidades, Gramado, passou a explorar e se beneficiar com atividades turísticas, atraindo um fluxo de aproximadamente um milhão de turistas por ano, já na década de 90. Estes visitavam as cidades mais próximas (Canela, Nova Petrópolis), que compuseram a Região das Hortênsias. Entretanto, com o passar do tempo, operadoras nacionais sentiram a necessidade de diversificar a oferta turística e oferecer novos atrativos. Além disso, havia o problema da superlotação dos hotéis da Região das Hortênsias, que necessitavam hospedar seus visitantes em outros hotéis da Serra Gaúcha. Assim, uma nova frente de turistas começa a se dirigir para a Região Uva e Vinho, motivando alguns empresários hoteleiros de Bento Gonçalves – cidade vizinha a Garibaldi – a buscarem novas formas de lazer para oferecerem a seus hóspedes. O vinho e a uva, produtos autênticos da cultura regional, passaram a ser utilizados sistematicamente como atrativo turístico. O passeio aos parreirais do Vale dos Vinhedos foi organizado e disponibilizado aos turistas. Em seguida, foi implantada a Ferrovia do Vinho, passeio de Maria Fumaça (trem a vapor) que partia da estação de Bento Gonçalves até Jaboticaba e que passou a atrair um grande número de turistas.

Posteriormente, foi lançado o roteiro Caminhos de Pedra,[32] turismo rural-cultural[33] que despertou novas possibilidades de aproveitamento do patrimônio histórico-arquitetônico, valorizando a cultura regional expressa pela culinária, pelo linguajar (o dialeto vêneto, conhecido como *talian),*[34] estilo de vida, pelos usos e costumes, típicos dessa região, formada principalmente por imigrantes italianos e seus descendentes.

Por problemas de gestão[35] e conservação da ferrovia, o passeio de trem "Ferrovia do Vinho" foi cancelado. Porém, com uma estrutura turística já organizada para atender a um considerável fluxo turístico, a região sentiu a necessidade de implantar novos produtos turísticos, visando a aumentar sua atratividade. Foi quando surgiu, em 1993, o novo passeio de Maria Fumaça, agora administrado por uma empresa privada e num percurso menor e menos acidentado entre as cidades de Bento Gonçalves, Garibaldi e Carlos Barbosa.

---

[32] Situado no distrito de São Pedro.

[33] Localizado em área rural, com foco para a observação e o acompanhamento das atividades realizadas pelos antepassados, principalmente às ligadas à transformação do produto (ferraria, vinícola, panificação, tecelagem) e aos usos e costumes dos descendentes de imigrantes italianos. O roteiro tem, ainda, forte apelo de comercialização.

[34] Para maior compreensão, ver Luzzato (1993).

[35] O roteiro era administrado pela prefeitura municipal.

4.1.1 Histórico da Associação de Turismo da Serra Nordeste – Atuaserra

A Atuaserra foi fundada em 1985. Surgiu de uma iniciativa de onze secretarias de turismo dos municípios de Caxias do Sul (primeira sede da Associação), Antônio Prado, Flores da Cunha, Garibaldi, Farroupilha, Bento Gonçalves, Veranópolis, Serafina Corrêa, Nova Prata, Guaporé e São Marcos, que tinham a intenção de unificar suas ações voltadas à promoção dos atrativos da região dos vinhedos, de forma a fortalecer e resgatar o turismo, presente até a década de 50 e substituído pela atividade industrial cujo apogeu se deu nos anos 70. (PAULUS, 2003).

Entre os principais objetivos, de acordo com o primeiro Estatuto da Associação, registrado em 1986, destacam-se: união dos municípios; discussão sobre estratégias comuns de promoção da região; intercâmbio com outros órgãos de turismo e outras regiões; assessoramento a eventos municipais; elaboração do calendário anual de eventos da região; pleito de melhorias infra-estruturais e materiais, junto aos órgãos competentes e, ainda, a promoção do aperfeiçoamento dos métodos de trabalho e aplicação de uma política de desenvolvimento conjunta, que salvaguarde os usos, os costumes e as tradições peculiares.

Com a evolução das ações e a entrada de mais oito secretarias municipais de turismo, em 1995 decidiu-se por implantar uma contribuição mensal, que seria utilizada para o custeio da associação e ao desenvolvimento de novas ações. Foi nesse período que, com o estímulo da Câmara de Turismo do Rio Grande do Sul, a Associação incorporou, no seu quadro de associados, representantes da iniciativa privada, tais como Câmaras de Indústria e Comércio ou correlatas e, posteriormente, o Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região.

Assim, em 1997, foi eleito o primeiro presidente representante da iniciativa privada,[36] "que passou a dar o cunho de execução, capacitação, profissionalização da entidade, estruturando-a e contratando profissionais para que desenvolvessem as ações de implementação e promoção da Região". (PAULUS, 2003).

Hoje, a Atuaserra é uma Agência de Desenvolvimento Regional, cujo negócio é "coordenar as ações de desenvolvimento do turismo regional e mais, a sustentabilidade das comunidades, a manutenção da cultura e do ecossistema em potencial existente na região". (PAULUS, 2003). Atualmente, atendendo a vinte e três municípios (Antônio Prado, Bento Gonçalves, Carlos

[36] Tarcísio Michellon, Diretor da Câmara de Indústria e Comércio (CIC) de Bento Gonçalves.

Barbosa, Casca, Caxias do Sul, Cotiporã, Fagundes Varela, Farroupilha, Flores da Cunha, Garibaldi, Guaporé, Ipê, Monte Belo do Sul, Nova Pádua, Nova Prata, Nova Roma do Sul, Protásio Alves, Santa Tereza, São Marcos, Serafina Corrêa, Veranópolis, Vila Flores e Vila Maria), a associação trabalha com a regionalização do turismo, unindo esforços, diversificando a oferta e visando a atingir uma maior atratividade e competitividade.

4.1.2 Desenvolvimento regional e integrado do turismo

Até 1999, somente Bento Gonçalves possuía uma oferta turística organizada, com produtos turísticos formatados, agências de turismo receptivo e uma demanda turística efetiva, já atingindo a capacidade de carga da cidade no mês de julho.[37] Foi quando a Atuaserra implantou[38] o Projeto Turismo no Meio Rural e Agronegócios, elo do desenvolvimento turístico entre os 24 municípios[39] da região. O projeto possibilitou que todos se organizassem turisticamente, tivessem um produto turístico a oferecer e uma agência ou operadora que comercializasse o mesmo. Com o entendimento de que a concorrência favorece o desenvolvimento do turismo na região, o objetivo foi desenvolver uma diversificada gama de atrativos turísticos, evidenciando o surgimento de um *cluster*[40] turístico.

Da idéia inicial, que se restringia ao desenvolvimento do artesanato e do turismo rural, o projeto dividiu-se em duas áreas distintas, turismo rural e agronegócios, e abriu-se para empreendimentos em meio urbano, de acordo com as características e demandas de cada município. O projeto que utilizou em torno de R$ 2.000.000,00 (dois milhões) de recursos, em consultoria, financiados em grande parte pelo Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (Sebrae), desenvolveu, inicialmente, em torno de 179 novos negócios e, hoje, está em sua segunda fase atendendo a comunidades de acordo com suas necessidades.

O que se tem acima, resumidamente evidenciado, é o envolvimento decisivo da iniciativa privada no desenvolvimento do turismo. Diferentemente

---

37 Época de férias escolares e pico do inverno.

38 O projeto foi elaborado em 1997.

39 Hoje a Atuaserra conta com 23 municípios associados, visto que Pinto Bandeira teve sua condição de município revogada, passando a ser, novamente, distrito de Bento Gonçalves.

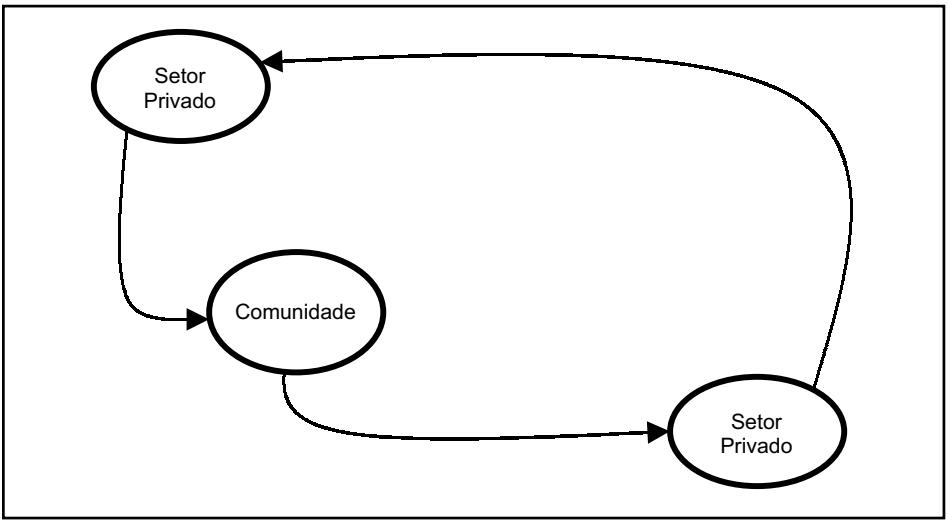
40 Atualmente, está em desenvolvimento um projeto elaborado pelo Mestrado em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, que identifica como *cluster* a Região da Serra Gaúcha, composta pelas regiões Uva e Vinho, Hortênsias e Campos de Cima da Serra. Entre tantos autores, que abordam a questão dos *clusters* ou *clusters turísticos,* mais especificamente, recomenda-se: Porter, 2001; Kotler, 1994; Neto, 2000; Toledo, Valdés e Pollero, 2002 e Beni, 2003.

do que é apontado por boa parte das publicações sobre planejamento turístico, na Região Uva e Vinho o turismo teve seu desenvolvimento coordenado, inicialmente, pelo setor privado e, posteriormente, por uma associação de turismo regional (Atuaserra) e não pelo setor público.

Apresenta-se, no desenvolvimento do turismo de Bento Gonçalves,[41] um modelo de gestão privada do turismo. O poder público teve pouca influência no processo de retomada do turismo, ocorrido a partir da década de 80 e, principalmente, nos anos 90. Foi, de fato, o empresariado do setor privado, ligado à atividade turística, que motivou e planejou (formal ou informalmente) o desenvolvimento do turismo nessa cidade.

O que chama a atenção é que se apresentam nessa análise dois diferentes modelos de desenvolvimento e gestão do turismo. Em Bento Gonçalves, município pioneiro no desenvolvimento da atividade turística regional, o estímulo ao desenvolvimento de rotas ou roteiros turísticos veio da iniciativa privada, que chegou a investir financeiramente, no caso dos Caminhos de Pedra, para que houvesse esse início da atividade turística.

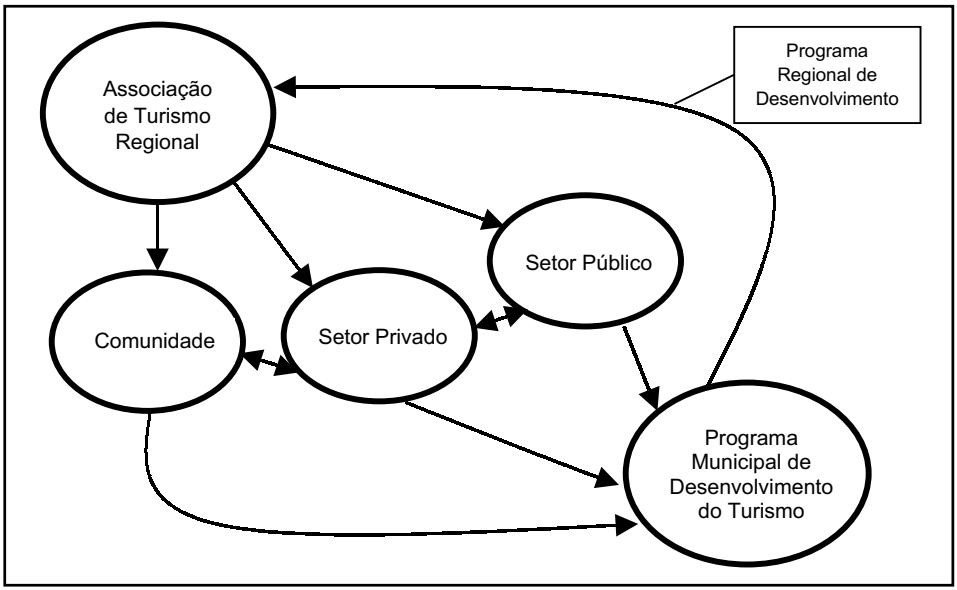
A comunidade foi estimulada pelo setor privado ligado ao turismo e passou a cobrar um posicionamento e uma atuação do setor público, que passa a apoiar as ações visando ao desenvolvimento do turismo.



Quadro 2: Organograma de gestão para o desenvolvimento do turismo ocorrido em Bento Gonçalves a partir dos anos 1980

[41] Cidade localizada a 15 km de Garibaldi e que foi precursora na retomada do turismo, após os anos 80.

Nos demais municípios da Região Uva e Vinho, apresenta-se um novo modelo de gestão, no qual o planejamento parte de uma Associação de Turismo, de formação mista, pública e privada, que mobiliza os setores público e privado a formularem, em conjunto, o modelo local de desenvolvimento do turismo. Foram realizadas várias reuniões ou encontros com as comunidades, e estas, por sua vez, passaram a cobrar uma atuação mais decisiva das secretarias de turismo e estimular ou até assumir a geração de novos empreendimentos ligados à atividade turística.



Quadro 3: Gestão para o desenvolvimento do turismo ocorrido nos demais municípios da Região Uva e Vinho

A análise do processo de regionalização do turismo, que vem ocorrendo mais efetivamente há, aproximadamente oito anos, permite a constatação da evolução da atividade e remete a uma conseqüente preocupação com seus impactos nesse meio, até há pouco tempo distante dos fluxos turísticos.

Garibaldi, como os demais municípios da região, sente a eminência do turismo e percebe a necessidade de se preparar melhor, para usufruir de seus benefícios e prevenir a ocorrência de possíveis problemas.

4.2 GARIBALDI – O LUGAR E SUAS MEMÓRIAS

Garibaldi é um município com características peculiares. Colonizado por imigrantes italianos, teve forte influência da cultura francesa, transmitida por congregações religiosas responsáveis pela educação dos habitantes, durante décadas. Além disso, recebeu o aporte dos sírio-libaneses, no que diz respeito ao comércio. Esses são alguns dos fatores que contribuíram para o Garibaldi de hoje: um município com diversidade econômica e cultural, rico de história e memória.

4.2.1 Breve histórico de Garibaldi

O município surge, oficialmente, por ato de 24 de maio de 1870. Na data, o então presidente, Dr. João Sertório, cria as primeiras colônias Conde D'Eu e Dona Isabel,[42] inaugurando um novo momento no processo de colonização e economia no Estado do Rio Grande do Sul. Garibaldi intitula-se, inicialmente, Colônia Conde D'Eu, denominada assim em homenagem ao genro do imperador, casado com a Princesa Isabel.

As duas colônias possuíam 32 léguas quadradas de terras devolutas. Era necessário proceder ao povoamento. A região não oferecia atrativos, pois suas terras eram acidentadas. Seria necessário investir na infra-estrutura para povoá-la. Mas, como o governo não estava disposto a tanto, buscou outros recursos para torná-la habitável e cultivável. Estendeu seu foco para além do que o horizonte podia enxergar e encontrou a solução: povoar a região com europeus habituados ao mesmo clima do Sul, ao frio e às dificuldades do terreno para o cultivo agrícola.

A colonização de Garibaldi, antiga Colônia Conde D'Eu, aconteceu no final da fase imperial. Os primeiros imigrantes chegaram em 9 de julho de 1870 e eram todos prussianos.

Já naquela fase, encontravam-se aqui estabelecidas algumas famílias de nacionais, indígenas ou *bugres*, como comumente eram identificados. Durante esse período de colonização, os alemães somente desenvolveram uma agricultura de subsistência, devido à quase inexistência de estradas que pudessem servir para o escoamento de sua produção agrícola e manufatureira.

Na época, a única estrada existente, e em péssimas condições, ligava Montenegro a Conde D'Eu, passando por Maratá. Foi por essa estrada que, a partir de 1874 e 1875, começaram a chegar novas levas de imigrantes: suíços, italianos, franceses, austríacos e poloneses.

---

[42] Atual município de Bento Gonçalves.

O contato para a vinda desses povoadores foi feito por agentes que, através de uma campanha de aliciamento, promoveram a vinda de um contingente de europeus. Também não havia necessidade de se pensar em estratagemas complexos, era apenas necessário compreender a situação do povo diante das guerras que aconteciam na Europa, para a Unificação da Alemanha; a agitação política para estabelecer a Unidade Italiana, e as lutas na Áustria e Polônia, trazendo de roldão a falta de trabalho nos campos e o empobrecimento das regiões urbana e rural.

No entanto, o maior número de imigrantes era proveniente da Itália. A Colônia Conde D'Eu, hoje Garibaldi, foi o primeiro núcleo de colonização na região serrana do Rio Grande do Sul. A população da Colônia, que em 1875 era de 720 habitantes, atingiu o número de 870 pessoas em 1876.

A oferta brasileira vinha ao encontro das expectativas do povo. E, acreditando que o quadro de miséria vivido na Europa ficaria no porto, o imigrante "encheu sua bagagem de sonhos, fechou-a com esperança e coragem e partiu, como um peregrino, em busca de um caminho que re-significasse sua vida". (MARINA, 2004, inédito).

Do embarque na Itália, até a chegada nas terras do Sul, as histórias relatadas pelos imigrantes falam, no entanto, de desamparo, de exploração, de muito sacrifício. Novos estudos apontam que o maior sofrimento estava ligado à saudade da terra e à incerteza do novo. O fato é que foi necessário muito trabalho para que os imigrantes transformassem esta região em colônias e, conseqüentemente, em cidades.

Nos primeiros tempos foi na religião, na reza do terço, que o imigrante renovou seu vigor e encontrou alento para enfrentar a saudade de sua pátria e buscar o convívio com outras famílias. Foi a partir de 1890, com a Colônia já estabelecida, que as casas, os prédios, que hoje compõem o Centro Histórico, foram construídos. Em 31 de outubro de 1900, o governo eleva Conde D'Eu à condição de município, que passa a chamar-se Garibaldi, em homenagem ao italiano Giuseppe Garibaldi, que participou da Revolução Farroupilha e é considerado "herói dos dois mundos". Já no início de 1900, houve um novo fluxo de imigração, com a chegada de famílias sírio-libanesas, que desenvolveram o aspecto comercial do centro da Cidade.

O tropeirismo também teve importância fundamental no desenvolvimento de Garibaldi, pois uma das principais rotas birivas[43] do Rio Grande do Sul foi a Estrada Buarque de Macedo, que ligava Lagoa Vermelha a Montenegro. Grandes casas comerciais e hotéis se desenvolveram ao largo dessa estrada, com paradouro também para animais, bem como foi criada a Alfân-

[43] Tropeiros de mula que viajavam em tropas, vendendo mercadorias.

dega (que denomina hoje o bairro onde estava localizada), onde eram fiscalizados as tropas e/ou os produtos comercializados. Muitos tropeiros já eram recebidos aqui como membros da família, e se habituaram ao modo de vida dos colonos, acabando por fazer de Garibaldi não só seu ponto de passagem, mas também sua moradia.

Ainda hoje, a quase totalidade dos habitantes do município é descendente dessas levas de imigrantes, o que fez com que Garibaldi desenvolvesse alguns aspectos peculiares, devido à mescla formada pela cultura de cada etnia.

4.2.2 Dados gerais do município de Garibaldi

Garibaldi está localizada na Encosta Superior do Nordeste, na Serra Gaúcha. Sua latitude sul é de 29° 17'20" e longitude 51° 33'51". A altitude é de 613m, com clima subtropical. A temperatura no verão não ultrapassa os 33°C e, no inverno, pode chegar a 3,5°C negativos. A área geográfica é de 181,2 km², divididos em 24 bairros e dois distritos.

Quanto às vias de acesso, Garibaldi é um município privilegiado, pois possui boa malha rodoviária, tendo acesso pelas rodovias RST 470, RST 453, Rota do Sol, BR 116, RST 240, RST 446 e RST 122. Garibaldi se beneficia, também, por estar próxima aos grandes centros urbanos, sendo que dista 105 km de Porto Alegre, Capital do Rio Grande do Sul.

De acordo com o censo de 2000, a população do município é de 28.337 habitantes, dos quais 14.147 são homens e 14.190 mulheres, sendo que, destes, 20.602 são eleitores. Na zona urbana vivem 81,56% da população, contra 18,44% que vivem na zona rural.

O orçamento do município é de R$ 31,3 milhões, sendo que o PIB é de R$ 614,8 milhões, colocando Garibaldi na 28ª posição, perante os demais municípios do estado. O crescimento foi substancial nos últimos anos. Em 1984 ocupava o 44º lugar no cenário estadual.

O PIB *per capita* é de R$ 22.180,00, ocupando Garibaldi a 12ª posição no estado. O número de domicílios é de 9.400, sendo que a rede de esgoto atende 90% dos domicílios e o abastecimento de água potável atinge 98% destes. A Companhia Rio-Grandense de Saneamento (Corsan) abastece 5.200 residências e 7.500 estabelecimentos comerciais, sendo que os demais domicílios são abastecidos por poços artesianos.

O sistema de telefonia dispõe de 6.686 telefones, dos quais 4.765 são residenciais e 1.734 comerciais. Os demais são telefones públicos.

A frota de veículos é de 12.851, segundo dados de 2002, o que equivale a 2,09 habitantes por veículo.

Existem 48 escolas no município, sendo que 47 com Ensino Fundamental e duas de Ensino Médio. Destas, apenas uma é particular. Garibaldi dispõe de duas instituições de ensino superior, a Faculdade de Integração, inaugurada em 2004, com quatro cursos ligados à área da administração e a Universidade do Norte do Paraná (Unopar), com cursos a longa distância.

A economia de Garibaldi baseia-se na atividade industrial, com um percentual de 65% em relação às demais atividades econômicas do município. O comércio e os serviços vêm em segundo lugar, somando 20,76% da economia, seguidos pela atividade primária com o percentual de 13,73%, posicionando Garibaldi como a sétima maior produtora primária do Rio Grande do Sul.

Analisando a evolução dos dez segmentos de maior representatividade econômica de Garibaldi, com base nos apontamentos do Balanço Econômico (2001, 2002 e 2003), observa-se que houve uma queda no setor de vinhos e bebidas e um crescimento de outros segmentos da indústria. Porém, o setor de vinhos e bebidas ainda representa o maior faturamento, com 32,77%, seguido pelo setor de alimentos com 22,06%, o setor de móveis com 18,09%, o metal-mecânico com 14,79%, de supermercados com 4,15%, transportes 1,54%, ferragens e materiais de construção 1,28%, da construção civil com 1,07%, de serviços diversos 0,88%, combustíveis e afins 0,82%.

No setor de vinhos e bebidas, Garibaldi destaca-se por ser, historicamente, o pioneiro e maior produtor de espumantes do Brasil, sendo que tem diminuído ano a ano seu percentual representativo, passando dos mais de 90% para 51,7%, conforme dados da Uvibra de 2003.

O setor de serviços, de acordo com as mudanças ocorridas globalmente, tem se desenvolvido paulatinamente, sendo que os mais representativos, em ordem decrescente, seriam: transportes, construção civil, saúde, vigilância, serviços de reparos, serviços profissionais, hospedagem e hotelaria.

O município dispõe de coleta seletiva de lixo, sendo que o lixo seco é preparado para a reciclagem na Usina de Triagem, localizada no interior de Garibaldi; o lixo orgânico tem como destino Minas de Leão, cidade localizada a mais de 100 km de Garibaldi; o lixo tóxico (inseticidas, pesticidas, agrotóxicos) é recolhido pela empresa Simbalagens, de Passo Fundo, e o lixo hospitalar pela Resiservice, do município vizinho de Caxias do Sul.

Possui um hospital (Beneficente São Pedro), nove postos de saúde, localizados em bairros e distritos e o Posto de Saúde 24 horas localizado na zona urbana.

De acordo com informações publicadas no Balanço Econômico de 2003, baseado nos dados da Fundação de Economia e Estatística (FEE), classificação dada pelo Índice de Desenvolvimento Socioeconômico (Idese) no ano de 2000, Garibaldi ocupa a nona posição no estado.

4.3 O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO EM GARIBALDI

Desde o início do século passado, o turismo em Garibaldi vem sendo desenvolvido, influenciado por diversos fatores, internos ou externos ao município. Dentro de uma análise dialética, apresenta-se a história do turismo em Garibaldi.

4.3.1 Garibaldi – Um destino turístico

O estudo de caso de Garibaldi, como destino turístico, remete à necessidade de conceituar-se *destino* ou *destino turístico*. Hall (2001, p. 215) discorre sobre o tema e cita alguns autores: Metelka (1990, apud HALL, 2001) afirma que o destino é a localização geográfica para a qual a pessoa viaja".

Medlik conceitua destino turístico como:

> Países, regiões, cidades ou outras áreas visitadas por turistas. Durante todo o ano, seus encantos atendem a quem ali mora e trabalha, mas em alguns ou todos os momentos os residentes também têm a companhia de usuários temporários – os turistas. A importância de qualquer unidade geográfica como destino turístico é determinada por três fatores principais: atrações, encantos e acessibilidade, que às vezes são chamados de qualidades turísticas do destino. (1993, apud HALL, 2001, p. 98).

Destinos, segundo o autor, "são lugares nos quais as pessoas vivem, trabalham e se divertem. Se temos intenções sérias de tornar esses lugares sustentáveis, devemos tratá-los como o conjunto complexo de relacionamentos e redes que são". (HALL, 2001, p. 216).

É importante se ter claro que o local é "vendido" enquanto destino turístico, mas isso não significa apropriação do mesmo, somente, e por algum espaço de tempo, o desfrute do mesmo. O que se espera, ainda, é o entendimento de que o desfrute deve se dar dentro de regras estabelecidas pelo destino e não pela demanda. Para Ruschmann (2001, p. 33), "a localidade passa a ser o produto posto no mercado, sem considerar seus recursos e equipamentos de forma isolada". O destino turístico ou a localidade receptora formam, com todo seu conjunto de atrativos e infra-estrutura, paisagem e cultura, o produto turístico que é comercializado.

4.3.2 O turismo na história de Garibaldi

A história do turismo em Garibaldi remonta aos anos 1920-1950, quando a Serra Gaúcha era vista como o destino de veraneio, conforme ocorria na região. Turistas, provenientes da capital do estado, vinham em busca do

clima mais ameno e, pela crença que se difundia na época, de saúde, pois os "ares da montanha" faziam muito bem, afirmavam.

> No início do século XIX as incipientes colônias começaram a crescer. Os porões ficaram abarrotados. A fome tinha ficado na Itália. A Ferrovia chega a Garibaldi em 1917 e naquela época os turistas eram chamados de veranistas. As pousadas e os hotéis da região recebiam essas pessoas que ficavam encantadas pela gostosa comida caseira, as marmeladas, as massas, os queijos, a galinha da colônia, o brodo, o vinho, os salames e os pães. (Texto escrito por Diogo Guerra, extensionista da EMATER, lido durante o Desfile de Carros Alegóricos da FENACHAMP, 2003).[44]

Oficialmente, a história do turismo na administração pública inicia em 28 de dezembro de 1957, com a criação do Conselho Municipal de Turismo, tendo como membros um secretário municipal, um representante da Associação Comercial, um representante da Associação Rural, um representante das entidades sociais da cidade e três pessoas "estudiosas dos problemas atinentes ao turismo", conforme expresso na Lei municipal 520.

O referido conselho, de acordo com o art. 4°, tinha como atribuições:

a) elaborar seu regimento interno;
b) proceder ao inventário das atrações turísticas e existentes no município e organizar o calendário turístico municipal;
c) estudar as questões referentes ao turismo;
d) sugerir medidas que proporcionem o incremento do turismo no município;
e) propor a realização de exposições e certames, e incentivar as festividades de cunho artístico, esportivo e folclórico, tendo em vista atrair correntes turísticas;
f) sugerir medidas que visem a estimular a melhoria e a construção de estabelecimentos termais, balneários, hoteleiros e similares;
g) articular-se com órgãos públicos e particulares, a fim de assegurar a convergência de esforços e recursos para o desenvolvimento do turismo no município.

Esse foi o primeiro conselho municipal a ser instalado no Rio Grande do Sul. Flores (1993, p. 68) aponta que, em 1961, houve uma ação da Secretaria Estadual de Turismo, no sentido de estimular a criação de conselhos de turismo locais. A mesma autora aponta o pioneirismo dos municípios de Rio Grande e Canela; no entanto, essa observação não procede, já que em 1957 Garibaldi já

[44] Não foram encontradas publicações que descrevessem esse período histórico.

dispunha de um conselho municipal de turismo.[45] Cabe ressaltar o pioneirismo e a coerência na criação do conselho, pelo então prefeito Mazzini, engenheiro prático, responsável pela construção de diversas residências, hotel, igrejas e ferrovia da cidade e região. Italiano, tinha a prática da leitura e das viagens, e periodicamente visitava o Uruguai. Sabe-se que, dentre os países do Mercosul, foi o Uruguai precursor do desenvolvimento do turismo. Então, tem-se como hipótese desse pioneirismo na criação do Conselho de Turismo de Garibaldi, a experiência observada e trazida pelo prefeito Mazzini, do Uruguai.

Em 14 de abril de 1962, o vice-prefeito em exercício propõe alterações no art. 2°, através da Lei municipal 718, passando o presidente do Conselho a ser eleito entre os participantes e não mais determinado (o secretário municipal), como na Lei 520. Além disso, o tempo de duração do mandato dos conselheiros passa de um para dois anos, com possibilidade de recondução. Desde a primeira edição da lei, foi determinado que o exercício da função de membro do conselho seria gratuito e "considerado de relevante serviço público".

Em 8 de outubro de 1969, o então prefeito, através da Lei 1.041, reestrutura o quadro de funcionários do município, dispõe sobre o plano de pagamento e dá outras providências. Entre estas, estava a que cria o cargo de Secretário Executivo do Comtur, com padrão CC1 – Cargo de Provimento em Comissão, quando o candidato escolhido não for efetivo do município ou FG1 – Função Gratificada, sendo o candidato pertencente ao quadro efetivo. O mesmo prefeito, em 1978, através da Lei 1.425, aumenta a gratificação de CC1 ou FG1 para CC2 ou FG2. Isso denota a continuidade e o aumento da importância que eram dados ao cargo.

Em 13 de dezembro de 1985, através da Lei 1.791, foi criado o cargo de secretário municipal de Turismo em Provimento de Comissão. Essa lei extinguia o cargo de Secretário Executivo do Comtur e ampliava o Padrão para CC6, de provimento de comissão. O fato de o cargo de Secretário Municipal de Turismo substituir o Secretário Executivo do Comtur demonstra que o segundo ocupava função semelhante a de secretário.

Em 1° de fevereiro de 1988, o mesmo prefeito criou a Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio, através da Lei 1.895, tendo como objetivo "desenvolver o turismo no município, indústria e comércio, realizando promoções de natureza social, cultural e econômica. Suas atividades devem buscar entrosamento com órgãos correspondentes, na esfera estadual e federal".

---

[45] O Conselho Estadual de Turismo foi instituído em 1950, "assegurando ao Rio Grande do Sul a condição de pioneiro do turismo oficializado no Brasil". (FLORES, 1993, p. 45).

Com o objetivo de atualizar a "organização administrativa básica dos serviços municipais", em 1989 é alterada a lei anterior, no que diz respeito a seus objetivos, passando a ter a seguinte redação:

> A Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, tem como objetivo desenvolver o turismo no Município, indústria e comércio, realizando promoções de natureza social, cultural e econômica. Promover entrosamento em nível municipal com as agências de turismo locais e entidades congêneres. Suas atividades devem buscar entrosamento com órgãos correspondentes, na esfera estadual e federal (Lei 1.970, de 28 de agosto de 1989).

Essa mesma lei oficializava o Conselho Municipal de Turismo. Percebe-se que há uma visão mais limitada na redação dos objetivos da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, se comparada com as funções do Conselho Municipal de Turismo. Apesar do *status* da criação de uma secretaria, o turismo perde importância, visto se unir com a indústria e o comércio. Reflexo da visão da época em que era dada maior importância a esses setores, em detrimento do turismo.

Em 11 de junho de 1993, através da Lei municipal 2.259 e do Decreto 1.874/93 é estabelecida a reestruturação administrativa da prefeitura, ampliando as atribuições da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio e são criados dois departamentos: Departamento de Turismo e Departamento de Indústria e Comércio, entendendo serem essas atividades distintas. Dentre as atribuições do Departamento de Turismo, destacam-se:

a) desenvolver políticas de ação que visem a apoiar o desenvolvimento de programas turísticos, de iniciativas da área industrial e da motivação do comércio, buscando envolver a promoção de todas as atividades produtivas do município;
b) promover o desenvolvimento do município através de seus variados aspectos turísticos;
c) valorizar e desenvolver recursos e ações tendentes ao aspecto turístico, assim como explorar seu potencial, visando sempre ao melhor alcance;
d) planejar, coordenar e executar programas, eventos e atividades, inclusive as iniciativas da comunidade, que objetivam o turismo e a promoção dos motivos socioeconômicos do município;
e) divulgar o município em âmbito regional, estadual, nacional e internacional, promovendo os valores e a potencialidade garibaldenses;
f) orientar e incentivar a formação de associações, cooperativas e outras modalidades de organização associativa, com vistas ao incremento e à valorização das atividades industriais e comerciais;

g) tomar iniciativa de articulação com os órgãos de âmbito governamental, em apoio à iniciativa privada, buscando aproveitamento de incentivos e recursos, para o desenvolvimento econômico e social do município;
h) articular, com órgãos competentes do estado e da União, programas que visem à melhoria, ampliação ou implantação de infra-estrutura para energia elétrica, comunicação, informática e outros meios necessários ao desenvolvimento integrado do município.

Nessa nova lei, há uma ampliação do foco de atuação da Secretaria, com um entendimento de sua abrangência e importância para o município.

O mesmo Decreto 1.874/93 estabelece alterações no Regulamento Interno da prefeitura e extingue o Conselho Municipal de Turismo, criando a Divisão de Turismo, como órgão atrelado à Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio. Ao seu Secretário compete:

> Planejar, coordenar e executar projetos, programas e eventos de conscientização do turismo como uma atividade econômica que gera divisas; viabilizar levantamento do potencial turístico, bem como dos serviços existentes, na formulação de normas e na coordenação e disciplina do mercado, como também executivamente, em forma de apoio à atividade; promover o bom entrosamento com a iniciativa privada, viabilizando os investimentos necessários; preparar e conservar a estrutura interna para participação do processo de atração e recepção do visitante; promover intercâmbio com entidades congêneres e participar de congressos, encontros, seminários e afins. Compete, ainda, orientar e incentivar a formação de associações cooperativas e outras modalidades de organização associativa, a fim de promover a valorização das atividades industriais e comerciais; divulgar o município em âmbito regional, estadual e nacional, enfatizando o seu potencial econômico e industrial; articulação entre os órgãos governamentais e iniciativa privada, provocando aproveitamento de incentivos e recursos para o desenvolvimento do setor; elaborar programas que visem melhorias, ampliações ou implantações de infra-estrutura, propiciando o desenvolvimento integrado do Município.

Segundo o mesmo Regulamento, a Divisão de Turismo compõe-se de um chefe de gabinete e dos departamentos de Turismo e de Indústria e Comércio. Foi determinado que cada departamento teria um diretor. Ao diretor de turismo competiria:

a) elaborar, em conjunto com o secretário e o prefeito, uma prática turística, inserida no contexto do plano global de desenvolvimento do município;
b) manter um sistema regular de informações sobre o conjunto do patrimônio natural e cultural;

c) manter estreitos vínculos com outros órgãos da administração municipal de forma a criar condições favoráveis para o incremento intersetorial das atividades turísticas;
d) elaborar e desenvolver programas de comercialização do município, através da formação do produto turístico e da aplicação das técnicas de comunicação.

Porém, o regulamento nunca foi posto em prática, sendo que nunca foram estabelecidos os departamentos nem os diretores.

Não fica claro o motivo da extinção do Conselho Municipal de Turismo; porém, em função do mesmo ter sido extinto, quando da criação da Divisão de Turismo, dentro da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, percebe-se que houve o entendimento de que a esta secretaria poderia substituí-lo.

Outras leis demonstram a linha da política pública seguida no município de Garibaldi, que auxiliou a construir a realidade hoje encontrada. Algumas leis foram postas em vigor e continuam sendo aplicadas, outras não tiveram continuidade.

Em 1970 ainda encontram-se registros da ligação do Poder Público municipal com o Conselho Municipal de Turismo, quando se observa a Lei 1.072, que "autoriza o Poder Executivo a adquirir, da Companhia Riograndense de Telecomunicações, um aparelho telefônico para ser instalado na sede do Conselho Municipal de Turismo".

A Lei 1.430, de 26 de abril de 1978, concede isenção de impostos municipais por dez anos às instalações da Estação de Esqui Presidente Médici, de propriedade da firma D. Santini Serra Turismo Garibaldi. Essa lei demonstrava a importância dada à instalação do Esqui na cidade. De fato, foi essa pista de esqui artificial que projetou Garibaldi como destino turístico. O Parque de Esqui foi fundado em 1970 e era composto por pistas artificiais de ski, teleférico, tobogã e outras opções de diversão, além de restaurante e, posteriormente, cabanas.

Outra importante ação realizada foi o Inventário do Acervo Arquitetônico da Cidade de Garibaldi, trabalho elaborado pela Equipe Técnica da Fundação Nacional Pró-Memória[46] (FNPM), pela Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Sphan) e Equipe Técnica no Acervo Histórico-Cultural do Município de Garibaldi, em outubro de 1987. O objetivo da prefeitura, ao solicitar a elaboração do inventário, era preservar o patrimônio histórico-cultural e servir "como meio de reconhecimento da potencialidade e ponto de partida de qualquer intervenção e definição da delimitação da Zona Especial para o novo Plano Diretor". A Zona Especial – Z 7 – existe até hoje e

[46] Extinta em 1980, hoje Iphan.

traz impressa a necessidade de consulta à prefeitura e à Comissão Técnica de Cultura Arquitetônica e Urbanística (Cotecau), antes de qualquer intervenção em um dos prédios históricos da área. No inventário há a apresentação de algumas propostas globais e de outras ao Plano Diretor, as quais, em sua maioria, não foram implantadas. Porém, foi através deste estudo, que tiveram início ações para a preservação de prédios históricos e se limitou a construção de prédios com, no máximo, quatro andares.

O projeto foi o motivador da lei de tombamento municipal, de 48 prédios, o que veio ocorrer no ano de 1987, através da Lei 1.875, sendo, posteriormente, revogada, em função da não-aceitação de parte da população local, da indústria da construção civil e da intervenção de alguns políticos.

Chama a atenção a Lei 1.872, de 18 de outubro de 1987, que "define as atividades turísticas como de interesse prioritário e dá outras providências". Essa lei tem como destaque os seguintes artigos:

> Art. 1° – São prioritárias para o município, as ações que, direta ou indiretamente, venham a fomentar as atividades de aproveitamento do seu potencial turístico.
> Art. 2° – As ações, públicas ou privadas, destinadas ao desenvolvimento dos programas e projetos indispensáveis à consecução dos objetivos mencionados no artigo anterior devem se constituir em ações integradas.
> Art. 3° – São criados 3 grupos de ação, responsáveis pela elaboração de programas e projetos nas seguintes áreas:
> I – desenvolvimento do produto turístico;
> II – desenvolvimento e treinamento de recursos humanos;[47]
> III – desenvolvimento de ações de comercialização.
> § 1° – Cada grupo é constituído de cinco (05) membros e respectivos suplentes, a serem indicados e nomeados pela administração pública municipal.
> § 2° – Os grupos de ação podem atuar, em conjunto ou separadamente, conforme o caso.
> Art. 4° – A administração pública municipal elaborará o regimento interno que regulamentará a atuação dos grupos de ação, num prazo de 30 (trinta) dias após a publicação da presente Lei.
> Art. 5° – A participação dos membros nos grupos de ação é considerada serviço relevante prestado à comunidade, sem remuneração.
> Art. 6° – É obrigatória a inclusão de conteúdo relacionado com o tema turismo, a partir da 3ª série do 1° grau, nas escolas municipais.
> Art. 7° – A presente lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

---

[47] Foram realizados cursos e treinamentos para garçons, cozinheiros, recepcionistas de vinícolas, em convênio com o Senac, Sesi e outros.

O Decreto 797/87, de 24 de novembro de 1987, complementa a Lei 1.872 e "aprova o regulamento que disciplina a atuação do grupo de desenvolvimento de produto turístico; do grupo de desenvolvimento e treinamento de recursos humanos e do grupo de ações de comercialização". Segundo esse decreto, os grupos citados seriam os responsáveis pela elaboração, implementação e avaliação de programas e projetos em suas respectivas áreas. Consta, ainda, no Regulamento, a questão operacional de articulação dos grupos.

Em outubro de 1987, foi lançado o primeiro Projeto de Desenvolvimento do Turismo no Município de Garibaldi. Esse projeto, com os programas estratégicos para o período de 1987/1989, tinha como foco o desenvolvimento integrado do turismo, unindo os setores público, privado e a comunidade nas discussões sobre programas prioritários e propunha sugestões e esboços para os primeiros projetos. Dentre esses projetos, destacam-se os que tratam da Política Turística Municipal, que declara o município de interesse turístico, e com o reforço da identidade "Terra do Champanha". Apresenta, também, um anteprojeto de lei que trata do uso e da ocupação do solo urbano, com a preservação de áreas "do atrativo turístico"; apresenta estudo preliminar para a revitalização do centro histórico e propõe um concurso para a programação visual da área urbana. Expõe, ainda, as linhas de atuação dos três grupos de trabalho (desenvolvimento de produto turístico, desenvolvimento e treinamento de recursos humanos e desenvolvimento de ação de comercialização). A coordenação das ações ficaria a cargo da prefeitura municipal e da Câmara de Indústria, Comércio, Avicultura e Serviços.

Poucos registros existem sobre a atuação dos três grupos criados[48] ou dos resultados advindos do projeto citado. O único documento localizado é a ata da reunião do dia 30 de novembro de 1987, com complementação dos trabalhos no dia 2 de dezembro de 1987. Com o conhecimento da realidade local, os integrantes desses grupos foram pioneiros na sugestão de utilização das vinícolas[49] (sugeriram degustação, plantão nos fins de semana, cursos de degustação e almoços), dos estabelecimentos avícolas (não implantado), do Parque da Fenachamp, entre outros, para fins turísticos.

Foi esse grupo que sugeriu a instalação do Memorial Italiano,[50] composto de residência, igreja, cantina, e outras construções trazidas[51] do interior

---

[48] Segundo o ex-secretário, o grupo se reunia mensalmente. Semanalmente, as comissões discutiam o andamento do "projeto turístico para Garibaldi".

[49] Nesse período, somente a *Maison Forestier* recebia visitantes.

[50] Durante algum período, nesse local, nos fins de semana, funcionava a "colazión", projeto que consistia na venda de uma cesta com produtos coloniais que eram consumidos no local. De lá partia o Tim-Tim que conduzia turistas ao centro da cidade.

[51] Essas construções estavam abandonadas ou ameaçadas de destruição. Localizadas no interior, foram desmontadas e reconstruídas no Parque da Fenachamp.

do município, representativas das primeiras "vilas italianas"; do restaurante com "comida típica"; de pedaletes; churrasqueiras e quiosques no Parque da Fenachamp. Com exceção dos pedaletes, todos os demais equipamentos estão em funcionamento até hoje.

Esse mesmo grupo destaca a Estação de Esqui como ponto "com maior potencial no município" e sugere a reativação do restaurante, das pousadas, da Academia Garibaldense de Esqui; melhoria nos acessos e venda de produtos. Isso demonstra que o Esqui estava num período de decadência, com necessidade de melhorias.

Foram sugeridas, também, outras melhorias necessárias para o desenvolvimento do turismo local, nem todas efetivadas no entanto: um novo acesso, passando pela Cidade e não pela Rodovia, como ocorria; a exploração do Acervo Histórico e Cultural; Igreja Matriz, igreja dos padres e Ermida; Aeroclube para vôos panorâmicos; visitação às fábricas de gaiolas, cápsulas e garrafões; almoços e apresentações artísticas no CTG Sentinela da Serra; competições organizadas na Sociedade Hípica; melhorias na infra-estrutura do Camping; instalação da Casa do Champanha, com museu, audiovisual, degustação e venda; instalação de um Centro de Cultura Italiana; estímulo ao comércio para se voltar ao turismo; melhorias nos restaurantes e nos meios de hospedagem e a criação de um calendário de eventos.

Por sugestão do Grupo de Desenvolvimento do Produto Turístico, em outubro de 1988 foi criada a Fundação Cultura e Turismo de Garibaldi (Funcultur), que foi organizada com a finalidade de implementar os programas de desenvolvimento do turismo de Garibaldi, nascendo da vontade e do interesse das entidades públicas e privadas do município: Prefeitura Municipal, Câmara Municipal de Vereadores e Câmara da Indústria, Comércio, Avicultura e Serviços. Através da Lei 1.907, de 24 de junho de 1988, é autorizada ao município a participação nessa fundação, inclusive com o repasse de verbas (63 OTNs). Outra lei, a 1.919, de 24 de agosto do mesmo ano, autoriza o município a celebrar acordo com a fundação, visando a estabelecer condições de cooperação recíproca para a implantação do projeto turístico do município. Através desse termo de acordo, fica estabelecido que a prefeitura municipal atuará nos seguintes termos:

a) articular a nomeação do Secretário de Turismo do município que deve ser, de preferência, o Diretor Executivo da Fundação de Cultura e Turismo de Garibaldi;
b) ceder local para a sede administrativa da Fundação de Cultura e Turismo de Garibaldi;
c) oportunizar o aproveitamento dos recursos humanos da Secretaria de Turismo para atuação em nível técnico e administrativo na Fundação de Cultura e Turismo de Garibaldi;

d) conceder a administração dos bens da área cultural (museu, biblioteca, coral, banda) para administração da Fundação;
e) incluir no orçamento para 1989 recursos para o desenvolvimento dos setores turísticos e culturais do município;
f) a Secretaria de Turismo passa a exercer suas atividades em consonância com os objetivos e as metas da Fundação de Cultura e Turismo.

Segundo esse mesmo termo de acordo, a Fundação de Cultura e Turismo se compromete a atuar nos seguintes aspectos:

a) implantação do plano turismo do município;
b) implantação de projetos e programas para as áreas de promoção, recursos humanos e investimentos;
c) administrar as verbas alocadas para a Secretaria de Turismo e setor cultural da Secretaria de Educação e Cultura.

Chama a atenção que essa lei e esse termo de acordo praticamente anulam a Secretaria de Turismo (Indústria e Comércio), passando o poder de decisão e investimentos para a Fundação. Isso tinha o objetivo de dar continuidade às ações e a projetos, mas também passava a responsabilidade do Poder Público para o Setor Privado, que nem sempre tem uma visão de longo prazo ou uma preocupação com as questões sociais, culturais e ecológicas.[52] A Fundação manteve-se ativa, em Garibaldi, somente durante a primeira gestão pública do turismo.

Porém, nem tudo o que foi sugerido foi implantado ou deu o retorno necessário para a sua continuidade/sustentabilidade. Apesar de algumas vinícolas terem aberto suas empresas para a visitação turística e terem buscado o escoamento de sua produção diretamente para esse público, uma delas fechou o varejo e a visitação, e as demais não se encontravam integradas até 2001. Nesse mesmo ano, o Parque da Fenachamp encontrava-se deteriorado e em estado calamitoso, sem condições de uso. A Fundação Cultura e Turismo (Funcultur), apesar de legalmente constituída, não se encontra mais articulada. A proposta de ligação ao Parque do Esqui, por dentro da cidade, teve pouca duração e foi utilizada por uma minoria de turistas, que ainda preferiam o acesso mais prático e rápido pela Rodovia RST-470 e de lá seguiam para seus destinos. Até 2001 não havia um fluxo de turistas, constante, até o centro da cidade, e o comércio não se sentia motivado para criar ações voltadas ao turismo, já que não acreditava nessa possibilidade. O Aeroclube não estava sendo utilizado para vôos panorâmicos. Também não foi implantada a

[52] Ver Ruschmann, 2001, p. 24.

visitação às fábricas de gaiolas, cápsulas e garrafões nem às competições organizadas na Sociedade Hípica. O CTG Sentinela da Serra, instalado dentro do Parque da Fenachamp, continuou promovendo eventos regionais. Poucas melhorias na infra-estrutura do *camping* foram realizadas. A proposta de instalação da Casa do Champanha, com museu, audiovisual, degustação e venda, e a instalação de um Centro de Cultura Italiana não foram concretizadas.

Em 17 de outubro de 1990, consta um débito em nome da Secretaria Municipal de Obras e Viação, para aquisição de um caminhão de marca GMC Motor 270-137-606, com fabricação em 1944, que foi adquirido para fins turísticos. O referido caminhão passa a ser denominado de Tim-Tim e foi utilizado no transporte de turistas da Estação de Esqui até o centro da cidade. Posteriormente, foi utilizado para realizar passeios com os visitantes da Festa Nacional do Champanha (Fenachamp) e, também, com os participantes da "Colazión",[53] que era realizada no Parque da Fenachamp, trazendo-os dos Pavilhões, localizados fora da cidade, até o centro da mesma. Após alguns anos desativado, o Tim-Tim foi reativado em 2001, conforme será relatado posteriormente.

Outra ação de fundamental importância para o desenvolvimento turístico de Garibaldi foi a inclusão da cidade no "Passeio Turístico da Maria Fumaça". Em 22 de abril de 1993, a Lei municipal 2.243 "autoriza o poder executivo a firmar convênio com a Rede Ferroviária Federal S.A., visando à implantação do passeio turístico da Maria Fumaça, a abrir crédito especial e dá outras providências". Por essa lei o município, juntamente com Bento Gonçalves e Carlos Barbosa, deveria fornecer 4.500 dormentes para a recuperação do ramal ferroviário. O passeio da Maria Fumaça está em vigor até hoje, transportando em torno de 90.000 turistas/ano.

Em 1995, foi criado o "Clube da Maior Idade Vivere Bene", tendo 80 associados na sua constituição. Inicialmente, o Clube era filiado ao "Clube da Melhor Idade", em convênio com a Embratur, sendo que desfiliou-se posteriormente, permanecendo até hoje como uma organização independente.

O primeiro Plano Diretor de Garibaldi foi criado em 1962, pela Lei municipal 712, sendo que a mesma foi revogada em 1975, pela Lei 1.340. A Lei 1.332, de 29 de outubro de 1975, "dispõe sobre o Código de Posturas do Município e dá outras providências". Em 18 de novembro de 1987, é criada a Lei 1.881, que "dispõe sobre o uso e a ocupação do solo urbano da sede do Município de Garibaldi e dá outras providências". Essa lei recebeu 14 adendos, que alteram, acrescentam ou revogam alguns aspectos, o que demonstra

---

[53] Inspirada na refeição que era feita no local de trabalho, pelos imigrantes italianos. Nesse caso, era vendida uma cesta com produtos coloniais, consumidos no local geralmente.

a fragilidade da mesma, que pode ser alterada de acordo com entendimentos e interesses momentâneos.

Cabe salientar que, atualmente (2004), está sendo feito um novo estudo para a implantação de um plano diretor, elaborado por uma das Comissões do Comudes, que se baseia no Estatuto das Cidades e na leitura das necessidades e especificidades locais.

Várias outras leis exerceram impacto sobre o desenvolvimento do turismo em Garibaldi e demonstram uma parte da história desse desenvolvimento, tais como: aprovação do Calendário de Eventos do município (alterado por diversas vezes) e de planos plurianuais, entre outras. Porém, observa-se que muitas ações deixaram de ter o *status* de lei, o que dificulta sua continuidade ou registro.

Desde 1986, ano em que, pela primeira vez, há a atuação de um Secretário de Turismo, Indústria e Comércio, até o ano de 2001, cinco secretários responderam pela referida pasta. Com base na análise documental, tais como leis, relatórios, fôlderes, publicações em jornais locais e outros, e, ainda, nas entrevistas gravadas com os ex-secretários de turismo, observa-se que houve uma alternância na importância dada a cada uma das atividades que compõem a secretaria. Em algumas gestões o foco esteve no turismo, em outras na indústria e comércio.

A atuação, no que tange ao turismo, centrou-se na realização de eventos e na promoção do município em algumas feiras, como, por exemplo, o Congresso da Associação Brasileira de Viagens (Abav).

Os secretários procuraram se integrar à Associação de Turismo da Serra Nordeste – (Asturserra) (que depois passa a chamar-se Atuaserra), em consonância com a Lei municipal 2.264, de 3 de agosto de 1993, que "autoriza o executivo municipal a filiar-se à Associação de Turismo da Serra Nordeste", a Atuaserra, à qual o município ainda é filiado, juntamente com outras 22 cidades.

Garibaldi participou das fases 1 e 2 do Programa Nacional de Municipalização do Turismo, formando duas monitoras, que atuaram, limitadamente, realizando algumas palestras nas escolas municipais. Anualmente era preenchido o Roteiro de Informações Turísticas (Rintur), conforme programa do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur).

A terceirização de alguns empreendimentos públicos ocorreu em duas gestões, por exemplo, a Piccola Garibaldi, que acabou sendo explorada pelo Parque do Esqui. Além disso, fato mais polêmico foi a terceirização do Parque da Fenachamp para a Associação de Pequenas e Microempresas (Apeme), que acabou repassando sua administração para uma empresa privada. Tal fato foi motivo de acentuada degradação no Parque, sendo que, somente em 2001, o contrato foi rompido, e o parque voltou a pertencer ao governo municipal.

Observa-se, analisando os períodos das administrações públicas do turismo em Garibaldi, que há uma falta de continuidade nos projetos e que estes tinham como foco principal o embelezamento do município e a "conscientização" turística da população local. Existiu, ainda, a preocupação em qualificar a infra-estrutura do município e os serviços, além de desenvolver o artesanato local. Também é possível observar que nem todas as propostas de início de mandato foram postas em prática; em alguns casos, é consenso da comunidade, que os motivadores foram: falta de articulação e força política que fez com que Garibaldi perdesse algumas oportunidades de desenvolvimento, nas mais diversas áreas.

Nenhum dos secretários tinha formação em turismo, sendo que, em uma das gestões, somente houve a contratação de uma "profissional" do setor.

5

POLÍTICA DE PLANEJAMENTO EM GARIBALDI, A PARTIR DE 2001

Locais que preservam um diferencial, que preservam sua história e cultura, num mundo cada vez mais globalizado e homogêneo, tornam-se alvo do interesse de turistas e da especulação de operadoras e agências de turismo, além de possíveis investidores. Como controlar essas transformações, como torná-las mais positivas? Essa é a preocupação de Garibaldi e de boa parte dos municípios do Brasil e do mundo que buscam o desenvolvimento do turismo em harmonia com os desejos da comunidade.

Geralmente, conforme cita Hall (2001, p. 29), a intervenção do governo quanto ao planejamento turístico se dá como resposta aos impactos negativos do turismo. Essa seria, segundo o autor, a antítese do planejamento. Em Garibaldi, aconteceu o contrário. A proposta foi desenvolver o turismo, através de um planejamento não-tecnocrático, visando à sustentabilidade, tendo como foco central o bem ou interesse público.

Assim, a partir de 2001, houve uma mudança no governo local, que adotou uma nova postura com relação ao turismo. A nova administração, entendendo a importância de planejar o município a longo prazo, priorizando a qualidade de vida da população local, o desenvolvimento e não o simples crescimento, percebeu no turismo uma oportunidade e entendeu que o mesmo merece ser tratado como uma atividade que deveria ser promovida, desenvolvida, com o intuito de beneficiar o município e sua população. Encarado dessa forma, o desenvolvimento do turismo deveria ser conduzido por um profissional do setor, alguém que tivesse a formação e a prática do planejamento turístico e que fosse conhecedor da realidade regional e local, quanto às características socioeconômicas e culturais.

Procedeu-se, então, à contratação de um bacharel em turismo, com especialização em Gerenciamento do Desenvolvimento Turístico, com expe-

riência em planejamento público do turismo e nativo da região. Esse profissional, contratado como empresa de assessoria, veio integrar-se ao corpo da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, assumindo a missão de gerenciar o turismo para o desenvolvimento do município, utilizando seu conhecimento teórico para a aplicabilidade do planejamento do turismo.

> Teoria e planejamento, portanto, caminham lado a lado. Entretanto, a teoria do planejamento – e a teoria de planejamento turístico, em especial – muitas vezes é considerada tendo uma frágil base teórica – se é que é considerada tendo um fundamento teórico. Todavia, a teoria do planejamento possui a capacidade de influenciar a prática e tornar explícitas suposições anteriores sobre a natureza do planejamento turístico, dessa forma oferecendo a oportunidade de se refletir e melhorar o processo de planejamento de determinados objetivos e metas. (HALL, 2001, p. 71).

Após o diagnóstico da oferta turística, incluindo serviços, infra-estrutura e atrativos, procedeu-se ao primeiro esboço de um plano de desenvolvimento do turismo. Então, antes de iniciarem as discussões com a comunidade, já estavam claros alguns pontos básicos que seriam seguidos no desenvolvimento do turismo:

1°) formatação do produto turístico;
2°) capacitação profissional;
3°) promoção.

Através de convênio com a Associação de Turismo da Serra Nordeste – Atuaserra,[54] foi buscado o apoio do Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (Sebrae), que destinou um consultor da área de arquitetura, além da participação ocasional de um técnico da área de biologia, para assessorar no processo de formatação do produto turístico. Também, através desse convênio, foram realizados cursos na área de atendimento ao turista; do artesanato, visando a diversificá-lo e qualificá-lo; na produção agroindustrial, possibilitando maior qualidade dos produtos elaborados pelas famílias do interior do município, entre outros.

Nas primeiras reuniões decidiram chamar, através dos jornais e rádio local, pessoas que tivessem interesse em trabalhar com a atividade turística, sendo, portanto, convidadas a participar. O grupo reuniu-se e as primeiras definições foram em torno da imagem e do imaginário e, ainda, das poten-

---

[54] Cabe salientar que a Atuaserra havia buscado integrar Garibaldi no desenvolvimento turístico regional desde 1998, quando se iniciou o Projeto "Turismo no Meio Rural e Agronegócios", mas que, por desinteresse do Poder Público, não houve o engajamento do município nesse processo.

cialidades turísticas de Garibaldi. Foram apontados, como potencialidades turísticas:

a) o patrimônio histórico-arquitetônico do centro da cidade;
b) o espumante, visto a cidade ser conhecida como "Capital Brasileira do Champanha" e deter em torno de 60% da produção nacional;
c) a beleza paisagística do interior do município;
d) a cultura local, com forte influência da imigração italiana, predominante, e com traços da cultura francesa e sírio-libanesa.

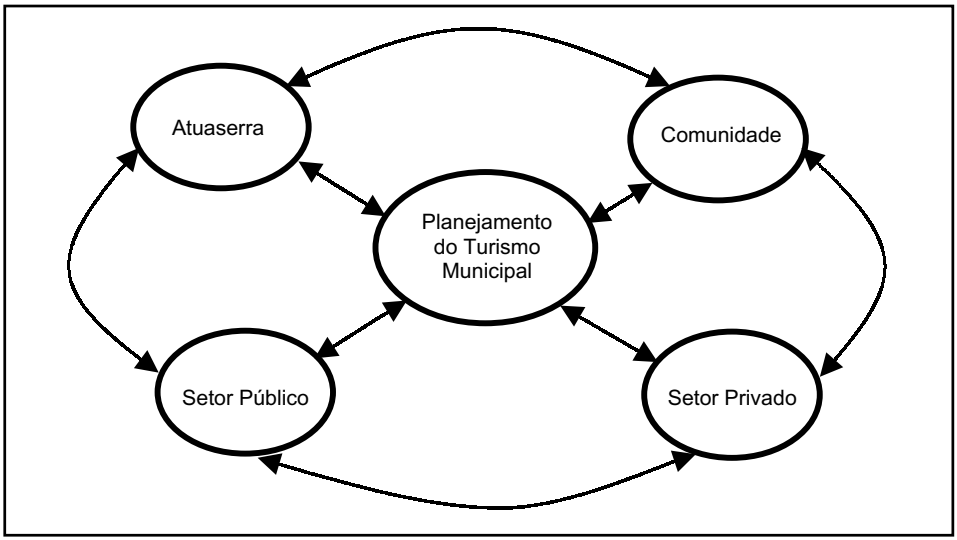
Esse processo teve início através de pesquisas locais para avaliar a visão de atores do turismo e daqueles que sofrem o impacto da atividade turística. Com esses dados em mãos, foi então elaborada uma proposta de plano que abrangesse todas as pessoas envolvidas e contemplasse todas as informações trazidas pelo grupo, juntamente com a pesquisa dos antecedentes do turismo em Garibaldi.

O Plano de Turismo de Garibaldi tem como objetivo:

> Tornar Garibaldi um Município Turístico, priorizando o desenvolvimento sustentável do turismo, através da valorização do patrimônio cultural e natural, a geração de trabalho e renda e o fortalecimento da identidade e dos valores locais, visando o encantamento dos visitantes e, principalmente, a melhoria da qualidade de vida da comunidade. Primando por um modelo turístico que seja resultado de um planejamento integrado e participativo, desenvolvido sob os parâmetros da sustentabilidade, com respeito à identidade local, com aproveitamento adequado dos recursos culturais e naturais, coerente com esta cidade, rica de história e memória.

Foi no grande grupo de trabalho, conduzido pelos técnicos do Sebrae, com a participação da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, da Atuaserra, da comunidade e dos empresários interessados em discutir sobre o desenvolvimento do turismo em Garibaldi, que se iniciou o delineamento do que seria priorizado nessa área. A primeira questão era transformar as potencialidades levantadas em produtos turísticos. Foi entendimento de todos que o grande grupo deveria se dividir em três grupos: (a) um de empresários e profissionais ligados ao setor vitivinícola, produtor de espumantes; (b) outro formado pelos moradores do interior, com interesse na atividade turística; e (c) outro ainda pelos "amigos do patrimônio histórico", pessoas interessadas na preservação do patrimônio arquitetônico, localizado no centro da cidade.

Iniciou-se um processo que envolveu reuniões semanais, pesquisa, visitas técnicas a outros roteiros e visitas internas, onde os próprios integrantes do grupo conheceriam as propriedades sugeridas para integrar um possível roteiro e opinar sobre as mesmas.



Quadro 4: Organograma da gestão do desenvolvimento do turismo do município de Garibaldi (2001-2004)

5.1 FORMATAÇÃO DO PRODUTO TURÍSTICO

Dessas potencialidades turísticas apontadas pelo grupo (o champanha, o centro histórico e o turismo rural), surgiu a possibilidade de serem formatados diferentes produtos turísticos. Entendendo as diferenças substanciais entre esses grupos de interessados, visto que o do champanha era formado por empresários; o do centro histórico por simpatizantes da preservação e alguns proprietários de residências e o do turismo rural, formado, basicamente, por agricultores, concomitantemente à capacitação destes para o trabalho com o turismo, iniciou-se a ênfase na formatação dos produtos turísticos e no posterior lançamento e comercialização desses novos produtos. Para tanto foi necessário o uso de ferramentas de *marketing*, havendo o entendimento de que era necessário estabelecer bases sólidas, com relação à qualidade do produto ofertado para, somente após esse processo, iniciar a promoção de Garibaldi como destino turístico.

No turismo, conforme já citado, o município ficou conhecido por sediar a Pista de Ski David Santini.[55] Porém esse parque fechou, por decisão de seu proprietário,[56] em dezembro de 2001, causando um impacto no fluxo turísti-

[55] Inicialmente denominado Parque de Esqui Presidente Médici.

[56] Este possuía outros dois Parques de Ski no Brasil e veio a vendê-los ou fechá-los também. Não são claras as razões que provocaram o fechamento do Parque do Ski David Santini, em Garibaldi.

co de toda região, visto que, apesar de esse produto turístico estar passando por uma fase de decadência, ainda atraía em torno de 100.000 turistas/ano.

Foram formatados, já no ano de 2001, três rotas turísticas (Rota dos Espumantes, Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar e Estrada do Sabor), que serão descritas a seguir:

5.1.1 Rota dos Espumantes

Foi proposto pelo Sebrae e pela Atuaserra o lançamento da *Rota dos Espumantes,* que seria o primeiro lançamento regional de produtos turísticos. Este ocorreria no mês de abril de 2001. O grupo que integrava o conjunto das vinícolas produtoras de espumantes aceitou a proposta, para poder aproveitar o grande momento de promoção do mesmo e buscou ainda realizar o lançamento em Garibaldi, o que de fato veio a ocorrer. Apesar do entendimento do curto período de preparo do grupo, todos entenderam que tal oportunidade não poderia ser desperdiçada e que "muito tempo já havia sido perdido". Então, buscou-se uma grande mobilização do grupo, que passou a realizar encontros regulares, uma ou duas vezes por semana, até formatar a Rota dos Espumantes.

Participaram desse grupo as vinícolas Allied Domecq,[57] Chandon do Brasil, Cooperativa Vinícola Garibaldi, Courmayer, Georges Aubert, Peterlongo e Rossoni. Iniciaram no grupo, e logo se desligaram, as vinícolas Brandelli[58] e Don Laurindo.[59]

Imaginou-se uma proposta onde cada vinícola passaria a receber visitantes, apresentando sua história e, através disso, o turista conheceria a história do espumante no Brasil. Também conheceria o processo de elaboração da bebida, visitando as instalações da empresa e, finalmente, apreciaria a bebida, sendo que cada vinícola oferecia a degustação de um dos tipos de espumante.

É proporcionado, então, ao visitante, conhecer desde o processo de prensagem da uva ou da maçã (no caso da Cidra), o engarrafamento e a rotulagem do produto. Nas salas de degustação, o visitante recebe uma orientação sobre a "arte de servir e degustar os espumantes".

---

[57] Desligou-se da associação, em 2003, por entendimento da direção internacional de que o foco da unidade seria a produção e por entender que havia riscos com a segurança, abrindo espaço para visitação.

[58] Localizada no interior do município, estava em processo de venda.

[59] Já filiada à Associação dos Produtores do Vale dos Vinhedos, entendeu que, pela proximidade, seu foco seria esse.

Fase seguinte à formatação da Rota foi o da qualificação dos profissionais que atuam na recepção e condução dos turistas. Todos os atendentes passaram por um curso elaborado pela Secretaria de Turismo e pela Rota dos Espumantes, onde eram repassadas informações sobre turismo, sistema turístico, e feitos estudos sobre a tipologia de turistas, relacionamento interpessoal, segurança, primeiros socorros, peculiaridades dos vinhos espumantes e, finalmente, visitação às demais vinícolas para propiciar o conhecimento das, agora, parceiras do roteiro.

Um dos aspectos que mais causou dificuldades foi a mudança de paradigmas, pois antigos concorrentes tiveram que se unir, alguns pela primeira vez, na busca de um interesse comum. Houve alguns impasses, desde a construção do nome da rota até o entendimento do que seria priorizado pelo grupo.

Hoje (2004), passados três anos da implantação do projeto, o grupo já se encontra com uma Associação fundada, tendo assumido, em maio, a terceira diretoria. Já foi possível, através de trabalho conjunto, implantar a sinalização do roteiro, financiada por uma empresa fornecedora de insumos para vinícolas.

Periodicamente, essa associação promove reuniões com o grupo e discute as futuras ações. O grupo encontra-se num estágio de maturidade e passa a apoiar outros projetos, já que necessita que a cidade tenha uma estrutura de atendimento. No momento, está apoiando o projeto "Espumante Sempre" e a "Rota do Comércio", que serão relatados posteriormente.

5.1.2 Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar

O planejamento desse roteiro mereceu especial atenção, pois quando se trata de destinos históricos, como o Projeto Turístico Passadas, alguns perigos assombram, como o da "mercantilização do local". O grupo baseou suas ações nos estudos de Hall (2001) e Barretto (2000). Barretto (2000, p. 75) defende que o planejador de turismo deve ter uma "intervenção consciente e profissional para que o patrimônio, as tradições – o legado cultural todo – possam ser transformados séria e conscientemente num produto turístico de qualidade, bom para ser usufruído também pela comunidade local".

Hall (2001) aborda a questão do *design* em turismo, referindo-se à estrutura física e urbana, sua ordenação e funcionalidade. Cita Brand (1997), que afirma: "Edifícios apreciados são aqueles que funcionam bem, que agradam às pessoas que neles vivem, e que mostram sua idade e história." O autor ainda afirma que "a perda da conexão é um tema importante em turismo, quer se trate de relacionamentos ambientais ou voltados para a cultura, como os conceitos de autenticidade", e cita Beng (1995), para afirmar que "a

produção de uma arquitetura voltada para o turismo distorce o tempo e o local. Existe uma tendência à homogeneidade por detrás das falsas aparências". (HALL, 2001, p. 255). O que se busca é fugir da "disneyficação", dentro do conceito apresentado pelo autor, como o que homogeneíza a vida e os espaços públicos ou, conforme Barretto, aquele que foge ao perigo de recriar "produtos pseudocuturais, sem mediação de pesquisa, no estilo hollywoodiano".

Barretto (2001, p. 78) cita Pearce (1991, p. 122) para destacar os pontos básicos do planejamento do turismo com base no legado cultural, que seriam:

- preservação do prédio original (fachada);
- adoção de políticas de administração do bem;
- restrição ao número de visitantes.

O Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar, lançado em novembro de 2003, apresenta a história de sua gente, sua evolução, com seus conflitos, suas pessoas, o trabalho desenvolvido, a evolução, os fatos pitorescos, o dia-a-dia desse povo e desse local. Não se procurou construir uma história "para turista", mais bela, atraente ou pomposa, mas trazer à tona a construção histórica do local. A escolha do nome deve-se ao fato de o percurso ser feito a pé (passos) e estar baseado na história de formação do local (passado).

A arquitetura dos 34 prédios que fazem parte do projeto, ornamentados com delicados detalhes (flores, frutas, compoteiras, caras e corpos, destacando-se as figuras femininas e infantis), forma um conjunto arquitetônico do período eclético e, juntamente com o traçado das ruas, personifica o estágio socioeconômico e cultural de uma época ou de diversos períodos históricos, contando a evolução dessa comunidade.

É destaque do projeto, além dos casarios que datam do início do século passado, a Rua Buarque de Macedo, que serviu de ligação entre Montenegro até Lagoa Vermelha e desta até outros estados, por onde, no mesmo período, trafegavam mascates e tropeiros que traziam, além de produtos, informações de outras localidades. Para atender a esse tráfego de pessoas, foram se instalando na antiga estrada artesãos, ferreiros, ourives, armazéns, casas de pasto, configurando um dos mais antigos núcleos urbanos da região. Essa movimentação acabou atraindo uma nova frente imigratória, os sírio-libaneses, que reforçaram ainda mais o comércio que se iniciava no município.

> Passadas, mais que uma sonoridade poética repleta de significados, é um projeto turístico que revela todo o encanto arquitetônico de uma importante via histórica do estado: a rua Buarque de Macedo, que partiu das margens do rio Caí, rumo aos últimos contrafortes inexplorados da Serra Gaúcha com as levas de imigrantes que estabeleceram, em suas margens, o progresso e a cultura. (SILVEIRA, 2001, p. 74).

Os arquitetos que hoje atuam no município, projetando as novas construções, têm importante responsabilidade ao desenvolverem projetos que se harmonizem com os prédios históricos existentes, o que é monitorado pela Comissão Técnica de Cultura Arquitetônica e Urbanística (Cotecau).

A prefeitura local também tem a responsabilidade de atualizar o Plano Diretor Municipal e, de fato, o está fazendo. Foi criada uma comissão ligada ao Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social, para elaborar um novo plano diretor, dentro do que propõe o Código das Cidades. A idéia é propor formas de incentivar a preservação dos prédios históricos, localizados no centro da cidade e delimitar áreas para o desenvolvimento industrial, distantes desse local. Porém, o grande diferencial do Plano Diretor de Garibaldi, em vigência, é o fato de permitir a construção de prédios com, no máximo, três andares, o que felizmente será mantido.

No Projeto Turístico Passadas, observa-se a valorização dos prédios pelos turistas e a conseqüente valorização por parte de seus proprietários que os viam como "coisas velhas" e, hoje, através do olhar do turista, os tem como local de valor. Outra idéia trabalhada foi o estímulo à *ressignificação* desses prédios, transformando-os em unidades de negócios, visando a sua sustentabilidade. "A idéia não é manter o patrimônio para lucrar com ele, mas lucrar com ele para conseguir mantê-lo." (BARRETTO, 2000, p. 17). A sua preservação é, então, garantida, não por uma lei arbitrária e impositiva,[60] mas pelo entendimento de seus proprietários de que esses prédios, além do valor histórico-cultural, podem vir a contribuir financeiramente, já que se localizam em local de fluxo de pessoas ávidas por adquirir bens de consumo e serviços. Hall (2001, p. 260), cita Jacobs (1993) que reconheceu: "[...] idéias antigas às vezes podem usar novos edifícios. Novas idéias devem originar-se em velhos edifícios".

O Projeto Passadas tem estimulado a conservação e a reutilização adaptável de edifícios, contribuindo para uma economia de recursos e energia. É o turismo auxiliando no processo de ampliar a qualidade de vida e a sustentabilidade de um local, não o contrário como comumente ocorre.

Garibaldi é um município desenvolvido economicamente, mas com baixa auto-estima,[61] decorrente da comparação com seus vizinhos municípios "mais desenvolvidos", com prédios altos, grandes vias pavimentadas,

---

[60] O tombamento, segundo Barretto (2000, p.14), seria o registro de um bem num "livro tombo, em cujas páginas ficam registrados os bens considerados valiosos e sujeitos às leis de preservação do patrimônio, o que implica não poderem ser demolidos nem modificados em seu aspecto externo ou em suas características essenciais, implicando também que, num raio de 300 metros, nada pode ser modificado".

[61] Buscando reverter essa situação, a administração pública (2001-2004) adotou o *slogan* "Orgulho de Ser Daqui".

shoppings-centers, grandes populações, etc. Hoje se apercebe como sendo o lugar ideal para se viver e, por isso, bom para ser visitado. Apesar de não existir um *shopping-center,*[62] tudo pode ser encontrado no Centro da cidade, percorrido a pé, sem problemas com estacionamento, onde o proprietário do estabelecimento comercial conhece os moradores e recebeu treinamento para o atendimento ao turista, um cliente com necessidades e desejos, muitas vezes diferenciado da população local.

Por essas razões, o Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar, foi concebido para ser feito a pé, com o acompanhamento de um condutor local de turismo, possibilitando ao turista o conhecimento da história dos moradores de cada prédio e a observação dos detalhes arquitetônicos tão peculiares.

E, seguindo Barretto (2000, p. 79), o roteiro leva em conta "a capacidade de carga dos lugares visitados, quantas pessoas cada atrativo comporta ao mesmo tempo, em que lugares se pode circular pelas calçadas em determinadas horas" e, ainda, "que lugares são acessíveis de carro, as mãos e contramãos, os lugares de estacionamento, a periculosidade local para o turista que anda a pé". Esses aspectos merecem uma leitura permanente e, em função de um número crescente de turistas idosos, veio a se criar uma alternativa de transporte motorizado, onde o trajeto é feito com o Tim-Tim,[63] que possibilita uma melhor visualização, em comparação a um ônibus, e que agrega valor ao roteiro, sendo um diferencial. Mesmo no Tim-Tim, há o acompanhamento de um condutor local. Atualmente, ele é usado por turistas de todas as idades.

Alguns fatos causam preocupação na equipe de desenvolvimento do turismo de Garibaldi. Uma delas é o receio de receber megaoperadoras[64] de turismo, como a CVC que detém a maior fatia do mercado nacional de viagens. Garibaldi, através de sua administração pública do turismo, foi procurada pela agência responsável pelo receptivo dessa operadora e houve tratativas para que se iniciassem as visitas ao Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar. A preocupação do poder público é trazer benefícios para a cidade e não apenas turistas que percorrem suas ruas, com guias de fora passando informações desprovidas de emoção e conhecimento aprofundado da história local. A preocupação também é de que essa entrada de grandes grupos não significasse a mudança na estrutura física da cidade (visto as ruas serem estreitas para o tráfego de ônibus).

---

[62] O *shopping-center* é aqui citado como paradigma do progresso.

[63] Caminhão de Guerra, de 1944, adquirido do Exército Brasileiro, adaptado para fins turísticos.

[64] Barretto (2000, p. 76) já chamava a atenção para os problemas da falta de planejamento onde "grandes operadoras internacionais, interessadas apenas em maximizar seus lucros, começaram a vender determinados atrativos culturais em diversas partes do mundo, ao sabor do próprio mercado".

Foi acordado que os grupos iniciariam passeios pelo Museu Municipal, onde um condutor local de turismo habilitado os estaria aguardando e de lá partiriam a pé e de Tim-Tim. Por esse serviço pagariam uma taxa estipulada, incluída no valor cobrado pela operadora. Esse valor ficaria em parte para o condutor local e, em parte, para as melhorias no passeio do Tim-Tim e em ações promocionais do município, até que seja criado o Fundo Municipal de Turismo, para onde 50% da verba deverá ser repassada.

Se economicamente os benefícios trazidos por esses grupos são menores que os de uma família, visto esta utilizar uma estrutura de gastos maior (hotel, restaurante, comércio), o impacto visual dos grupos transitando pelo Centro de Garibaldi fez com que a população acordasse para o fato de residir numa cidade com poder de atração de turistas: bela, interessante e charmosa. Tal fato foi notícia nos jornais e na rádio local, que chegaram a entrevistar turistas e redigir matérias com a chamada "Turistas Paulistas Invadem o Centro Histórico" ou ainda "O Passado Atrai". Isso foi motivo de orgulho para os autóctones.

Tais repercussões estimularam a que uma vereadora local[65] elaborasse um projeto de lei para o "tombamento do calçamento" das ruas que fazem parte do Projeto Turístico Passadas. A Lei 3.193, que "estabelece critérios para proteção e conservação do calçamento e dos passeios das principais ruas do Centro Histórico do Município e Garibaldi" foi aprovada pela Câmara de Vereadores e sancionada pelo prefeito municipal em 27/1/1994.

Porém, para os planejadores de hoje, a preocupação reside no fato de sempre haver o risco eminente da retirada desses grupos pela grande operadora, que, talvez, motivada pelo descontentamento de seus guias, que não recebem comissões num roteiro cultural, primam por roteiros que incluam compra e venda, onde seriam comissionados. A evidência empírica demonstra que, apesar da inegável importância do guia de turismo no desenvolvimento de um destino, existem alguns "profissionais" que acabam por denegrir a imagem da classe, quando atuam somente na base do comissionamento. Estes "forçam" o turista a visitar locais onde possam receber comissão sobre as vendas, preterindo destinos culturais onde geralmente o turista apreciaria muito mais a visita.

Enfim, é a constante reavaliação dos planos e acompanhamento dos resultados, com um olhar crítico e imparcial, visando à sustentabilidade da rota, através da preservação dos prédios históricos, do traçado das ruas, da história dos moradores e da valorização da cultura local, além da atração de turistas, que garantiriam a sustentabilidade econômica do roteiro.

---

[65] Elenita Girondi Koff, vereadora suplente, quando assumiu a Câmara de Vereadores de Garibaldi, viu a oportunidade de realizar importante projeto, que possibilitasse a preservação do Calçamento da Rua Buarque de Macedo.

Alguns aspectos já podem ser motivo de comemoração. Dentre eles, a conservação dos prédios, que passaram a receber cuidados especiais de seus proprietários e a preservação do calçamento em paralelepípedos, que não será substituído ou encoberto pela pavimentação asfáltica.

5.1.3 Estrada do Sabor

Outro projeto desenvolvido em decorrência da articulação iniciada em 2001, foi a Estrada do Sabor. Com uma proposta de desenvolver o turismo rural, o turismo no meio rural,[66] no município de Garibaldi, o projeto envolve sete famílias que continuam desenvolvendo, como atividade principal, a agricultura e a produção agroindustrial, e que apostaram no turismo como uma alternativa para implementar sua renda, através da venda dos produtos elaborados em sua propriedade.

Como a idéia foi trabalhar com famílias que tivessem interesse espontâneo em participar, o projeto não obedece a um caminho, um roteiro único, como comumente se observa nas propostas de turismo rural, e se situou em seis localidades. Cada uma das propriedades possui características diferenciadas, no que tange à localização, estrutura e a usos e costumes da família. O que se buscou foi valorizar a história da família, seu modo de vida, suas receitas, os utensílios e equipamentos utilizados, para compor a atratividade da propriedade.

Houve uma grande preocupação em discutir as prováveis mudanças advindas pelo turismo rural. De uma propriedade rural passaria a ser uma propriedade turística. Isso implicaria que teriam que atender a alguns grupos em fins de semana e feriados, por exemplo. Implicaria que tivessem que desenvolver uma forte cooperação entre o grupo para buscar manter a qualidade de vida e não se "escravizarem" no atendimento ao turista. Foram visitados e pesquisados outros roteiros turísticos de turismo rural; relatos e experiências refletiam os problemas advindos do turismo massivo, sem um controle. (FÁVERO apud BRAMBATTI, 2002).

Então o grupo entendeu que não era esse seu objetivo. Decidiram delimitar o atendimento em dois grupos por semana, sendo que somente uma das propriedades atende grupos com mais de 25 pessoas.

---

[66] Existem conflitos, ainda, na definição do que seria turismo rural, turismo no meio rural, agroturismo e outros. Entende-se, aqui, por turismo rural, aquele que abre propriedades rurais para visitação de turistas, preservando as atividades primárias, neste caso a agricultura e a agroindústria. Para melhor compreensão do tema, ler Almeida (2000), Embratur (1994), Anais do Congresso Internacional sobre Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável (várias edições) e Fávero (2002) in Brambatti.

Poucos foram os investimentos iniciais. E isso foi incentivado pelos técnicos envolvidos, que salientavam os perigos em investimentos vultosos, em função da demora do retorno, da incerteza de fluxos turísticos, enfim, das características do produto turístico.

"O vigor da colonização italiana sempre rendeu os melhores aromas, os melhores sabores, as melhores histórias e a paixão por conhecer a cultura que estabeleceu a atitude encantadora da Serra Gaúcha." (SILVEIRA, 2001). A Estrada do Sabor encanta, não apenas por esses aspectos preservados pelas famílias que integram a rota, mas pela paisagem interiorana, onde capitéis, capelas, vinhedos e vales compõem um cenário peculiar. Cada propriedade oferece um determinado produto e trabalha reforçando sua história, seus usos e costumes. A seguir se apresenta um quadro com a relação dos integrantes da rota e a atividade turística desenvolvida em cada propriedade:

NOME	ATIVIDADE
Família Debiasi	Agroindústria ecológica. São comercializados produtos elaborados na própria propriedade.
Família Jorge Mariani	O diferencial é a produção ecológica. Toda a recepção está pautada no esclarecimento da agricultura ecológica. Há degustação de vinhos e sucos ecológicos, pães, queijos e salames. Visita à residência da família, onde antigos utensílios hoje merecem lugar de destaque. Passeio pela propriedade, onde os turistas são transportados na carroceria de um trator.
Família José Salvagni	Carinhosamente conhecido como o "contador de histórias", José Salvagni recebe visitantes em sua propriedade, pelo prazer de contar os relatos de sua vida. Na propriedade encontra-se um museu, construído pelo proprietário, onde está montada uma "antiga cozinha".
Família Odete Bettú Lazzari	A primeira a servir refeições. No local, onde existiam alguns entulhos e umidade, hoje servem-se refeições. O porão continua tendo seu "chão batido", mas foi organizado e estruturado para o atendimento de visitantes. Objetos antigos, guardados carinhosamente pela família, receberam lugar de destaque nas cristaleiras. A família também resgatou antigas receitas, e o destaque é a moranga recheada. Na propriedade ainda são oferecidos: possibilidades de trilhas, acompanhamento da colheita da uva, pesca, piquenique entre outros.
Família Olir Brugalli	Produção e comercialização de copas e salames. Degustação de pães, queijos, salames e vinho ou sucos produzidos no local.
Família Vaccaro	Foi a última a entrar no projeto. Oferece uma opção diferenciada de refeições, onde receitas antigas da família são elaboradas, com destaque para a galinha recheada, assada no forno à lenha. A família tem uma estrutura para atendimento de grupos de até 40 pessoas, num espaço onde são servidas refeições (almoço e jantar) e café colonial. No local ainda se pode fazer uma trilha, que leva até uma cascata, visitar a vinícola da família, comer frutas diretamente do pé, "dia da colheita", entre outras atividades.

Quadro 5: Integrantes da *Estrada do Sabor* e a atividade turística desenvolvida na propriedade

Diferentemente da maior parte de roteiros de turismo rural, nesse roteiro o foco não é a hospedagem, mas o conhecimento da cultura local, seus usos e costumes, além das possibilidades de lazer e gastronomia. Tal fato se deve, em parte, pelo receio das famílias se atrelarem ao atendimento ao turista. Apontam, também, a falta de segurança, já que teriam que abrir sua propriedade para o recebimento desses hóspedes. Porém, algumas das propriedades integrantes avaliam a possibilidade de se estruturarem para a hospedagem de alguns turistas, com pré-reserva.

Para incentivar a continuidade na produção agroindustrial e reforçar o diferencial, em cada propriedade se estabeleceu que aproximadamente 70% dos produtos comercializados deveriam ser produzidos no local, desde a matéria-prima.

Outra decisão do grupo foi quanto à cobrança da degustação. Já que há todo um acompanhamento, visitação e farta degustação, onde é dedicado um longo espaço de tempo, o grupo decidiu cobrar uma taxa pelo serviço.

Há uma preocupação com a sustentabilidade do negócio e o entendimento de que a mesma se dá através da preservação e valorização da cultura local; da preservação ambiental; da distribuição dos benefícios pelo maior número de pessoas possível e, ainda, pelo equilíbrio econômico da propriedade. O custo das refeições e degustações foi cuidadosamente elaborado. A cultura forma a base da oferta turística e, por isso, cada vez mais é reforçada. As propriedades contratam vizinhos para auxiliar no acolhimento aos visitantes, quando necessário, para não sobrecarregarem a família ou para evitar que decaia a qualidade do serviço. A adoção de uma produção ecológica reflete a preocupação ambiental, que também é expressa pela não-utilização de material descartável e, até, pelo protesto quando as águas do arroio que corta o interior exalam odores, decorrente da poluição produzida pelas indústrias localizadas na zona urbana. Enfim, é a consciência de que a atividade turística deve ser responsável por uma qualidade de vida melhor a longo prazo.

Com certeza, há que se ter um cuidado especial ao lidar com comunidades interioranas, que preservam uma cultura "genuína" e diferenciada. O que se vê, hoje, passados mais de dois anos da implantação do projeto turístico, é elevação da auto-estima, pois as famílias sentem orgulho em contar suas histórias e transmitir o conhecimento que possuem. Há entendimento de que o turismo é uma opção de renda, mas que não pode nem deve ser a única atividade econômica desenvolvida.

Outro benefício advindo do desenvolvimento do turismo foi a valorização, por parte da população local, dos produtos elaborados na Estrada do Sabor. Hoje as famílias encontram maior facilidade em comercializar sua produção agroindustrial nos estabelecimentos comerciais da própria cidade, os quais acabam sendo consumidos pela população local.

Todos estão cientes da importância da união do grupo para a continuidade das ações. A Secretaria de Turismo local e todos os técnicos envolvidos sempre alertaram para a necessidade de o grupo buscar sua maturidade e independência. O grupo fundou uma associação e mensalmente se reúne para debater ações futuras, apresentar as dificuldades e congratularam-se com os resultados positivos.

5.1.4 Novos projetos

Dentre os diversos projetos desenvolvidos pela Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, está a elaboração de novas rotas turísticas e a contínua qualificação do setor. O intuito é beneficiar um número maior de pessoas e atrair fluxos segmentados de turistas, que garantam a sustentabilidade dos projetos já existentes e dos que serão relatados a seguir:

a) Rota Religiosa – *AeTernun*[67]

Desde a realização da pesquisa para a formatação do Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar, o grupo entendeu que havia uma grande potencialidade ligada ao patrimônio religioso. Garibaldi, como as demais cidades da região, teve forte influência da religião na cultura e educação da população. O município teve sua formação educacional baseada nas congregações religiosas que chegaram no início do século XIX: Freis Capuchinhos, Irmãs de São José e Irmãos Maristas, todos de origem francesa, sendo que os dois últimos foram os principais responsáveis pela educação, fundando escolas que atraíam alunos de toda a região, em sistema de internato ou não.

Chama a atenção para o fato de que, em uma região de colonização italiana, a segunda língua obrigatória (além do português) era o francês. Isso contribuiu para a construção de uma cultura diferenciada, onde a cultura francesa se fez presente, mesmo que no município existam, hoje, poucos descendentes de imigrantes franceses, e se manifesta através da produção de espumantes, da arquitetura, da culinária e dos usos e costumes da população.

Essa peculiaridade já está beneficiando as congregações religiosas, que, atualmente, não funcionam mais como centros educacionais, ou melhor, terceirizaram esses espaços para servirem como escolas estaduais. Exemplo do benefício que o turismo pode trazer para essas congregações é o caso do Convento dos Capuchinhos, espaço construído para abrigar 80 Freis, o qual, em 2002, só possuía oito residentes. Os custos para a manutenção do espaço estavam motivando a decisão da venda do mesmo, sendo que, em 2002, o Frei responsável pelo

---

[67] Do latim, aeterno. A escolha do nome deve-se ao fato de a religião católica ter usado o latim como língua oficial, por um longo período e pelo sentido da religiosidade ligado à eternidade.

Convento procurou a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, comentando tal perspectiva e solicitando um diagnóstico para estudar a possibilidade de abrirem como hospedagem de grupos. Tal diagnóstico sinalizou positivamente para o fato e, a partir de então, o convento tornou-se autosustentável, como é o caso do Hotel Mosteiro, no Convento das Irmãs de São José, que já funciona como Hotel desde 1972. Há, também, o aproveitando das estruturas ociosas para a recepção de turistas.

A Rota Religiosa consiste na visita à Ermida de São José, pequena capela erigida no alto de uma colina, como pagamento de promessa feita pela comunidade, em 1953, em função de intempéries que assolavam o município. Do local pode-se avistar boa parte da cidade. Posteriormente, há o Convento dos Capuchinhos, onde se visita a capela que possui nove altares, visto a mesma ter sido utilizada como escola na formação de Freis. Em seguida, visita-se a Congregação dos Irmãos Maristas, que ainda elaboram a receita centenária do licor *Pacomienne*; no local estão expostos quadros das antigas turmas de alunos, que lá se formaram. A visita à Igreja Matriz São Pedro, com seu órgão de tubos, é seguida da visitação ao Museu Histórico Municipal. Um pouco mais distante, localiza-se o Convento das Irmãs de São José, onde o destaque é o Diorama de São José. Finalizando, há a visitação ao Cemitério Municipal, onde a história da cidade é contada através das personagens ali enterradas e onde se observa a arte cemiterial.

Tal roteiro exigiu alguns meses de pesquisa, quando foi fundamental a participação e cooperação[68] de condutores locais de turismo, que entenderam seriam também beneficiados pelo roteiro. O grupo auxiliou, principalmente, na pesquisa da história das famílias que possuem capelas ou túmulos no Cemitério Municipal. O intuito é ligar a história da cidade às personagens que ajudaram a construí-la.

O *AeTernun* foi concebido para ser um roteiro segmentado, que atrairá o perfil de turista que a cidade tem estrutura para atender e que virá a beneficiar os demais roteiros, visto que o turista, seja congressista, um grupo em retiro, ou alguém buscando apenas lazer e descanso, ficará na cidade por mais tempo, com possibilidade de visitar, inclusive, outros atrativos turísticos de Garibaldi.

b) Rota das Cantinas

Uma das rotas que está sendo elaborada é a Rota das Cantinas, nome provisório dado ao grupo de 15 vinícolas de pequeno e médio porte, localizadas no interior do município, que optaram por desenvolver atividade turística, com o intuito de diversificar a renda. Como objetivos secundários, identificou-se, ainda, a qualificação do produto, visto que um novo mercado se

[68] Colaboraram, ainda, as historiadoras do Arquivo Histórico e outros membros da comunidade.

abre: de produtores de vinho *comum,*[69] embalado em garrafões, com pouco investimento em rotulagem, enquanto o grupo se preocupava com a elaboração de um vinho fino, ou comum de melhor qualidade, com investimento em rotulagem e envasado em garrafas.

Além disso, entendendo que Garibaldi era identificada como a "terra do champanha" e com a preocupação de que havia somente sete empresas elaborando o espumante no município, buscou-se estimular a produção de espumantes pelo método tradicional.[70] Foi criada a Comissão das Microchampanharias, atrelada ao Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social, da qual faziam parte, além dos secretários municipais de Turismo, Indústria e Comércio e de Agricultura, pequenos vitivinicultores que se empenharam na busca de formas de produção de espumante. Uma grande empresa vinícola da cidade foi parceira, entrando com a tecnologia necessária para o início da produção e, em outubro de 2003, durante a Festa Nacional do Champanha (Fenachamp), mais nove marcas foram lançadas.

A preocupação em valorizar o patrimônio histórico-cultural, preservando-o, ressignificando-o, sem construí-lo, também se reflete nesse projeto. Para atingir o objetivo da preservação do patrimônio histórico e arquitetônico, a prefeitura municipal dispôs de uma arquiteta que elaborou projetos para transformar as estruturas industriais em estruturas receptivas, valorizando a história, objetos e até espécies de flores, comuns na região de colonização italiana, em ajardinamentos.

c) Vale dos Vinhedos

Uma das primeiras rotas turísticas implantadas na região, o Vale dos Vinhedos, é uma proposta de enoturismo, que engloba três municípios: Bento Gonçalves, Garibaldi e Monte Belo do Sul. Comumente, porém, é identificado como pertencente somente a Bento Gonçalves. A Secretaria de Turismo de Garibaldi entendeu que não poderia abdicar da identificação de Garibaldi com o Vale dos Vinhedos, já que 30% da rota está em território garibaldense. Então, desde 2002, tem participado de algumas ações conjuntas com a Associação dos Produtores do Vale dos Vinhedos (Aprovale), principalmente no que tange às ações de promoção, onde participa com eventos municipais.

Duas vinícolas garibaldenses (Chandon do Brasil e Don Laurindo) já fazem parte da Aprovale, e mais duas deverão estar se associando. O Vale dos Vinhedos já possui Indicação de Procedência e caracteriza-se pela visitação

---

[69] Vinho de mesa, elaborado com variedade de uvas americanas, identificado, também, como vinho colonial.

[70] Tradicional ou *champenoise* é o método em que a segunda fermentação é feita dentro da própria garrafa de comercialização.

às vinícolas produtoras de vinhos finos, onde é possível conhecer o processo de elaboração da bebida, degustar e adquirir vinhos nos varejos atendidos, muitas vezes, pelos próprios proprietários.

d) Escola de Gastronomia Francesa

Antigo sonho da proprietária do Hotel Casacurta, a Escola de Gastronomia Francesa pôde ser viabilizada graças a uma parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) e com a prefeitura municipal, através da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio e o Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comudes).

A idéia é qualificar e diversificar a oferta gastronômica local e regional, tão pautada na culinária da imigração italiana (galeto no espeto, massa, pão, queijo, salame, polenta, sopa de capeleti ou agnolini, radici, entre outros), que acaba por saturar/cansar o visitante que fica por um período maior na região. Além dos cursos de gastronomia, serão oferecidos cursos de qualificação de serviços dirigidos a garçons, camareiras, *someliers* e outros.

Além disso, a própria escola será um atrativo, mais um motivo para que visitantes procurem o município. Alguns cursos são de longa duração, dirigidos a profissionais do setor, outras têm como foco o turista e terão a duração de um final de semana.

e) Rota da Saudade

Garibaldi possui um aeroporto estruturado para pouso de pequenas aeronaves, em boas condições, com pista pavimentada. O local é de propriedade da prefeitura municipal, que é responsável pela manutenção do mesmo.

Atrelado ao aeroporto está o Aeroclube de Garibaldi, que oferece cursos visando à formação de pilotos de aeronaves. Foram os sócios do Aeroclube que tiveram a idéia de trazer vôos de Porto Alegre até Garibaldi, numa aeronave DC-3, aliás, a única em funcionamento na América Latina.

Buscaram contato com a empresa proprietária do avião, localizada em Porto Alegre, e formularam uma experiência-piloto, onde a empresa comercializou um pacote,[71] que incluía a viagem de DC-3 até Garibaldi, passeio turístico de Tim-Tim pelo Passadas – A Arquitetura do Olhar, compra de produtos coloniais e artesanato e almoço. Enquanto o avião aguarda os passageiros, moradores da região podem fazer passeios panorâmicos. Na experiência-piloto foram comercializados dois vôos panorâmicos.

Tal ação foi motivo de divulgação e de orgulho em diversos meios de comunicação e pela população local, que deverá ter uma edição por mês.

---

[71] Por pacote subtende-se a comercialização de visitação a um destino turístico, com serviços incluídos, tais como transporte, alimentação e, em determinados casos, hospedagem.

O projeto deverá ser ampliado, com duas chegadas por mês, sendo que serão oferecidos pacotes de um dia ou de final de semana, ocupando os hotéis locais.

5.1.5 Realização e apoio a eventos

Tradicionalmente, os órgãos municipais de turismo realizavam a função de promotores de eventos. Não se pensava no planejamento turístico, na estruturação de produtos turísticos, na união do setor; tal pensamento, como já relatado, teve início no final dos anos 80. Porém, a imagem das secretarias de turismo, como órgão promotor de eventos, perdura até os dias de hoje.

Assim, a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi foi "cobrada", por alguns dirigentes municipais e pela própria população, para que realizasse eventos, já que não havia outra pasta que assumisse alguns deles. O que se fez, então, foi criar eventos que tivessem um apelo turístico e que estivessem atrelados à visão de sustentabilidade do objetivo macro que norteou todo o planejamento turístico.

Então, segundo a secretaria, seriam promovidos eventos que "valorizam a cultura de Garibaldi e trazem presentes a potencialidade e historicidade deste Município; destinados à atração de turistas e, principalmente, ao encantamento e diversão da comunidade".

> Em todo caso, as festas tradicionais, fundamentadas em conjunto com a música, a arte e o artesanato, representam um recurso turístico que é significativo para uma cidade. Dizer que pode ser utilizado para resgatar o Patrimônio para os residentes e turistas, não se trata somente de identificar um recurso para que seja explorado, senão reconhecê-lo, através das pessoas em si mesmas, como os produtores que são e também por seus antecedentes ligados à história do lugar. (MELÉNDEZ, 2000, p. 57).

Os eventos, então, passaram a destacar e valorizar os artistas locais, os produtos agroindustriais, as comunidades interioranas e o artesanato local, beneficiando e agradando a comunidade e encantando o turista.

Entre os eventos realizados ou apoiados pela Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, destacam-se os seguintes:

a) *Festa Nacional do Champanha* (Fenachamp) (outubro – anos ímpares): teve seu início no ano de 1981. O principal motivo da realização desse evento era a divulgação do produto máximo produzido na cidade, o champanha. Esta se realizou por cinco edições,[72] tendo por local os Pavilhões do Parque da Fenachamp. Buscando um novo

[72] Nos anos de 1981, 1984, 1987, 1990, 1993.

formato e baratear os custos, começou no ano de 1998 a ser realizada nas ruas centrais da cidade, agora com um novo nome: "Festa do Champanha". Duas edições se realizaram nos anos de 1998 e 2000. No entanto, não tiveram a participação e aceitação da população no geral, sendo reformulada novamente, voltando, em 2003, a ser realizada no Parque da Fenachamp.

b) *Carnaval de Rua* (fevereiro): Atípico na Região, em Garibaldi se tornou tradicional devido aos blocos de rua que desfilavam no centro da cidade, desde a década de 30. Atrai um grande público que se diverte assistindo ao desfile dos blocos e às apresentações de bandas convidadas.
c) *Festa de São Pedro* (junho): Dia 29 de junho realiza-se a festa de São Pedro, padroeiro de Garibaldi.
d) *Festival Colonial* (fevereiro ou março): Teve seu início no mesmo ano que a Fenachamp, 1981. Acontece anualmente, sempre no primeiro trimestre. Explora a gastronomia da imigração italiana e as apresentações de artistas locais ou regionais.
e) *Emancipação Política de Garibaldi* (outubro): Em 31 de outubro de 1900, a antes "Colônia Conde D'Eu" passa a chamar-se Garibaldi, em homenagem a Giuseppe Garibaldi. Todos os anos a data é motivo de comemoração e festividades.
f) *Festa de São Cristóvão e dos Motoristas* (dezembro): teve sua primeira edição no ano de 1986. Realiza-se anualmente e, com o passar dos anos, ficou conhecida como um dos maiores eventos estaduais com relação à organização e participação de motoristas e empresas ligadas ao setor de transportes.
g) *Natal Borbulhante* (dezembro): numa promoção da Associação das Pequenas e Microempresas (Apeme), busca propiciar mais uma oportunidade de comércio, aliada às apresentações artísticas e ao apelo natalino.
h) Festival *das Quatro Estações*: No início de cada estação, realiza-se um festival, no centro de Garibaldi, onde estão presentes o artesanato, produtos agroindustriais, artistas locais, o espumante. Enfim, Garibaldi se apresenta para si mesma e para os visitantes.
i) *Mostra do Artesanato*: Evento organizado, desde 2003, pela Associação dos Artesãos de Garibaldi, em conjunto com a Associação Riograndense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater-RS) e prefeitura municipal. Artesãos de várias regiões do Rio Grande do Sul, de outros estados do Brasil e de alguns países do Conesul apresentam e comercializam sua produção. Um dos intuitos da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, ao promover esse evento, foi qualificar o artesanato local.

j) *Festividades de Corpus Christi* (junho): Evento tradicional do Cristianismo, sempre esteve presente na cultura da população. Em 1994 volta a ser realizada procissão em tapetes decorativos, feitos com serragem colorida.
k) *Filó Italiano* (maio): Acontece nas comunidades interioranas, resgatando um costume dos imigrantes italianos, que se reuniam para conversar, jogar, fazer artesanato, beber e comer. O mais tradicional acontece na Comunidade de Linha Araújo e Souza.
l) *Festa da Vindima* (fevereiro): Realizada na Comunidade de Marcorama, sinaliza o início da colheita da uva.
m) *Encontro de Bandas Marciais* (setembro): O município possui várias bandas marciais, ligadas a escolas ou a entidades, que se apresentam, em conjunto com as de outras cidades.
n) *Projeto Cultural Garibaldense "Música Erudita, Comunidade e Turismo"* (mensal): mensalmente são trazidos músicos eruditos, que se apresentam para a comunidade e para turistas.
o) *Dia Mundial do Champanha*: Instituído no ano de 2004, é comemorado no dia 22 de outubro.

Esses e outros eventos promovem o município, e envolvem a comunidade, que se encanta e encanta os visitantes, valorizando os "talentos" locais.

5.2 SENSIBILIZAÇÃO PARA O TURISMO E QUALIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

Com a compreensão de que o turismo é uma atividade coletiva, é possível entender a responsabilidade de cada um dos agentes na construção e comercialização de um destino turístico e na formação da imagem desse destino. A equipe envolvida no projeto de desenvolvimento do turismo de Garibaldi tem desenvolvido diversas ações visando a capacitar todos os que estão diretamente envolvidos na atividade turística e entende que esse processo contribui para a sensibilização da comunidade, para que entenda o fenômeno turístico e seus impactos (positivos ou negativos).

Então, empreendedores ligados ao turismo rural, condutores locais, guias de turismo externos, Brigada Militar, agentes de trânsito, taxistas, garçons e comerciários têm participado do Programa de Qualificação e Sensibilização[73] para o

[73] Inicialmente, foi utilizado o termo *conscientização*, mas entende-se que a *conscientização* do turismo é um processo que não se extingue num curso ou numa palestra, mas é um processo do indivíduo.

Turismo. Especificadamente aos guias de turismo que vêm através de operadoras externas, a Secretaria Municipal de Turismo criou o Gabarite Garibaldi, os quais participam de um *famtour* e recebem uma apostila contendo informações dos novos roteiros e serviços turísticos do município, comprometendo-os com a sustentabilidade do que está sendo visitado e qualificando a oferta turística.

Apresenta-se, a seguir, quadro com cursos e palestras realizados, a partir de 2001, em Garibaldi, visando à capacitação da comunidade para os serviços turísticos, no sentido de informar sobre o turismo local, a compreensão de um fenômeno como um todo e, ainda, voltados à qualificação dos serviços ligados à atividade turística:

Atividade	**Público-alvo**	**Objetivo**	**Periodicidade**
Fórum Municipal do Turismo	Todo *trade* turístico do município	Unir o grupo e discutir ações para o setor	Mensal
Curso de Sensibilização Turística	Profissionais que trabalham no atendimento ao turista (comerciários, taxistas, funcionários de hotéis, restaurantes e vinícolas)	Qualificar o atendimento, prestar informações corretas e unir o grupo	Foram realizadas quatro edições
Curso de Condutor Local de Turismo	Pessoas que desejassem trabalhar na condução de turistas	Já que não havia guias de turismo atuantes no município, possibilitou-se que moradores pudessem desenvolver a atividade	Foram formados 12 condutores, em duas edições
Seminário "A Importância do Turismo na Conservação do Patrimônio Histórico"	Proprietários e locatários de prédios localizados no Centro Histórico, integrantes do grupo do Projeto Passadas, vereadores, secretários municipais, professores, arquitetos e engenheiros	Sensibilizar o grupo sobre a importância da preservação do patrimônio histórico e arquitetônico	Uma edição
Seminário Turismo e Desenvolvimento Sustentável	Professores e estudantes do município, integrantes das rotas turísticas	Sensibilizar sobre os benefícios e malefícios decorrentes da atividade turística e da importância da preservação ambiental e cultural	Uma edição
Cursos Via Qualificar RS (oferecidos pelo governo do estado)	Interessados na atividade turística	Qualificar para o atendimento e para a gestão de negócios turísticos	Dois cursos
Artesanato	Artesãs do município	Qualificar e diversificar a produção artesanal e gestionar a comercialização da mesma	Diversas edições

Atividade	Público-alvo	Objetivo	Periodicidade
Em parceria com o Sebrae e Atuaserra, foram desenvolvidos vários cursos: – BPF – Boas Práticas de Fabricação – Agronegócios – Qualidade no atendimento ao cliente	Interessados na atividade turística, integrantes dos roteiros	Qualificar e diversificar a oferta de produtos agroindustriais e preparar as pessoas para o atendimento ao turista	– Uma edição de Qualidade no Atendimento ao Turista – Uma edição de BPF – Diversas edições de cursos de agronegócios (diversos)
Projeto "Espumante Sempre"	Garçons, caixas e proprietários de restaurantes, bares e similares	Se Garibaldi é a "Terra do Champanha", os seus restaurantes deveriam estar estruturados para o serviço do espumante. O projeto ampliou-se e passou a atuar na qualificação dos restaurantes como um todo	– Duas edições, de 12 horas, com informações turísticas, relacionamento interpessoal e serviço do champanha
"Rota do Comércio"	Comerciantes e comerciários	Estruturar e qualificar o comércio para atendimento ao turista	Diversos cursos serão oferecidos no decorrer de 2004

Quadro 7: Cursos e palestras realizados
***Fonte*:** Dados fornecidos pela Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, 2004.

A qualificação do turismo (produtos e serviços) é uma preocupação da administração pública. Nesse sentido, além dos cursos oferecidos, está se procedendo a um estudo diagnóstico de toda a infra-estrutura turística. Especificamente, o comércio, as vinícolas e os restaurantes receberam a visita de uma técnica da Secretaria de Turismo, acompanhada, dependendo o caso, de uma arquiteta ou de um representante da Rota dos Espumantes. Nessas visitas, são apontados os problemas e reforçados os aspectos positivos. Após isso, procedeu-se a um plano de ação que é apresentado para esses setores, visando à melhoria dos serviços, da infra-estrutura e de produtos oferecidos.

Conforme Giacomini Filho (2000, p. 67), a qualidade do turismo está relacionada à manutenção do cliente e à decorrente satisfação gerada ao turista-cidadão. Esse é o desafio de Garibaldi: qualificar o turismo local, estruturá-lo para atrair o perfil desejado e satisfazer as aspirações do visitante, tornando conhecida a oferta turística. Somente assim, encontrará a competitividade nessa atividade altamente globalizada.

5.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING APLICADA NA CONSTRUÇÃO DA IMAGEM E DO IMAGINÁRIO[74]

Após a formatação do produto turístico, o grupo entendeu que deveria ser feita uma ação para "vender" Garibaldi com uma nova imagem, criando um imaginário adequado ao perfil do turista ideal para a cidade.

Entendendo a necessidade de mudar a imagem de Garibaldi, com relação ao mercado turístico, mas também com relação à própria população, já que esta tinha uma postura de desprezo com relação ao município, há dois anos o poder público, juntamente com a comunidade local e com o apoio da Associação de Turismo da Serra Nordeste (Atuaserra), iniciou um trabalho para criar uma nova imagem para a cidade.

A primeira parte do projeto consistiu, a partir de um estudo histórico e diagnóstico, em detectar qual a imagem e o imaginário da cidade. Identificou-se que, no seu apogeu, na década de 20, Garibaldi começava a construir uma imagem de "cidade cultural", através do incentivo ao grande número de grupos teatrais, bandas marciais, corais, cinemas, o que perdurou até o início dos anos 80, quando a cidade passa a investir na indústria e redirecionar seu foco de atenção.

Se a imagem é a construção do imaginário, qual o imaginário que a população tem de sua própria cidade? Essa foi a questão central da equipe que trabalhava com o desenvolvimento do turismo de Garibaldi, no sentido de redefinir a imagem da cidade. O que se identificou foi uma autodepreciação muito grande. Comentários como a cidade da "lá tinha", uma cacofonia que demonstra claramente a insatisfação de sua população com relação ao que havia sido perdido com o passar dos anos: o cinema, o time de futebol,[75] o aeroclube[76] e o Parque da Fenachamp,[77] entre outros.

Também a comparação com cidades vizinhas, especialmente Bento Gonçalves e Caxias do Sul, reforçou essa diminuição da auto-estima, visto que nessas cidades o "progresso" foi maior. Nesses municípios, existem prédios de mais de 30 andares, pavimentação asfáltica nas principais rodovias e grandes indústrias. Já em Garibaldi houve a decisão expressa no Plano Diretor de 1987, de permitir a construção de prédios de até três andares somente. A pavimentação asfáltica existe, ainda, na minoria das ruas, apesar de ter sido ampliada na administração atual, mas fica claro o objetivo de preservar o calçamento do centro histórico.

---

[74] O termo é aqui utilizado dentro do contexto apresentado por Maffesoli.

[75] O Guarany é o time de futebol da cidade. Esteve "desativado" até 2003, quando a prefeitura municipal decidiu adquirir o estádio que estava indo a leilão e incentivou o ressurgimento do time.

[76] Estava sob intervenção e, em 2002, voltou a funcionar.

[77] Estava terceirizado e em péssimas condições e, em 2002, foi retomado pela administração municipal, onde se iniciou um processo de reforma e remodelação do mesmo.

A imagem do município, no que tange à atividade turística, sempre esteve fortemente ligada ao Parque do Ski. Se isso foi favorável e salutar por um período, no momento em que este inicia seu processo de decadência a imagem já não é mais interessante, ainda mais porque Garibaldi era identificado como o "Berço Nacional do Ski", e este veio a encerrar suas atividades em 2001.

Então, era necessário diversificar essa imagem, buscando valorizar a identidade local. A idéia era trabalhar com o que existia, com os produtos turísticos que foram formatados sem a necessidade de se criar novas estruturas. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT, 2000), a apresentação da imagem de uma destinação deve levar em conta o fato de que, em geral, não se trata de criar uma imagem a partir do nada, mas de transformar uma imagem existente (apud COOPER et al., 2001, p. 71). Assim, todos as rotas turísticas e atrativos turísticos foram formatados, valorizando a cultura e a forma de vida local, aproveitando as estruturas já existentes e procurando não descaracterizar a cidade e não "artificializar" a oferta turística.

Tomando por base as questões levantadas por Kotler (1994)[78] a respeito da administração estratégica de uma imagem, a equipe, entendendo a natureza abrangente da área de planejamento turístico e que as escolhas deveriam ser feitas com base nas opiniões das comunidades local e regional, passou a discutir com todos os envolvidos nos roteiros turísticos e outros representantes da comunidade qual deveria ser a "imagem a ser vendida".

Nessa etapa, era necessário definir qual a imaginário que o material de divulgação deveria criar no público-foco. Isso foi discutido nas reuniões com os três grupos e demais membros da comunidade que foram se engajando nesses projetos (pessoas ligadas ao *design* gráfico, à fotografia, ao *marketing*, à arquitetura, às artes), que apontaram Garibaldi como uma cidade charmosa, cultural, religiosa, glamourosa, rica, aconchegante e que cada roteiro deveria passar uma diferente imagem.

Foi sob essa ótica que se desenvolveu o material de promoção turística dos três roteiros criados em 2001:

a) *Rota dos Espumantes:* que buscou passar o charme e o *glamour* do espumante (champanha);
b) *Estrada do Sabor*: onde se destaca a natureza, a italianidade, a simplicidade dos habitantes do interior e o capricho com tudo o que lá é produzido;

---

[78] Kotler (1994), Haider e Rein afirmam que a administração estratégica de uma imagem requer que se examinem as seguintes questões: 1. O que determina a imagem de um local?; 2. Como podemos medir a imagem de um local?; 3. Que diretrizes devemos seguir para elaborar a imagem de um local?; 4. Que instrumentos disponíveis há para transmitir uma imagem?; 5. Como um local pode corrigir uma imagem negativa?

c) *Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar:* com sua nostalgia, historicidade, charme e elegância.

Segundo Kotler (1994, p. 160), para uma imagem surtir efeito, deve seguir os seguintes critérios: deve ser válida, no sentido de se aproximar da realidade; deve ter credibilidade; deve ser simples, sem causar confusão com excesso de informações; tem de ser atraente e deve ser diferenciada. Nesse sentido, Garibaldi procurou trabalhar uma imagem fidedigna com a realidade, buscando a credibilidade do mercado, com uma proposta que diferencia a cidade das demais localizadas na Serra Gaúcha.

Ainda, seguindo as propostas de Kotler (1994, p. 165-166), no que diz respeito à aplicação de instrumentos para implantar uma imagem eficaz de uma localidade (*slogans*, frases e posicionamentos, símbolos visuais, eventos e feitos), Garibaldi lançou em 2002 o *slogan* "Orgulho de Ser Daqui", notadamente visando a ampliar a auto-estima de seus habitantes. O lançamento do *slogan* pela administração pública faz parte de uma série de ações voltadas ao reforço da identidade dos moradores de Garibaldi.

Quanto aos símbolos visuais, foi criada uma linha de fôlderes que divulgam os três roteiros apontados anteriormente; o fôlder institucional, com informações sobre serviços turísticos; o calendário de eventos e outros.

O município tem trabalhado, também, com eventos, no sentido de reforçar a imagem que está sendo divulgada. Foram criados os Festivais das Quatro Estações, por exemplo, que reforçam a idéia da diversidade de atrações em qualquer estação do ano.

Outra estratégia utilizada pelo município de Garibaldi, na construção da imagem, tem sido, apesar dos escassos recursos orçamentários, a divulgação na mídia, através do envio de *releases* à imprensa nacional, que despertem interesse na sua divulgação. Além disso, buscou-se reforçar a ligação do Herói Giuseppe Garibaldi à cidade, por ocasião de uma minissérie em rede nacional, que contava a história da Guerra dos Farrapos, divulgando a cidade, também através de *releases* enviados à imprensa, abordando a questão.

Reforçar a identidade local, preservar e manter presente sua história também são preocupações da equipe que trabalha com o *marketing*. O Projeto Passadas, localizado no centro histórico, contando com 34 prédios históricos, onde há uma preservação de "documentos" em nome da revitalização, sem a necessidade de construir cenários (tendência da pós-modernidade e do pós-turismo), por exemplo, mais do que atrair turistas, serviu para incentivar a preservação do patrimônio histórico-arquitetônico, através da sensibilização da importância do mesmo, para recuperar a memória e estimular a preservação da identidade de sua população.

> O conhecimento da utilização do espaço é útil tanto para os que planejam o produto turístico e outras funções quanto para as comunidades que residem na cidade. Conhecer a maneira pela qual a cidade, ou suas subáreas, é percebida por diferentes grupos, é útil quando se pretende estabelecer medidas mitigadoras, cuja finalidade é reduzir o conflito entre os diferentes grupos de usuários e, quando se tenta reformular a imagem de uma determinada área, para que os usuários locais não desconheçam o destino que está sendo dado à sua própria cidade. (TYLER; GUERRIER; ROBERTSON, 2001, p. 189).

Nesse sentido, o turismo trouxe à tona discussões a respeito do que e como deveria ser preservado. Entendendo-se memória como "[...] um elemento essencial do que se costuma chamar identidade individual ou coletiva, cuja busca é uma das atividades fundamentais dos indivíduos e das sociedades de hoje, na febre e na angústia". (LE GOFF, 1990 apud BARRETTO, 2002, p. 43). Buscou-se, mais do que preservar prédios e construções, preservar a memória de toda uma cidade e, através dela, reforçar sua identidade e seu imaginário. "A recriação dos espaços revitalizados, se bem realizada, apóia-se na memória coletiva e, ao mesmo tempo, estimula-a, já que ela é o motor fundamental para desencadear o processo de identificação do cidadão com sua história e sua cultura." (BARRETTO, 2002, p. 44).

O objetivo da equipe que está trabalhando para o desenvolvimento do turismo em Garibaldi, com a coordenação do poder público, é proporcionar uma experiência gratificante e enriquecedora ao turista que visita a cidade. Então, *rever o passado* passa a ser uma experiência que possibilita, mesmo a pessoas que não viveram essa história, entender esse ambiente e criar sua própria memória de algo que foi vivido por outros. Esse processo também repercute nos moradores locais, pois estudantes passam a ter a memória da cidade como foco de pesquisa, e a população passa a discutir a preservação de sua memória, representada através das histórias, dos prédios, da gastronomia e de outros fatores, que ganham relevante valor.

Ninguém visita um lugar que não conhece nem ouviu falar; além disso, "é improvável que alguém visite uma destinação se, por uma ou outra razão, não gostar dela". (COOPER et al., 2001, p. 71). Com esse entendimento, a equipe de trabalho criou uma comissão de *marketing* ligada ao Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social, para desenvolver um projeto de *marketing,* buscando articular todas as ações ligadas ao desenvolvimento do turismo, tendo presente que a construção da imagem de um destino turístico deve ser feita com honestidade, com respeito ao turista e à comunidade local.

Então, além de preservar a imagem de um destino, a coerência do que é oferecido, juntamente com sua divulgação e promoção diminuem a possibilidade de um prejuízo à imagem local. Conforme Giacomini Filho, "o possível

dano gerado por um serviço turístico tende a ser encarado como dano social, sendo a empresa também punida nesse processo, quer em nível de imagem, quer com ações indenizatórias. Seja qual for o direcionamento que tiver o fato, a qualidade percebida estará afetada". (2000, p. 65).

Outro aspecto a ser trabalhado é a articulação da imagem entre os diversos agentes do turismo. Ainda, segundo Giacomini Filho (2000), é necessário administrar as ações junto aos diversos públicos (clientes, governo, empregados, profissionais do mercado, etc.) e, também, monitorar ações com outras instituições (concorrentes) e sistema de mercado, como intermediários e fornecedores.

Há que se ter coerência em todas as ações para a construção da imagem do destino turístico e desenvolvimento do turismo. Deve-se proporcionar aos visitantes uma experiência que vá ao encontro de suas aspirações e que seja honesta com a imagem com a qual o destino está sendo comercializado.

5.4 PERFIL DO TURISTA: QUANTIDADE X QUALIDADE

Hoje, o turismo em Garibaldi está sendo repensado qualitativamente e não somente quantitativamente. Entende-se que é necessário melhorar a qualidade do produto, qualificar todos os setores envolvidos com a atividade turística, para, como conseqüência, melhorar a qualidade do turista. Não se quer somente quantidade de turistas, mas turistas com condições de apreciar o que está sendo oferecido. Também está se planejando o turismo para criar condições para que ele gaste mais e melhor, gerando mais retorno à comunidade que o acolhe.

Barretto afirma que o planejador "pode fazer um trabalho científico, capaz de dosar a quantidade de turistas que podem estar num lugar sem saturá-lo e sem que a população se sinta invadida, e ter preparadas técnicas de *countermarketing* ou *demarketing* para diminuir a visitação quando necessário". (2001, p. 76).

O turismo é cada vez mais uma atividade que se relaciona com todos os setores produtivos. Não só se busca a promoção do turismo, visando a atrair mais turistas, mas a qualidade do turista, a qualidade de seus gastos, nunca deixando de lado a visão do desenvolvimento sustentável, com base na preservação do meio ambiente e da sociedade.

A decisão reflete-se, inclusive, na Fenachamp, principal evento de Garibaldi, a qual, a partir de 2003, adota um novo perfil de festa, buscando atrair um público mais seleto, "apreciadores de espumantes" e não mais levas de visitantes, muitas vezes insatisfeitos pela incoerência do produto com a estrutura oferecida. Assim, dos mais de 100.000 turistas almejados nas edições anteriores, a partir deste novo modelo, a meta é atrair em torno de 30.000.

A busca pela qualidade apresenta-se, também, na busca por novos investimentos. Recentemente instituída, a Comissão do Conselho Municipal de Desen-

volvimento Econômico e Social (Comudes), que trata do assunto, tem a preocupação de estimular a instalação de investimentos que agreguem valor e sirvam para melhorar a qualidade de vida da população local e a experiência do visitante.

5.5 PESQUISA E INFORMAÇÃO

Pesquisas na busca de informações, que sirvam para embasar todas as ações em torno do planejamento do turismo para o desenvolvimento, têm sido desenvolvidas desde o início do processo.

Através de pesquisa aplicada pela Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio, em 2001 e 2002, visando a detectar o perfil e o nível de satisfação do turista que visita Garibaldi, tem-se que esta aponta, como principais atrativos, as vinícolas, o vinho e os espumantes, a hospitalidade a gastronomia, a natureza, a paisagem, o clima, o passeio de Maria Fumaça, a arquitetura dos prédios históricos e a fama.

Os maiores fluxos provêem de Porto Alegre e dos arredores, de São Paulo e, em menor número, de outros estados e cidades gaúchas. A faixa etária predominante é dos 31 aos 40 anos, caracterizando famílias. O meio de transporte mais utilizado é o automóvel, com 46%, seguido de ônibus com 38%, o que caracteriza a predominância do turista particular, porém, com um bom número de grupos. Tem-se que mais de 60% não utilizam serviços de agências ou operadoras.

O maior problema com relação ao fluxo que já atinge 100.000 turistas, é com a permanência na cidade, sendo que 53% ficam por somente um dia, o que caracteriza turismo de passagem e 22% ficam por dois dias, com uma minoria se estabelecendo por um período maior em Garibaldi. Uma das causas desse baixo tempo de permanência é a recente divulgação voltada ao público final e turista de pequenos grupos ou particular, já que a estrutura hoteleira não tem capacidade de atender grandes grupos.

Cabe salientar que a maioria dos turistas acaba por visitar outras cidades da região da Serra Gaúcha. Porém, dos que permanecem na cidade, tem-se que a grande maioria utiliza a hospedagem convencional, sendo que 90% classificam como muito boa ou boa a hotelaria local. O índice de aceitação repete-se quando o turista classifica os restaurantes, sendo que 80% os classificam como bons ou muito bons.

Quanto ao gasto médio, este fica difícil de ser tabulado. O que se sabe é que o gasto do turista particular, em uma vinícola local, fica em torno de R$ 90,00 e do turista de grupo, em torno de R$ 4,00. Tal constatação só vem a comprovar que o consumo de bens e serviços é muito maior no turista particular, ainda mais se for avaliado que a hotelaria local destina-se a esse tipo de turista.

O nível de instrução dos turistas que responderam ao questionário é de que 54% têm curso superior completo; 18%, superior incompleto e 19%, Ensino Médio completo, o que, de certa forma, demonstra um nível sociocultural elevado. Outra constatação importante é quanto à motivação das viagens, sendo que 90% dos visitantes vêm a lazer. As sugestões apontadas pelos turistas, tais como: comércio aberto até mais tarde; mais vinícolas abertas no final de semana; não construir prédios altos; shows folclóricos nas praças; opções de lazer para jovens, entre outras, bem como os aspectos de que mais ou menos gostou e os demais resultados das pesquisas, têm servido de embasamento a ações para o desenvolvimento do turismo em Garibaldi.

5.6 OUTRAS AÇÕES

Dentre as diversas ações desenvolvidas, recentemente entendeu-se que havia a necessidade de criar "canais de escuta" com o turista que visita o município. Procedeu-se, então, à confecção de adesivos, fixados em todos os locais de visitação turística, informando o telefone de discagem gratuita (0800) da prefeitura, além dos telefones da Secretaria de Turismo e Central de Informações Turísticas e, ainda, o *e-mail* destes, para que o visitante possa opinar, reclamar, sugerir, mesmo depois de ter retornado ao seu destino de origem.

A regionalização turística também está entre os entendimentos, e Garibaldi tem participado efetivamente da Associação de Turismo da Serra Nordeste (Atuaserra), do Conselho Regional de Desenvolvimento (Corede) e já integra as discussões em torno da institucionalização do Cluster Turístico da Serra Gaúcha.

Outra grande mudança ocorrida na política de turismo de Garibaldi foi com relação ao período de abrangência do planejamento. Anteriormente, o plano de turismo era pensado para quatro anos, período de permanência do governante. Hoje, são criados cenários de planejamento para até 15 anos. Isto só está sendo possível devido ao entendimento do Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comudes), criado pela atual administração.

Foi surpreendente ver esse conselho identificar o turismo como uma das áreas prioritárias de desenvolvimento do município e instituir o maior número de comissões ligadas ao setor: Comissão do *Trade* Turístico; Comissão de *Marketing*; Comissão da Festa Nacional do Champanha; Comissão do Parque da Fenachamp; Comissão do Aeroclube; Comissão de Urbanismo e Paisagismo; Comissão do Comércio voltado ao Turismo; Comissão da Rota das Cantinas e Comissão do Vale do Espumante.

Essas comissões têm como principal foco o turismo, mesmo que também trabalhem voltadas à comunidade e têm as seguintes funções:

Comissão	Função
Turismo	– Criar cumplicidade no *Trade* Turístico local, a partir da tomada de decisões conjuntas em prol da promoção e qualificação turística local; – avaliar as potencialidades e planejar ações para otimizar seus benefícios econômicos, sociais e culturais; – buscar comprometimento maior dos agentes econômicos da área turística nos quesitos: qualidade, atendimento e divulgação
Marketing	– Apontar aspectos do município que possam ser utilizados para a divulgação de Garibaldi no estado, país ou Exterior
Festa Nacional do Champanha	– Planejar a Fenachamp no longo prazo; – definir o conceito da Festa e seu público-alvo; – criar condições técnicas e empresarias para que o próximo evento tenha menos dependência política; – avaliar o relatório da Festa de 2003 e planejar o evento de 2005
Revitalização do Parque Fenachamp	– Buscar alternativas para a utilização permanente do parque com o desenvolvimento de projetos que viabilizem áreas de lazer e eventos
Urbanismo e Paisagismo	– Programa de Revitalização de Praças e Parques: otimizar e melhorar os espaços urbanos socializados, criando condições para que pessoas de todas as idades possam freqüentá-los; criar uma padronização do mobiliário, visando a elevar o nível de satisfação de quem freqüenta os espaços e atrair o cidadão para a praça, oportunizando um convívio social ampliado; – programa de Arborização de Garibaldi: tornar o município reconhecido por seus cidadãos, pela qualidade da arborização urbana, consoante com a sua realidade urbana e histórica; buscar a melhoria microclimática; melhoria da estética da cidade; ação sobre a saúde humana; absorção da radiação ultravioleta, dióxido de carbono, redução do impacto da chuva e de escorrimento superficial; – programa de Padronização do Mobiliário Urbano: harmonização do mobiliário urbano, com respeito ao patrimônio histórico
Comércio	– Desenvolver o comércio local; – criar Rota do Comércio, visando à: • inserção de estabelecimentos comerciais na atividade turística, desenvolvendo uma nova cultura empresarial; • capacitação de empresas que fizerem adesão ao projeto, através de diversas ações; • ampliação dos ganhos do comércio local, com a atividade turística
Vinícola	– Avaliar as potencialidades e criar um plano de desenvolvimento para o setor; – criar a "Rota das Cantinas", com o objetivo de agregar valor às atividades da vinícola; – intensificar as atividades locais, ligadas ao enoturismo, visando a beneficiar socioeconômica e culturalmente os produtores e a localidade
Espumante Sempre	– Em parceria com a Rota dos Espumantes, avaliar restaurantes, bares e similares do município, através de um diagnóstico, e propor melhorias, a fim de proporcionar ao cidadão local e ao turista um atendimento condizente com o perfil da cidade; – criar condições para que esses estabelecimentos disponibilizem ao consumidor, de forma especializada, sempre e a toda hora, o espumante de Garibaldi

Quadro 7: Comissões do Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comudes), voltadas ao turismo

Tem sido fundamental a articulação das ações, visando ao desenvolvimento do turismo, com o Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comudes). Através da estrutura do conselho, é possível reunir os envolvidos em cada área e, com base nas suas observações, sugestões, no conhecimento adquirido na experiência diária da atividade que passará a trabalhar com o turismo, busca-se planejar ações futuras para o desenvolvimento do setor, beneficiado pelo turismo e beneficiando o mesmo.

Apresentam-se, a seguir, as etapas e os resultados do processo de planejamento participativo, implantado em Garibaldi, a partir de 2001:

Etapas	Resultados
1. Diagnóstico da oferta turística, incluindo serviços, infra-estrutura e atrativos[79]	Esboço de um plano de desenvolvimento do turismo
2. Análise de potencialidades; das tendências do mercado; dos pontos fortes e fracos dos atrativos turísticos e da concorrência; definição das metas da comunidade e do potencial do turismo local	Diagnóstico das potencialidades; identificação de lacunas de deficiências no produto turístico
3. Análise do mercado	Identificação de alvos de mercado e aspirações do mesmo
4. Desenvolvimento integrado e participativo: consulta à comunidade mediante reuniões e *workshops*; apresentação de resultados de investigações e identificação de exemplos positivos e negativos no desenvolvimento turístico	Clara definição dos objetivos; Metas: de acordo com as filosofias de turismo e de desenvolvimento sustentável, estabeleceram-se as metas do processo
5. Formatação de produtos turísticos	Implantação de projetos integrados de turismo, tais como a Rota dos Espumantes, a Estrada do Sabor, o Projeto Turístico Passadas e outros
6. Qualificação do setor e dos recursos humanos, através da realização de cursos, seminários, palestras, estudos diagnósticos e planos de ação	Preparação dos recursos humanos para o atendimento ao turista
7. Implementação dos projetos, com a delegação e organização das instituições e empresas ou empreendedores	Realização efetiva dos projetos
8. Avaliação em relação à sustentabilidade ambiental, econômica, cultural e social, através da monitoração constante dos resultados alcançados no processo de desenvolvimento da atividade turística	Desenvolvimento do turismo (sustentável)
9. Revisão do processo e dos resultados	Identificação de possíveis falhas, correção e solidificação dos acertos e resultados positivos
10. Promoção de Garibaldi como destino turístico	Ampliação e qualificação do fluxo turístico; sustentabilidade do desenvolvimento do turismo

Quadro 8: Etapas e resultados do processo de planejamento municipal de Garibaldi
***Fonte*:** Adaptado de Hall (2001, p. 98-99) e fundamentado em Barretto, 1991.

[79] Antes disso, porém, houve decisão, opção pelo turismo.

5.7 PROBLEMAS DETECTADOS PELOS ATUAIS PLANEJADORES E DESAFIOS DECORRENTES

Ao concluir a análise dos programas e projetos desenvolvidos em Garibaldi, ficam ainda indagações: qual o futuro do turismo em Garibaldi? Qual o imaginário que uma pequena cidade provoca neste mundo globalizado? Quais os futuros passos?

Entendendo qual era a imagem que a população autóctone tinha de sua cidade, o problema atual está no fato de a equipe de trabalho não ter claramente definida qual a imagem que o turista (em potencial ou efetivo) tem da cidade. Fica clara a necessidade de se implantar uma pesquisa para detectar com mais precisão o imaginário e a imagem que o público externo tem de Garibaldi.

Visando a ampliar o projeto de identificação da imagem, e ter um referencial para se articular as próximas ações, a proposta é aplicar dois modelos de questionários. O primeiro, aberto, terá apenas a seguinte pergunta: "O que Garibaldi lembra?", o segundo mais estruturado buscará identificar o nível de conhecimento que o entrevistado tem sobre a cidade, o interesse que tem em visitá-la e o que Garibaldi sugere. O resultado desses questionários servirá para embasar o projeto de construção da imagem e do imaginário de Garibaldi como destino turístico.

Também é estratégia da comissão de *marketing,* e de toda a equipe que tem trabalhado no desenvolvimento do turismo em Garibaldi, entendendo o nível de exigência cada vez maior do turista por produtos turísticos de qualidade, trabalhar no sentido de qualificar sempre mais esse produto e ampliar a infra-estrutura da cidade.

Pérez-Nebra e Torres (2001, 2002, p. 102), citando Augustyn e Ho (1998), apontam três estratégias básicas em termos de qualidade para a indústria do turismo: entender profundamente as necessidades dos visitantes e tentar satisfazê-las antes da manifestação explícita; aprimorar as especificações e, conseqüentemente, o fornecimento de produtos e serviços de qualidade, bem como encorajar a "fidelização"[80] do cliente.

É necessário um estudo sistemático do turista, de suas necessidades, expectativas e de sua satisfação, para que possam ser atendidos esses desejos, motivando esse turista a escolher o destino que está sendo oferecido. O primeiro passo é criar uma imagem que sirva como impulso para a determinação do local como destino.

---

[80] Entende-se ser possível "fidelizar" o viajante de negócios; porém, isso nem sempre é aplicado ao comportamento do turista, propriamente dito, que busca conhecer novos lugares em suas viagens.

Os estudos diagnósticos sobre a infra-estrutura turística local e as pesquisas sobre o perfil e o nível de satisfação do turista têm servido para detectar que, se por um lado um dos grandes atrativos da cidade é a gastronomia, e os turistas costumam avaliar positivamente os restaurantes locais, tem-se, por outro lado, apontado nos estudos diagnósticos problemas de atendimento e infra-estrutura nesses locais. Então, para garantir a atratividade dos mesmos, deverão ser desencadeadas ações para qualificar ainda mais ou manter a qualidade dos restaurantes locais.

Outra preocupação que atinge o governo local é o fechamento do Parque do Ski. Ações estratégicas estão sendo desenvolvidas para facilitar a reabertura do referido Parque, porém questões legais/judiciais estão inviabilizando a venda do mesmo. O processo aberto pela Promotoria Pública tem embasamento na dívida com impostos territoriais. Somente após a solução desse aspecto legal, o Parque do Ski poderá ser vendido. Uma empresa local já manifestou interesse em comprar o mesmo, porém a demora na solução do processo tem diminuído as possibilidades de sua comercialização.

O turismo é uma atividade que, além de criatividade, trabalho, dedicação, ética, conhecimento, precisa de recursos financeiros para ser desenvolvido. O orçamento anual da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi[81] tem girado, historicamente, em torno de 1% do orçamento total.[82] São valores pequenos para as necessidades atuais, que apresentam um incremento da infra-estrutura e dos serviços turísticos. Há a necessidade de ampliar o quadro de funcionários e departamentalizar a secretaria, trabalhando com um departamento de eventos, um de planejamento, um administrativo e um de promoção/*marketing*. Para isso, é necessário ampliar o orçamento anual da Secretaria de Turismo.

De outro lado, alguns representantes do setor privado têm uma visão errônea de que os investimentos no setor turístico devem ser promovidos pelo poder público, fato que não ocorre em outras atividades econômicas, nas quais os empresários têm conciência da necessidade de investimento se quiserem crescimento ou desenvolvimento. Há que se buscar um entendimento mútuo e afinar a união dos dois setores (público e privado) também no que tange aos investimentos, para que cada um entenda seu papel e procure desempenhá-lo da melhor maneira possível.

---

[81] Essa é uma realidade da maioria das Secretarias de Turismo do RS.

[82] Conforme relatório apresentado pela Secretaria Municipal da Fazenda, o orçamento destinado à Secretaria de Turismo, durante o período de 1990 até 2004, em comparação com o orçamento da prefeitura, teve como menor investimento 0,80%, em 1997, e maior 2,26%, em 1999.

Além disso, a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio deverá ser dividida. A proposta já foi encaminhada para a Câmara de Vereadores e foi aprovada, bastando agora a decisão executiva para proceder à implantação da Secretaria de Turismo. Essa Secretaria necessitará, também, de mais equipamentos para facilitar e melhorar a atuação, entre eles podem ser destacados: *Global Positioning System* (GPS), para facilitar a sinalização e indicação dos produtos turísticos e a implantação de um sistema de informações computadorizado interligando hotéis e agências de receptivos, entre outros.

Faz-se urgente, também, ampliar o estudo do Plano Diretor atual, estendendo sua abrangência para o meio rural do município. Sendo esse um dos focos de exploração do turismo, a preocupação recai na observação de outros estudos que referem que o crescimento da atividade turística motivou a especulação imobiliária dessas áreas, originando construções que descaracterizam o ambiente. No caso de Garibaldi, um problema já foi detectado: a venda de área rural para uma imobiliária que transformará a mesma em loteamento urbano, o que virá a alterar a paisagem do interior do município.

Outro ponto a ser trabalhado é a garantia da preservação do patrimônio arquitetônico. Apesar do incentivo, inclusive através da valorização desses prédios, motivada pelo turismo, sabe-se que haveria maior garantia se houvesse o tombamento dos mesmos. O novo Plano Diretor tem realizado estudos sobre o Estatuto das Cidades, visando a criar leis que assegurem a preservação dos mesmos, através de benefícios dados aos proprietários que preservarem os prédios históricos. Será necessário avaliar o impacto de tal ação, para se ter clareza se essas leis asseguraram a preservação dos referidos prédios.

A atuação da agência de turismo receptivo, instalada no município, necessita ser revista. Com uma postura reativa e não proativa, não tem se empenhado em atuar no sentido de criar novos fluxos turísticos. Há a necessidade, manifestada por diversos empresários do setor turístico, em se fomentar a implantação de uma nova agência receptiva, com postura mais proativa, que vá em busca do turista de que Garibaldi necessita e trabalhe com toda a comunidade, para efetuar uma "venda" agregada do município e da região.

Outra carência de Garibaldi é com relação à estrutura hoteleira. Com quatro hotéis e uma pousada, que dispõem de um total de 334 leitos,[83] existe a dificuldade em trabalhar com um fluxo maior. Essa pequena estrutura hoteleira faz com que as agências e operadoras de turismo busquem hospedar seus clientes em cidades vizinhas, como Bento Gonçalves, o que reduz o tempo de permanência do turista no município. Então, Garibaldi tem procu-

[83] Apesar disso, a ocupação tem girado em torno de 50%, extremamente sazonal, situa-se nos fins de semana e nos períodos de férias, principalmente de julho.

rado estruturar atrativos para atrair o turista que se hospeda pela região; porém, sabe-se que, estando o turista hospedado na cidade, acabaria havendo um maior retorno econômico e mais atrativos seriam visitados. Outro aspecto a ser apontado é a ausência de pousadas rurais no município, o que é bastante procurado pelos turistas e, não havendo essa estrutura, Garibaldi acaba por perder alguns clientes enquadrados no perfil desejado.

O Centro de Informações Turísticas foi inaugurado em outubro de 2003; porém, não há, passados seis meses, um fluxo relevante de turistas que busquem informações no local, o que é compreensível visto o pouco tempo. Até o momento, há em torno de trezentos turistas/mês. No entanto, a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio tem discutido estratégias para tornar o local mais atrativo e sinalizado. Há a necessidade de se ampliar o número de placas, ajardinar o local, colocar *out-doors* dos roteiros turísticos locais. Além disso, busca-se estimular os artesãos para que utilizem o local como um ponto de promoção e venda de artesanato, utilizando-o para demonstrar como é feito o artesanato. A Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio também convidou integrantes dos roteiros turísticos locais para explorarem o Centro de Informações como *show-room* dos seus produtos, promovendo um rodízio de empresas que queiram expor e oferecer degustação desses produtos.

Outro aspecto que merece a atenção do poder público é a despoluição dos efluentes. O Arroio Marrecão que corta a cidade apresenta um alto índice de poluição sendo, inclusive, apontado pelo estudo do Programa de Desenvolvimento do Turismo (Prodetur-Sul). Nos últimos anos, usinas de tratamento foram instaladas e iniciou-se um trabalho de sensibilização das empresas e punição das que não se encontram nas normas adequadas, segundo o órgão fiscalizador (Fundação Estadual de Proteção Ambiental – Fepam), porém mais ações deverão ser desenvolvidas nesse sentido.

Os órgãos de comunicação local também deverão se envolver mais no processo. Houve alguns problemas detectados na relação entre alguns meios de comunicação e a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, no sentido de não dar prioridade à divulgação das ações relacionadas ao turismo. Entende-se que, sendo uma atividade que envolve toda a comunidade e necessita de que esta esteja informada sobre os projetos em andamento e sobre suas implicações, a mídia local deveria envolver-se e contribuir no processo de informação e sensibilização comunitária a respeito do turismo, informando não apenas os resultados finais, mas sobre o processo, sobre os envolvidos, sobre as necessidades, enfim sobre tudo o que o turismo está impactando. Então, a sugestão é de que a administração pública do turismo crie um vínculo de comunicação com a rádio e os jornais locais e se estabeleça um

programa semanal sobre as "notícias do turismo", onde seriam abordadas questões locais e produzidas entrevistas com pesquisadores da área.

O trânsito de acesso à cidade também precisa ser revisto. É comentário de turistas e moradores que o trânsito conduz para fora do município e que é difícil se chegar ao centro da cidade. Há que, inclusive, se ampliar a sinalização de ruas e turística, facilitando a locomoção dos visitantes em Garibaldi.

O lixo acumulado nas ruas, depositado fora do horário de recolhimento, que é feito diariamente pela prefeitura municipal, tem sido alvo de críticas não só de turistas, mas, principalmente, de moradores locais, que entendem ser necessário aplicar multas aos infratores. Há, também, a necessidade de se colocar mais lixeiras, exclusivas dos condomínios, para que não se acumule lixo nos recipientes em formato de taça de champanha, colocadas nas ruas da cidade.

O excesso de placas de identificação comercial, instaladas no Centro Histórico, tem prejudicado o visual dos prédios históricos. Há a necessidade de se regulamentar o uso de placas, letreiros, toldos e outros, estabelecendo um critério para uso desses materiais na Zona 7. Um estudo já iniciou baseado nos "Corredores Culturais", com vistas a disciplinar a propaganda no Centro Histórico.

Outro aspecto que prejudica a visualização do casario é a eletrificação. Os postes e fios de luz e telefone prejudicam até a fotografia dos prédios. Um dos objetivos é instalar a eletrificação subterrânea, o que representa um custo vultoso, mas que está entre as prioridades do grupo que trabalha com o Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar, e que buscará parceria com concessionárias de luz e telefone.

Um problema que aflige, principalmente, os integrantes da Estrada do Sabor, é o mosquito borrachudo, que infesta o interior do município, causando mal-estar em turistas que são picados. Diversas ações têm sido desenvolvidas no sentido de diminuir a incidência dos mesmos, em parceria com a prefeitura e Emater; porém, é necessário haver a participação de todos, empresas e moradores, visando à redução da poluição do arroio que corta a cidade.

A rodoviária local necessita de melhorias. Seu estado não condiz com o produto turístico que é oferecido nem com a estrutura da cidade. Faz-se necessário desde limpeza até o embelezamento e a reorganização da mesma.

As praças da cidade precisam ser valorizadas, remodeladas, para que se tornem mais atrativas. A praça central recebeu melhorias; porém, ainda precisa receber atrativos para oferecer aos moradores e visitantes diferentes possibilidades de lazer, encontro e convívio.

Outro aspecto que tem merecido a atenção do grupo que discute o turismo local é a necessidade de se criar uma oferta de produtos turísticos voltados ao público infantil. Se o perfil do turista desejado é o "familiar", há que se entender que a idade é mista e que as crianças poderão até determinar a

escolha da família pelo destino. Surgem situações desgastantes ao se visitar uma vinícola com crianças; para elas isso não é atrativo e, para o grupo ou a casa que recebe, há a interrupção ou o prejuízo na sistemática de condução. Então, tem se discutido, por exemplo, a possibilidade de criar espaços para recreação infantil nas vinícolas e restaurantes locais.

A discussão sobre o Parque da Fenachamp e sua utilização provocou a criação de uma Comissão do Comudes, específica para tratar sobre o tema. Já existe um projeto para tornar o parque um atrativo permanente, voltado ao público infantil, que está sendo avaliado. Os eventos também deverão ser implementados, para dar vida e valor ao espaço dos pavilhões localizados no parque.

A qualidade dos serviços turísticos é objetivo de boa parte das ações desenvolvidas, sendo que o Sebrae e o Instituto de Hospitalidade iniciaram um projeto-piloto na Região Uva e Vinho, incluindo Garibaldi, na Certificação da Qualidade Profissional. Já foram implantadas as provas diagnósticas e, a partir delas, estão sendo realizados cursos para a qualificação do setor. Apesar de a Certificação estar baseada em normas criadas pelo Instituto, com a colaboração de diversas entidades ligadas à atividade turística no Brasil (o que causa algum temor, no sentido de que se preserve a individualidade e a originalidade dos empreendimentos e serviços turísticos), os profissionais que estão atuando no programa são originários da região e têm tido a sensibilidade de valorizar alguns aspectos peculiares à Região Uva e Vinho.

Garibaldi foi o município pioneiro, no Rio Grande do Sul, na criação de um Conselho Municipal de Turismo, porém, após sua extinção em 1985, não mais foi criado o Comtur. Há dúvidas na atual gestão em criar tal conselho. Inicialmente, se entendeu que não havia "maturidade" suficiente para a sua criação; era necessário haver um trabalho para o desenvolvimento do turismo, especialmente voltado à educação dos grupos para a compreensão do fenômeno turístico e, posteriormente, entendeu-se melhor trabalhar atrelado ao Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social, com subcomissões diversas. Hoje, entende-se que o trabalho das comissões do Comudes tem sido produtivo e pretende-se continuar com esse sistema.

Outro aspecto que preocupa é o fato de as leis serem modificadas conforme o interesse momentâneo; prova disso são as 14 alterações que sofreu a Lei 1.881, que dispõe sobre o uso e a ocupação do solo urbano. Uma das alterações foi feita no sentido de possibilitar a instalação de um condomínio residencial, em área rural, que faz parte do Vale dos Vinhedos. Houve interesse de uma construtora de Bento Gonçalves, que apresentou todos os aspectos positivos e nenhum aspecto negativo. Para viabilizar o empreendimento, a área foi transformada em zona urbana, através da Lei 3.185, criando a Zona Residencial 1 – ZR1. Tal projeto foi aprovado pela Câmara de Vereadores, sem que houvesse

um questionamento sequer sobre seu impacto. Há que se ter bom senso, pesquisa, investigação antes de se propor qualquer alteração de Lei. Em alguns casos, a modificação pode ser necessária e sustentável, em outros pode vir a prejudicar o desenvolvimento de um município.

A preocupação maior, porém, decorre da necessidade de garantir a continuidade dos projetos, reforçando as associações turísticas, para que estas estejam à frente do processo e não corram o risco de ser desestruturadas, caso o novo governo não tenha interesse pela atividade turística.

Há, também, a necessidade de formalizar e registrar o processo de desenvolvimento do turismo ocorrido nesse período (2001-2004), para que não venha a ocorrer o que ocorreu com a atual administração, onde nenhum registro ou pesquisa foi encontrado na Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio. Somente através desta pesquisa se teve acesso a alguns documentos e informações sobre as administrações anteriores. Então, este estudo tem também esse objetivo: servir de base e fonte de informações para os futuros gestores públicos do turismo e para a própria comunidade.

CONSIDERAÇOES FINAIS

Diversos fatores contribuem para que o planejamento do desenvolvimento do turismo obtenha sucesso. A análise da literatura, o estudo de caso presente (Garibaldi-RS) e as discussões sobre o tema com outros pesquisadores propiciam que se estabeleçam alguns critérios comuns no sentido de alcançar o sucesso do planejamento. Dentre eles, poderiam ser citados: definição clara dos objetivos; compreensão do sistema turístico; participação dos envolvidos, dentro de uma visão de planejamento participativo e gestão compartilhada; busca pela sustentabilidade, no sentido de maximizar os benefícios e minimizar os malefícios advindos do turismo e, ainda, entendimento de que não existe planejamento isento, ele sempre será afetado pelos valores do próprio planejador.

Assim, qualquer planejador deve ter claros alguns aspectos, dentre eles: impossibilidade de isenção; interação social; necessidade da participação das partes envolvidas no processo de planejamento; necessidade de orientar a mudança desejada, informando e conscientizando a todos os envolvidos no planejamento dos impactos do turismo.

Hoje, Garibaldi já se apresenta como um exemplo de planejamento integrado e participativo do turismo, tendo claro que as políticas públicas devem ser construídas com base nas aspirações da população, e estas devem nortear todo o processo de planejamento. Inicialmente, antes mesmo de ser eleito, o governo atual definiu o plano de governo e, de forma implícita, a política de turismo, tendo-o como uma das prioridades para o desenvolvimento do município. Com base nesse referencial, buscou-se ouvir as aspirações da comunidade local e regional e ter claro qual seria a política que daria sustentação ao planejamento do turismo para o desenvolvimento.

Comprovando o acerto, mesmo que circunstancial, no desenvolvimento do turismo, tem-se interesse por grupos de estudo[84] em visitar o município

---

[84] Como exemplo disso, pode-se citar a visita, em novembro de 2003, dos alunos do Curso de Especialização em Gerenciamento do Desenvolvimento Sustentável do Turismo que relataram, através de ofício enviado pela Profa. Norma Martini Moesch, coordenadora do grupo, que, em função da observação e da exposição das ações, feita pela técnica da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi, "permitiu-nos concluir que um novo modelo de

como um local de análise, em função de ser um exemplo de desenvolvimento do turismo (sustentável), reforçando a segurança com relação às ações executadas e os projetos futuros, em busca de um desenvolvimento sustentável.

O governo municipal de Garibaldi despertou para a importância de ser o agente organizador da atividade, traçando as linhas gerais do planejamento turístico, juntamente com a comunidade, articulando os diferentes níveis do setor turístico, priorizando formas de desenvolvimento de turismo coerentes com o município. Pode-se identificar que um dos motivos do sucesso do planejamento, até o momento, foi a possibilidade dada à comunidade de externalizar seus anseios, desde que se iniciaram as discussões para o desenvolvimento do turismo no município.

O turismo é uma atividade que necessita de profissionais provindos de diversas áreas, que devem ter suas ações organizadas pelo planejamento e que, preferencialmente, tenham feito parte do processo de elaboração de planos, programas ou projetos. Somente através da compreensão dos objetivos, da articulação dos recursos, dos métodos e dos profissionais adequados, com conhecimento, ética e sensibilidade, pode ser desenvolvido turismo verdadeiramente sustentável numa localidade.

Diversos profissionais foram envolvidos no processo de desenvolvimento turístico de Garibaldi: arquitetos, *designers* gráficos, enólogos, agrônomos, filósofos, historiadores, biólogos, entre outros, sob a coordenação de um bacharel em turismo. Talvez este seja um dos aspectos que motivou o sucesso no planejamento do turismo do município: a contratação, pela Secretaria de Turismo, de um profissional da área, com qualificação necessária para coordenar o processo, sem vinculação direta, sem representar algum partido político e com a consciência da necessária participação de diversos profissionais, além da própria comunidade, no planejamento do desenvolvimento do turismo.

A compreensão do Sistema Turístico, pelo grupo de planejamento do desenvolvimento do turismo, tem possibilitado sua visão global e integrada, facilitando a compreensão e a comunicação entre profissionais de diversas áreas científicas ou não. O planejamento do turismo se dá dinâmica e probabilisticamente, como é o funcionamento do próprio sistema turístico, com a construção de planos flexíveis e não mecânicos, respeitando e valorizando todas as contribuições dos envolvidos, das partes interessadas.

---

turismo vem sendo implantado por Garibaldi; um modelo pautado no desenvolvimento integrado, sustentável e de abrangente inclusão social [...]. Caracterizado pelo respeito ao patrimônio histórico, valorização do agricultor e seu modo de vida colonial, destacando o mérito da indústria vitivinicultura e sua expressão sócio-econômica como parte geradora de postos de trabalho e aumento da riqueza para o município, o Plano de Turismo expressa, como resultado palpável, a melhoria da qualidade de vida da população".

Outro aspecto fundamental é a compreensão, por parte do Secretário de Turismo, Indústria e Comércio e do prefeito (gestão 2001-2004), de que era necessário dar espaço para a atuação, para a realização dos projetos construídos pelos grupos de trabalho. Até então, a grande maioria dos apontamentos dos grupos de trabalho, ligados ou não ao Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comudes), tem sido aprovada pelo executivo municipal.

Foi necessário que houvesse uma quebra de paradigmas no que tange ao papel das secretarias de turismo, já que, comum e historicamente, estas estão empenhadas e são vistas como meras promotoras/realizadoras de eventos. As festas, especialmente a Fenachamp, serviram como motivador, incentivador de investimentos no turismo. Muito do que foi realizado, ao longo da história do desenvolvimento do turismo em Garibaldi, deveu-se à realização da Fenachamp, que estava próxima, o que motivava a administração a investir mais. Os próprios empresários sensibilizavam-se, na esperança de atrair um considerável fluxo, que adquirisse seus bens e serviços.

Para implantar ações perenes e não apenas pautadas em festas periódicas, a gestão 2001-2004 da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi desenvolveu e passou a seguir e divulgar seus macroobjetivos, dando entendimento da necessidade de formatar produtos turísticos, qualificar o setor e os recursos humanos envolvidos, promover a cidade como destino turístico, entre outras ações, que são, de fato, papel desse órgão público.

Alguns eventos deverão ter sua promoção ainda atrelada à Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio. Porém, a proposta é desenvolver grupos de interesse para também atuarem na organização desses eventos. Além disso, há que se ter clareza que eventos necessitam cada vez mais de profissionalização, em parte pela escassez de recursos aplicados nos mesmos, coisa que não ocorria no passado, onde as administrações municipais podiam assumir grandiosas dívidas, sem que isso fosse julgado pelo Tribunal de Contas[85] ou, até mesmo, questionado pela comunidade e, ainda, pela competitividade acirrada, quando os eventos disputam seus freqüentadores, num mercado saturado de ofertas, sendo algumas duvidosas.

Observou-se, através da literatura consultada, que boa parte dos projetos que adotaram o turismo como a "saída para todos os males", como a grande solução para os problemas socioeconômicos existentes, teve problemas na sustentabilidade de suas propostas. Em Garibaldi adota-se o turismo como mais uma opção de desenvolvimento do município, não como a única alternativa na busca de uma solução para a pobreza e outros problemas sociais. O turismo veio

---

[85] Conforme Lei de Responsabilidade Fiscal.

se somar aos demais setores econômicos existentes, ao comércio, à agricultura e indústria, e até contribuindo para o seu desenvolvimento.

Tem-se constatado, através de pesquisas e da observação participativa, que os roteiros turísticos implantados em 2001 já apresentam sinais de consolidação, sendo que seu fluxo não só aumentou como também se qualificou. Isso fica evidenciado, por exemplo, no caso da Vinícola Georges Aubert, na qual os gastos, em média, do turista aumentaram de R$ 21,01, em 2001, para R$ 51,41 em 2004.[86] Também se observa, em registros de visitantes da família Odete Bettú Lazzari, que houve 232 visitantes em 2002, e 790 em 2003.[87]

Ainda assim, há preocupação com relação à falta de recursos dessas associações de turismo, em especial dos projetos Passadas, Estrada do Sabor e *AeTernun*, que até hoje tem sua divulgação (fôlderes, participação em eventos, *banners*) custeada pela Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio. Apesar de ter consciência de que isso não será permanente, o grupo necessitará de apoio por um tempo maior, até que tenha ampliado sua arrecadação.

A qualificação de profissionais da área é um processo constante. Mensalmente, novos cursos são oferecidos, seja para atingir novos empregados do setor ou para reforçar, reciclar o aprendizado dos profissionais já envolvidos. Continuamente são oferecidas possibilidades de aprimoramento, sendo um dos fatores que tem contribuído para o desenvolvimento do turismo.

A promoção, o *marketing* da cidade como destino turístico, precisa ser reforçada. Há que se investir mais nesse sentido, e o desenvolvimento de um programa de promoção cooperativada, com a participação de todos os empresários do setor turístico, sinaliza-se como sendo a saída mais sensata para a falta de recursos públicos ou para a pouca repercussão de uma ação individual.

Outra questão que suscitou discussões e ações do grupo de planejamento do desenvolvimento do turismo, no período de 2001-2004, em Garibaldi, foi que o turismo, por sua abrangência e amplitude, depende de uma gestão e de um planejamento com responsabilidade social, para se tornar sustentável. No que tange à construção da imagem de um destino turístico, há que haver um compromisso com o visitante, fazendo uma promoção honesta, mas também haver responsabilidade ao se trabalhar com as comunidades locais. Até onde um planejador pode estimular uma comunidade a aderir à atividade turística? Entra nessa questão a ética de todos os que trabalham no planejamento do turismo. Não raras vezes observam-se discursos que apre-

---

[86] A percentagem de pessoas que visitaram essa vinícola e adquiriram produtos também aumentou de 20% a 30,49%.

[87] Os números não são absolutos, já que muitos visitantes não registraram sua visita, sendo que a família tem feito a contabilidade dos visitantes, chegando a um número de 1.740, desde o lançamento do projeto.

sentam o turismo como "a salvação para todos os males", são então ressaltados aspectos como o potencial de geração de emprego e renda; de fixar o homem ao campo; de estimular a economia local; de troca de experiências e aprendizado, adquirido com visitantes de diversas origens. Até como propulsor da paz, o turismo tem sido"vendido".

Uma imagem equivocada ou, no mínimo, parcialmente deturpada se cria, então, da atividade turística, nessas pessoas, o que leva à frustração quando percebem outras conseqüências[88] geradas pela adesão à atividade turística, principalmente quando não há planejamento. Tais discursos têm sido repudiados pelo grupo que trabalha com o desenvolvimento do turismo local e tem procurado trabalhar com a consciência dos impactos positivos e negativos do turismo.

A necessidade de pesquisas e o constante monitoramento do processo e dos resultados, tão evidenciados na teoria do planejamento, tiveram sua importância ressaltada no desenvolvimento do turismo em Garibaldi. Desde o início da nova administração, houve o entendimento de que só haveria sustentabilidade se as ações estivessem alcançando os objetivos propostos, se pudessem ser medidos os impactos, para que se pudesse reavaliar o processo de planejamento, sanar eventuais falhas e reescrever as novas direções. Também se entende que as experiências de planejamento do turismo devem ser relatadas e analisadas, para que possam ser construídos referenciais, não modelos, de planejamento do turismo para o desenvolvimento.

Pontualmente, apresenta-se uma relação entre a realidade atual do desenvolvimento de Garibaldi e a teoria apontada neste estudo, sobre quais seriam as responsabilidades do governo municipal:

a) *a coordenação de esforços*: o que veio a ocorrer em Garibaldi. De fato o governo municipal coordenou o início do processo de desenvolvimento do turismo;
b) *manutenção da infra-estrutura*: é preocupação do governo atual a pavimentação asfáltica do interior e das vias de acesso ao município; o saneamento público recebeu investimentos, no sentido de se construir estações de tratamento;
c) *promoção institucional*: apesar dos escassos recursos, muito foi feito nessa área, trabalhando no sentido de trazer jornalistas da mídia nacional, os quais, conhecendo o município *in loco*, acabam por redigir

[88] Não é objeto deste trabalho citar todos os "malefícios" que o turismo pode causar e, além disso, o tema já foi abordado por diversos pesquisadores, dentre eles: Barretto (1991); Molina (1997), Krippendorf (1989), Urry (1996), Rodrigues (2000), Luchiari (2000), Yázigi (1999), Ruschmann (2001) Banducci Júnior (2001) e Jurdao Arrones Filho (1992).

matérias de maior valor. Isso foi possível graças à participação de empresários locais;

d) *planejamento turístico*: foi realizado de uma forma participativa e integrada, conforme relatado neste estudo;
e) *prestação de informações turísticas*: foi construída uma nova sede na rodovia de acesso ao município;
f) *controle de qualidade*: realizada mediante aplicação de pesquisas para medir o nível de satisfação dos turistas, por meio de diagnósticos aplicados pela própria secretaria;
g) *fiscalização*: cabe à Secretaria de Obras a fiscalização das construções e reformas e à Secretaria de Saúde a fiscalização de restaurantes e bares (vigilância sanitária). A Secretaria de Turismo não tem fiscalizado os empreendimentos do setor;
h) *formação e aperfeiçoamento de recursos humanos*: muito foi feito nesse sentido: cursos, seminários, palestras dirigidos aos recursos humanos que trabalham direta ou indiretamente no setor turístico;
i) *elaboração de calendário de eventos*: foi reestruturado o Calendário de Eventos, valorizando as manifestações locais e, inclusive, as realizadas pelas comunidades do interior;
j) *viabilização do lazer da população local*: os eventos procuraram atingir, além do turista, a população local. Outras ações, nesse sentido, são realizadas pelas Secretarias de Ação Social e de Educação e Cultura.

O que se observa, então, é que há um cumprimento do que seriam as responsabilidades do governo municipal no sentido de desenvolver o turismo. Porém, há a certeza de que muito há ainda para se fazer, visando à sustentabilidade dos negócios voltados ao turismo.

Tem havido, de fato, um planejamento participativo e integrado do turismo, onde todos os envolvidos, direta ou indiretamente, são chamados a contribuir no processo. Nesse sentido, o empresariado tem, também, um papel a desenvolver:

a) *promover seus produtos*: o empresariado local investe pouco em promoção, e algumas empresas ainda divulgam o produto tangível (vinho, por exemplo) e não o produto turístico ou, ainda, divulgam sua empresa isoladamente. Há um estímulo para que se criem grupos e associações, e que a divulgação seja feita cooperativamente;
b) *prestar serviço com qualidade*: o empresariado local já entendeu que esse é um quesito fundamental, se quiserem continuar ou entrar no mercado turístico;
c) *formar e aperfeiçoar seus recursos humanos*: de fato, grande parte dos empresários tem incentivado seus funcionários, além deles mesmos,

a participarem de cursos, seminários, palestras que têm acontecido em Garibaldi. Alguns setores ainda deverão se conscientizar da importância de prestarem um serviço de qualidade e uma informação correta, tais como os postos de combustíveis;

d) *respeitar a legislação e o meio ambiente*: as vinícolas têm procurado se adequar às exigências ambientais e houve uma diminuição no índice de poluição; não há controle sobre os hotéis, porém não se observa uma poluição causada pelos mesmos;

e) *cobrar preços razoáveis*: isso tem sido mantido em Garibaldi, e é motivo de elogios de parte de turistas; porém, alguns ainda reclamam do preço dos vinhos e espumantes, sendo que o empresariado tem estudado formas de estabelecer convênio com os restaurantes locais, fazendo com que os vinhos sejam vendidos a um preço mais razoável nesses estabelecimentos;

f) *remunerar adequadamente seus recursos humanos*: a remuneração obedece a uma realidade local, sendo um funcionário do comércio remunerado no mesmo patamar de um atendente de vinícola, por exemplo.

A comunidade também está tomando consciência da importância de seu envolvimento no processo. Cabe a esta zelar pela sua cidade e respeitar o turista. Na aplicabilidade de Garibaldi esse é um fator que ainda necessita ser ampliado. Já foram iniciados alguns processos, como o projeto de implantação do estudo do turismo como tema interdisciplinar nas escolas municipais de Ensino Fundamental, o apoio de um jornal local, que tem publicado cadernos especiais sobre os projetos turísticos, entre outros. Porém, é na dedicação de algumas pessoas abnegadas que se tem percebido interesse em zelar pelo município. Cada vez mais pessoas se empenham em trabalhar pela preservação da cidade. Os turistas, até porque o fluxo é reduzido, são bem recebidos na cidade, quando passeiam pelo centro, os moradores os cumprimentam, acenam, conversam, se interessam por esses estrangeiros, lembrando a época dos mascates e tropeiros que eram interpelados pelos autóctones, que queriam saber notícias de outros locais.

Os turistas também têm um papel a desempenhar: seu comportamento deve ser de respeito aos moradores e ao meio ambiente. Sabe-se que esse é um dos fatores mais difíceis de serem desenvolvidos e monitorados, visto o turismo ser uma atividade que se desenvolve *rizomaticamente,*[89] tornando difícil seu controle. Os turistas que são recebidos por um condutor local têm seu comportamento mais facilmente controlado, eles são estimulados a olhar

[89] Ver Barretto (2000).

e vivenciar com admiração e respeito o patrimônio e a cultura da cidade. Porém, o turista particular que se locomove sozinho pelos mais diversos recantos vai se comportar de acordo com seus princípios e educação; por isso, a estratégia tem sido atrair turistas com um certo nível cultural.

As políticas públicas de Garibaldi, para o desenvolvimento do turismo, visaram estabelecer um planejamento participativo, para objetivar a harmonia do processo e dos resultados. A preocupação com a inclusão social, diminuindo as desigualdades, manifestou-se no estabelecimento de políticas públicas de turismo e no seu planejamento. Inserir o maior número de pessoas nos processos, descentralizar a oferta turística, estender os benefícios para empreendimentos não diretamente envolvidos na atividade turística estão entre os objetivos dos envolvidos no planejamento do turismo para Garibaldi.

Porém, muitas ações deverão, ainda, ser desenvolvidas nos próximos anos, visando ao desenvolvimento do turismo. O grupo tem consciência que planejar para um espaço de tempo de até 15 anos, como está sendo pensado, não significa pensar que o turismo é uma atividade previsível. O que está sendo feito é traçar linhas de ação baseadas em *cenários prováveis de comportamento futuro*. Linhas flexíveis, que permitem adaptar as ações às tendências do momento.

Nesse processo, o setor empresarial teve fundamental importância, participando das comissões do Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social. Espera-se que, juntamente com a comunidade, pressione os próximos governantes, para que mantenham a linha de planejamento do turismo, exercendo *lobby* até a candidatos ao governo municipal.

Com base na análise das administrações passadas, percebe-se que a falta de continuidade dos projetos e ações não se dá somente pela questão político-partidária, já que foi evidenciado que, em alguns casos, secretários de uma mesma administração discordavam das ações realizadas. Por isso, as decisões não podem ser isoladas, "do secretário/a", mas da comunidade, o que imprimiria respeito maior pelo que já foi feito.

Slogans de governos municipais contendo palavras como "renova", "muda" e outros são comuns. Tais afirmações trazem uma mensagem de que é necessário mudar o que está sendo feito; isso pode ser positivo ou negativo, dependendo do que está sendo feito e das áreas que estão sendo trabalhadas. No caso do turismo, as ações necessitam, geralmente, de um longo prazo para darem resultados, isso acaba por inviabilizar ou "destruir" alguns processos.

Porém, ao se avaliar a história do desenvolvimento turístico de Garibaldi, observa-se que o maior problema é a falta de ação efetiva. Observando os programas e as propostas de alguns governos, verifica-se a existência de projetos coerentes, que nunca chegaram a ser postos em prática. Há um vácuo muito grande entre propostas e ações. Há uma diferença expressiva en-

tre bons discursos e ações eficazes. Há que se construir propostas e projetos mais viáveis. De nada adianta planejamentos que envolvam recursos e infra-estrutura inexistentes. De nada adianta projetos que ficam somente no papel, pela impossibilidade de serem executados.

Há, a cada administração, que se avaliar, com respeito, tudo o que já foi feito. Dedicar tempo e interesse à pesquisa histórica se faz necessário se o interesse é o desenvolvimento realmente sustentável.

O que há de comum entre as entrevistas dadas pelos ex-secretários é que todos entendem que é fundamental haver um "profissional em turismo" atuando na Secretaria; que as verbas sempre foram escassas e insuficientes para a realização de todos os projetos; que não há continuidade nas ações, o que prejudica o desenvolvimento do turismo; todos defendem a divisão da secretaria, criando-se uma específica para o turismo, pois entendem que sempre se priorizará um aspecto, deixando outros prejudicados.

Há, portanto, uma consciência dos fatores que atravancaram o desenvolvimento do turismo. Ainda assim, observa-se que Garibaldi padece do mesmo mal de muitos municípios destacados em outros estudos realizados: falta de continuidade de projetos e ações de uma administração para outra. Isso é mais nitidamente refletido quando se analisa a história das políticas públicas do turismo em Garibaldi, onde o que estava sendo construído por uma administração foi deixado de lado pelo substituto. Teme-se que isso ocorra novamente e que, apesar da criação das associações de turismo, os grupos não tenham força suficiente para se desenvolverem isoladamente. Porém, tal temor tem diminuído com o passar dos anos, já que se observa a articulação, através da criação e solidificação das associações de turismo, para que se dê continuidade a todos os projetos. Foi discutido, inclusive, entre as associações a cobrança de um posicionamento dos futuros candidatos a prefeito.

Espera-se que, com o entendimento municipal da importância do turismo, como possibilidade de desenvolvimento, qualquer governante preserve a idéia do turismo como prioridade municipal e dê continuidade às ações iniciadas na administração 2001-2004, reavaliando os erros e acertos do processo histórico de desenvolvimento da atividade e direcionando as ações na busca da sustentabilidade real do turismo.

A análise dialética, utilizada neste estudo, contribuiu para o entendimento de que a construção histórica do turismo se dá em ciclos, extremamente influenciados pelas administrações públicas. Antes da realização deste estudo, não se tinha um conhecimento mais aprofundado sobre o que já havia sido realizado. É a eterna construção partindo do zero, ao invés de construir ampliando, qualificando o que já existe.

Há dialética em todo planejamento do turismo para o desenvolvimento. O planejamento visa a estabelecer o *amanhã* desejado; porém, sua construção se dá com base no *ontem* e no *hoje,* contrariando a cultura pós-moderna de valorização do momento presente. A dialética se manifesta também no equilíbrio entre os valores histórico-culturais, a produção artesanal, o atendimento pessoal e o uso de novas tecnologias para qualificar o processo, entre o conforto e a rusticidade tão apreciados pelo visitante.

"O todo é maior que as partes." A compreensão de todo o processo de desenvolvimento do turismo de Garibaldi permite, através da análise dialética, construir uma linha de entendimento e construção, mesmo compreendendo que cada fase histórica é superada por um novo ciclo, e que esse momento do turismo também deverá ser superado. É a eterna superação das teses. O questionamento do processo atual motivará novos estudos que, com certeza, agregarão outras idéias e análises sobre o turismo em Garibaldi; porém, é na análise histórica que se tem a compreensão desse fenômeno social (o turismo) e de seu impacto num determinado destino.

REFERÊNCIAS

ACERENZA, Miguel Angel. *Administración del turismo:* planificación y dirección. México: Trillas, 1990.

AKEHURST, G. Estratégia de desenvolvimento turístico orientado para a comunidade – Kalisz, Polônia. In: TYLER, D.; GUERRIER, Y; ROBERTSON, M. *Gestão de turismo municipal*: teoria e prática do planejamento turístico nos centros urbanos. São Paulo: Futura, 2000. p. 41-68.

AKTAS, A. El turismo en Turquía durante el período de desarrollo planificado (1963-1994). *Estudios y Perspectivas en Turismo*, v. 3, n. 4, p. 336-348, octubre 1994.

ALMEIDA, Joaquim Anécio; RIEDL, Mário (Org.). *Turismo rural:* ecologia, lazer e desenvolvimento. São Paulo: Edusc, 2000.

ALVES, Marcos Cruz. Conscientização turística em Antonina, Paraná. *Turismo em Análise,* São Paulo, 10 (1) p. 75-91, maio 1999.

ANDER-EGG, Ezequiel. *Introducción a la planificación*. Buenos Aires – Argentina: Lumen, 1995.

ARNAIZ BURNE, S. M. Desarrollo Turístico y medioambiente en el Caribe Continental. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, v. 5, n. 2, p.147-163, abril 1996.

ARRILLAGA, José Ignácio de. *Introdução ao estudo do turismo*. Rio de Janeiro: Rio, 1976.

ASH, John; TURNER, Louis. *La horda dorada*. Madrid: Endymion, 1991.

ASTICA, Juan B.; VIOLICH, Francis. *Desarrollo de la comunidad y el proceso de planificación urbana en la América Latina*. Los Angeles: Latin American Center, 1971.

ATUASERRA. Associação de Turismo da Serra Nordeste. Projeto Rota Uva e Vinho. *Turismo no Meio Rural*: Relatório final do subprojeto 1: Coleta de Dados e Análise das Potencialidades Turísticas, Bento Gonçalves, janeiro de 2000.

BANDUCCI JÚNIOR, A.; BARRETTO, M. *Turismo e identidade local*. São Paulo: Papirus, 2001.

_____. *Turismo e identidade*: uma abordagem antropológica. Campinas: Papirus, 2001.

BARRETTO, Margarita. As ciências sociais aplicadas ao turismo. In: SERRANO, C.; BRUHNS, H. T.; LUCHIARI, M. T. de P. (Org.). *Olhares contemporâneos sobre o turismo*. Campinas, SP: Papirus, 2000.

_____. *Manual de iniciação ao estudo do turismo*. 4. ed. São Paulo: Papirus, 1995.

_____. *Planejamento e organização em turismo*. 7. ed. São Paulo: Papirus, 2002.

_____. *Turismo e legado cultural*. São Paulo: Papirus, 2000.

_____. *Turismo, políticas públicas e relações internacionais.* Campinas: Papirus, 2003.

BECKER, Dinizar Fermiano. Estratégias regionais pró-desenvolvimento do Rio Grande do Sul. *Redes*, UNISC, Santa Cruz do Sul, v. 4, n. 1, p. 91-135, jan./abr. 1999.

BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Senac, 1998 e 2002.

_____. A política do turismo. In: TRIGO, L. G. G. (Org.). *Turismo:* como aprender, como ensinar. São Paulo: Senac, 2001. v.1.

_____. *Globalização do turismo*: megatendências do setor e a realidade brasileira. São Paulo: Aleph, 2003.

_____. Política e estratégia de desenvolvimento regional: planejamento integrado e sustentável do turismo. *Turismo em Análise*, 10(1), p. 7-17, maio 1999.

_____. Análise do desempenho institucional do turismo na administração pública. In: CASTROGIOVANNI, A. C. *Turismo urbano*. São Paulo: Contexto, 2001.

BEZERRA, Deise Maria Fernandes (Org.). *Planejamento e gestão em turismo*. São Paulo: Roca, 2003.

BIGNAMI, Rosana. *A imagem do turismo no Brasil*: construção, desafios e vantagem competitiva. São Paulo: Aleph, 2001.

BISSOLI, M. Ângela. *Planejamento turístico com suporte em sistemas de informação*. São Paulo: Futura, 2000.
BOISIER, Sergio. El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinergetico. *Redes*, Unisc, Santa Cruz do Sul, v.4, n. 1, p. 61-78, jan./abr. 1999.
BOMBASSARO, Luiz Carlos. A dignidade humana na era da globalização. In: ... *Globalização e humanismo latino.* Porto Alegre: Edipucrs. p.213-222, 2000.
BOTE GÓMEZ, Venâncio. *Planificación económica del turismo:* de una estrategia masiva a una artesanal. México: Trillas, 1990 (reimp. 1999).
BOULLÓN, Roberto C. *Los municipios turísticos*. México: Trillas, 1990.
_____. *Planificación del espacio turístico*. México: Trillas, 1997.
_____. *Planejamento do espaço turístico*. Bauru: Edusc, 2002.
BRUHNS, Heloisa Turíni; LUCHIARI, Maria Tereza D. P.; SERRANO, Célia (Orgs.). *Olhares contemporâneos sobre o turismo*. São Paulo: Papirus, 2000.
CALVINO, Ítalo. *As cidades invisíveis*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.
CAPECE, Gustavo R. *Politica turistica:* metodología para su concepción y diseño. Buenos Aires: Ladevi Ediciones, 2001.
CÁRDENAS TAVARES, Fábio. *Proyectos turísticos – localización e inverción*. 2. ed. México: Trillas, 1996.
CARDOSO, Teresa; RIBEIRO Cadima. Economia para o homem e desenvolvimento regional: contribuição para um pensamento e uma política regional alternativa. *Redes*, Unisc, Santa Cruz do Sul, v. 6, n. 1, p. 7-23, jan./abr. 2001.
CASTELLI, Geraldo. *Turismo:* atividade marcante do século XX. 2. ed. Caxias do Sul: Educs, 1990.
CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. A era da informação: economia, sociedade e cultural. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1.
_____. *O poder da identidade*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. *Administração estratégica*: planejamento e implantação da estratégica. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1993.
CLEMENTE, Elvo; UNGARETTI, Maura. *História de Garibaldi*: *1870-1993*. Porto Alegre: Edipucrs, 1993.
CONGRESSO INTERNACIONAL SOBRE TURISMO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2000, 2., Santa Maria-RS. *Anais*... Santa Maria, 2000. Várias edições.
CITURDES – O RURAL COMO NOVA OPPÇÃO PARA O TURISMO, 3., 2002, Santa Cruz-RS. *Anais*... Santa Cruz, 2002.
CITURDES – AS POLÍTICAS PÚBLICAS E AÇÕES PRIVADAS PARA O TURISMO RURAL, 4., 2004, Joinville-SC. *Anais*... Joinville, 2004.
COOPER, Chris et al. *Turismo, princípios e práticas*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
CROSBY, Arturo; MOREDA, Adela. *Desarrollo y gestión del turismo en áreas rurales y naturales*. Madrid: Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística, s/d.
CRUZ, Rita de Cássia. *Política de turismo e território*. São Paulo: Contexto, 2000.
DE ALMEIDA, Simone Aparecida Pinheiro. *Desenvolvimento regional do turismo em áreas com potencial cultural e natural*: gestão compartilhada na Mircro-Região Sul dos Campos Gerais – PR. 2003. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Itajaí – Univali, Camboriú, 2003.
DE LEMOS, Amalia Ines G. *Turismo:* impactos sócio ambientais. São Paulo: Hucitec, 2001.
DEMO, Pedro. *Metodologia científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1995.
DENCKER, Ada de Freitas Maneti. *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.
DIAS, Reinaldo. *Planejamento do turismo*: política e desenvolvimento do turismo no Brasil. São Paulo: Atlas, 2003.
DREDGE, D. Planificación y diseño de destinos turísticos. *Annals of Tourism Research en español*, 1999, p. 394-414, v. 1, n. 2.
DÍAZ, Hernández; ALFONSO, Edgar. *Planificación turística*: un enfoque metodológico. México: Trillas, 1982.
EMBRATUR. *Estudo, caracterização e dimensionamento do mercado doméstico de turismo no Brasil.* Pesquisa de Opinião Pública – Fundação Instituto de Pesquisas- Fipe. São Paulo, out./1998.
EMBRATUR. Oficina de Planejamento. *Subsídios ao Plano Nacional de Turismo Rural*, Brasília, 15 a 17 de julho de 1998.
_____. 1994.

EVANS, K. Competição pelo espaço patrimônio. In: TYLER, D.; GUERRIER, Y; ROBERTSON, M. *Gestão de turismo municipal*: teoria e prática do planejamento turístico nos centros urbanos. São Paulo: Futura, 2000. p. 245-262.
FÁVERO, Ivane. O turismo nos Caminhos de Pedra. In: BRAMBATTI, L.E. (Org.). *Roteiros de turismo e patrimônio histórico.* Porto Alegre: EST, 2002.
FERRARI, Célson. *Curso de planejamento municipal integrado*: urbanismo. São Paulo: Pioneira, 1988.
FERREIRA, Francisco Whitaker. *Planejamento sim e não*: um modo de agir num mundo em permanente mudança. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.
FLORES, Hilda Hübner (Org.). *Turismo no Rio Grande do Sul*: 50 anos de pioneirismo no Brasil. Porto Alegre: Edipucrs, 1993.
FERNANDEZ FÚSTER, Luis. *Introdución a la teoria y técnica del turismo*. Madrid: Alianza Editorial,1991.
FURTADO, Celso. *Capitalismo global*. São Paulo: Paz e Terra, 1998.
GALLARZA, GIL; CALDERÓN. Imagen del destino – Hacia un marco conceptual. *Annals of Tourism Research en Español*. p. 37-62, 2002, v. 4, n.1.
GASTAL, Susana; CASTROGIOVANNI, Antonio C. (Org.). *Turismo urbano*: cidades, sites de excitação turística. Porto Alegre: Edição dos Autores, 1999.
GASTAL, Suzana et al. *Turismo*: 9 propostas para um saber-fazer. Porto Alegre: Dos Autores Editora, 1998.
GIACOMINI FILHO, Gino. Atendimento e responsabilidades social como atributos da qualidade do turismo. In: LAGE Beatriz Helena; MILONE, Paulo Cezar. *Turismo:* teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000. p. 63-67.
GIACOMINI FILHO, Gino. Maketing: conteúdo, didático e perspectiva. In: TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi (Org.). *Turismo:* como aprender, como ensinar. São Paulo: Senac, 2001.
GRÜNEWALD, R. Turismo e o "resgate da cultura pataxó". In: BANDUCCI JÚNIOR, A.; JURDAO ARRONES, F. (Comp.). *Los mitos del turismo*. Barcelona: Endymion, 1992.
GUERRA, Diogo. Texto lido durante o desfile da Festa Nacional do Champanha – Fenachamp, 2003 (inédito).
GRZYBOVSKI, Denize; TEDESCO, João Carlos. Empresa familiar x competitividade: tendências e racionalidades em conflito. *Redes*, Unisc, Santa Cruz do Sul, v.4, n. 1, p. 139-173, jan./abr. 1999.
HALL, Colin Michael. *Planejamento turístico*: políticas, processos e relacionamentos. São Paulo: Contexto 2001.
HAULOT, Arthur. *Turismo social*. México: Trillas, 1991.
HERNÁNDEZ DÍAZ, Edgar Alfonso. *Planificación turística*: un enfoque metodológico. México: Trillas, 1982 (reimp.1998).
_____. *Proyectos turísticos*: formulación y evaluación. 2. ed. México: Trillas, 1999.
HOUAISS, A. *Dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
JANSEN-VERBEKE, Myriam; LIEVOIS, Els. Análise de recursos históricos para turismo urbano em cidades européias. In: THEOBALD, William F.(Org). *Turismo global*. São Paulo: Senac, 1994.
JURDAO ARRONES, F. (Comp.). *Los mitos del turismo*, Barcelona: Endymion, 1992.
KAHN, H. A explosão do turismo: decisões políticas em Cingapura. In: TYLER, D.; GUERRIER, Y; ROBERTSON, M. *Gestão de turismo municipal*: teoria e prática do planejamento turístico nos centros urbanos. São Paulo: Futura, 2000. p. 95-124.
KÖCHE, José Carlos. *Fundamentos de metodologia científica*: teoria da ciência e prática da pesquisa.15. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.
KOTLER, Philip et al. *Marketing público*. São Paulo: Madron Books, 1994.
KOTLER, Philip; HAIDER, Donald H.; REIN, Irving. *Marketing público*. São Paulo: Makron Books, 1995.
KRIPPENDORF, Jost. *Sociologia do turismo*: para uma compreensão do lazer e das viagens. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira: 1989.
LEMOS, Leandro. *Turismo*: q*ue negócio é esse?* Uma análise econômica do turismo. São Paulo: Papirus, 1999.
LÉVY, Pierre. *A inteligência coletiva*. São Paulo: Loyola, 1999.
LICKORISH, Leonard J.; JENKINS, Carson L. *Introdução ao turismo*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
LUCHIARI, M. T. S. Urbanização turística: um novo nexo entre o lugar e o mundo. In: SERRANO, C.; LUCHIARI, M. T. de P.; BRUHNS, H. T. *Olhares contemporâneos sobre o turismo*. Campinas: Papirus, 2000. p. 105-130.

LUZZATO, Darcy Loss. *El nostro parlar:* e outras crônicas. Porto Alegre: Sagra, 1993.
MAGALHÃES, Cláudia Freitas. *Diretrizes para o turismo sustentável em municípios*. São Paulo: Roca, 2002.
MATUS, Carlos. *Política, planejamento & governo*. Brasília: Ipea, 1997.
MELÉNDEZ, Anaide U.; ROJAS, ... Mercadotecnia de ciudades com fines turísticos. Como se vender una ciudad? *Turismo em Análise*, São Paulo, 11 (1) 07-25, maio 2000.
McINTOSH, Robert W.; GOELDNER, Charles R.; RICHIE, J.R. Brent. *Turismo:* princípios, práticas e filosofias. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
MICYT. *Técnicas de evaluación del potencial turístico*. Ministério de Industria, Comércio e Turismo. Madrid, s/d.
MIRANDA, Jorge Morales. O processo de comunicação na interpretação. In: MURTA, Stela Maris et al. (Org.). *Interpretar o patrimônio, um exercício do olhar*. Belo Horizonte: Editor e UFMC, 2002.
MOLINA, Sérgio. *El posturismo*. México: Edição do Autor, 1998.
_____. *Turismo*: metodologia para su planificación. México: Trillas: Universidad Anáhuac, 1997.
MOLINA, S.; RODRÍGUEZ A. *Planejamento integral do turismo: um enfoque para a América Latina.* Bauru: [s.n.], 1997.
MORALES, B. T. El Turismo en Dominicana, ¿realidad o mito? *Estudios y Perspectivas en Turismo*, v. 2, n. 4, p. 359-364, octubre 1993.
MORENO, Alicia S. La Difusa del espacio social en los procesos de integracion. In: PIMENTEL, Luiz Otávio (Org.). *Mercosul, Alca e Integração Euro-Latina-America*. Curitiba: Juruá, 2001. v. I.
MOTA, Keila Cristina Nicolau. *Marketing turístico*: promovendo uma atividade sazonal. São Paulo: Atlas, 2001.
MOTTA, Valter T.; HESSELN, Ligia G.; GIALDI, Silvestre. *Normas técnicas para apresentação de trabalhos científicos*. Porto Alegre: Médica Missau, 1999.
MULLER, Geraldo. Região: a descentralização na globalização. *Redes*, Unisc, Santa Cruz do Sul, v. 5, n. 2, p. 9-29, maio/ago. 2000.
MURPHY, Peter E. Turismo e desenvolvimento sustentado. In: THEOBALD, William F. (Org.). *Turismo global*. São Paulo: Senac, 2001.
NAISBIT, John. *Paradoxo global*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
NETO, J. A. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais:* oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.
OECD, 1974.
OLIVEIRA, Antônio Pereira. *Turismo e desenvolvimento*: planejamento e organização. São Paulo: Atlas, 2002.
OHMAE, Kenichi. *O continente invisível:* quatro estratégias definitivas para atuar na era das empresas sem fronteiras. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
OMT. Organização Mundial do Turismo. *Introducción al turismo*. Madrid, 1998.
_____. *Turismo Panorama 2020:* Nuevas previsiones de la Organización Mundial del Turismo. España, [s.n.] 1999.
PARSON, Mary Jean. *Planejamento*: de volta às origens. São Paulo: Best-Seller, 1988.
PAULUS, Beatriz. *Histórico da Atuaserra*. Bento Gonçalves, 2003. (Inédito).
PAVIANI, Jayme. O humanismo latino no processo de globalização. In: DAL RI JÚNIOR, Arno. *Globalização e humanismo latino.* Porto Alegre: Edipucrs, p. 25-38, 2000.
_____. O método e os modos básicos de conhecer. *Chronos*, Caxias do Sul, v. 26, n. 1 e n. 2, p. 80-92, jan./dez. 1993.
PEARCE, Douglas G.; BUTLER, Richard W. *Desenvolvimento em turismo*: temas contemporâneos. São Paulo: Contexto, 2001.
PÉREZ-NEBRA, Amalia Raquel; TORRES, Claudio Vaz. Imagem do Brasil como país de destino turístico: uma pesquisa da psicologia do consumidor. *Turismo, Visão e Ação,* ano 4, n. 10, p.101-114, out. 2001/mar. 2002.
PETROCCHI, Mario. *Turismo*: planejamento e gestão. São Paulo: Futura, 1998.
PINTO, Álvaro Vieira. *Ciência e existência*. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1969.
POLLAK, Michel. *Memória, esquecimento, silêncio*. Associação de Pesquisa e Documentação Histórica. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998.
PORTER, M. *Competição:* estratégias coompetitivas essenciais. Rio de Janeiro: Manole, 2001.

RABAHY, Wilson Abrahão. *Planejamento do turismo*: estudos econômicos e fundamentos econométricos. São Paulo: Loyola, 1990.
REJOWSKI, Miriam. *Turismo e pesquisa científica*. Campinas: Papirus, 1996.
_____; COSTA, Benny K. *Turismo contemporâneo*: desenvolvimento, estratégia e gestão. São Paulo: Atlas, 2003.
RODRIGUES, A. M. Desenvolvimento sustentável e atividade turística. In: SERRANO, C.; LUCHIARI, M. T. de P.; BRUHNS, H. T. *Olhares contemporâneos sobre o turismo*. Campinas: Papirus, 2000. p. 171-188.
RODRIGUES, Adyr Balastreri. *Turismo e ambiente*: reflexões e propostas. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.
_____. *Turismo e espaço*. São Paulo: Hucitec, 1997.
_____. *Turismo e geografia*: reflexões teóricas e enfoques regionais. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.
RUSCHMANN, Dóris. *O planejamento do turismo e a proteção do meio ambiente.* 1994. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes/USP, São Paulo, 1994.
_____. *Turismo e planejamento sustentável*. 8. ed. São Paulo: Papirus, 2001.
_____. Planejamento turístico. In: ANSARAH, Marília G. dos Reis (Org.). *Turismo:* como aprender, como ensinar. São Paulo: Senac, 2001. v. 2.
SANTOS, Milton. *Técnica, tempo, espaço:* globalização e meio técnico-científico-informacional. São Paulo: Hucitec, 1994.
SAUTTER, E.; LEISEN, B. La gestion de las partes interesadas: un modelo de planificación turística. *Annals of Tourism Research en Español*, p. 101-119, 1999, v. 1, n. 1.
SERRANO; BRUHNS; LUCHIARI (Org.). *Olhares contemporâneos sobre o turismo*. Campinas: Papirus, 2000.
SILVA, Jorge A. Santos. Nova dinâmica espacial da cultura e do turismo na Bahia: base para o planejamento do desenvolvimento turístico fundamentado nos conceitos e práticas de cluster econômico. *Turismo, Visão e Ação,* ano 4, n.10, p. 43-61, out. 2001/mar. 2002.
SMITH, V. *Host and guest*: the anthropology of tourism. 2nd. ed. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1989.
SWARBROOKE, John. *Turismo sustentável*: conceitos e impacto ambiental. São Paulo: Aleph, 2000. v.1.
_____. *Turismo sustentável*: meio ambiente e economia. São Paulo: Aleph, 2000. v. 2.
TYLER, D.; GUERRIER, Y., ROBERTSON, M. *Gestão de turismo municipal:* teoria e prática do planejamento turístico nos centros urbanos. São Paulo: Futura, 2000. p. 41-68.
THEIS, Ivo M. Planejamento do desenvolvimento regional: alternativas sustentáveis para o Médio Vale do Itajaí. *Redes*, Unisc, Santa Cruz do Sul, v. 4, n. 1, p. 9-32, jan./abr. 1999.
TOLEDO, G. L.; VALDÉS, J. A.; POLLERO, A. C. Configuración del turismo en el ambiente globalizado. Estúdio de casos de cluster turísticos. *Revista Turismo em Análise,* São Paulo: USP/ECA, v. 13 (1), p. 91-104, maio 2002.
TRIGO, Luis Gonzaga Godoi. *Cronologia do turismo no Brasil*. São Paulo: CTI/Terra, 1991.
_____. *Turismo e qualidade*: tendências contemporâneas. São Paulo: Papirus, 2000.
TSUJI, Tetsuo. *Região dos Lençóis Maranhenses*: cenários futuros de ecoturismo e desenvolvimento sustentável. Curitiba: Juruá, 2002.
URRY, John. *O olhar do turista*. São Paulo: Studio Nobel, 1996.
WAINBERG, Jacques A. Anotações para uma teoria do turismo: a indústria da diferença. In: GASTAL, Susana (Org.). *Turismo*: 9 propostas para um saber-fazer. Porto Alegre: Dos Autores, 1998.
YÁZIGI, Eduardo; CARLOS, Ana Fanti Alessandri; DA CRUZ, Rita de Cássia Ariza (Org.). *Turismo, espaço, paisagem e cultura*. São Paulo: Hucitec, 1999.

OUTRAS FONTES:

ASTURSERRA. *Calendário Semestral da Região dos Vinhedos*, 1995.
BRASIL SUL DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL; COMUDES. *Plano de Ação do Turismo,* 2002.
EQUILÍBRIO REL. PÚB., PUBLICIDADE E PROPAGANDA. *Relatório Projeto Interferência,* 1993.
IBGE. Censo 1996 a 2000. Disponível em: www.ibge.gov.br. Acesso em: 25 de maio de 2004.
MARINA, Rosana. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. 2001, 2004. Fôlder de divulgação.

_____. *História de Garibaldi*. 2004 (inédito).
PARMALAT; ESQUITUR; SMTIC. *Plano de Desenvolvimento Turístico e Revitalização da Estação de Esqui,* 1997.
PAULUS, Beatriz. *Histórico da Atuaserra*. Bento Gonçalves, 2003. Inédito.
PREFEITURA DE GARIBALDI. *Programa de Governo:* "União para Renovar – Muda Garibaldi", 1993.
PREFEITURA MUNICIPAL DE GARIBALDI. *Programa de Governo Municipal – 1993-1996,* 1993.
PREFEITURA MUNICIPAL DE GARIBALDI; CÂMARA DE INDÚSTRIA E COMÉRCIO. *Balanço Econômico de Garibaldi,* 2001, 2002 e 2003.
REDANTE; BIACHI; SPADARI; BAPTISTELLO. *Pesquisa de Avaliação da Capacidade de Organização e Gestão Turística Instalada em Cada Município da Região Uva & Vinho – Município de Garibaldi.* Universidade de Caxias do Sul, Curso de Bacharelado em Turismo. Bento Gonçalves, 2002.
REVISTA REDES, v. 6, n. 1, 2001.
SILVEIRA, Vicente. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. 2001. Fôlder de divulgação.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatório da SMTIC,* 1995.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Calendários de Eventos,* 1997 e 1998.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Calendários Municipal de Eventos,* 1994, 1995.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Fichas de identificação do turista*, 1996.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. Fôlderes de divulgação dos Projetos ou Rota Turísticas: Rota dos Espumantes, Estrada do Sabor, Projeto Turístico Passadas – A Arquitetura do Olhar e Rota Religiosa – AeTernun, 2001 a 2004.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Pasta Relatórios da SMTIC,* 1994.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Plano de Turismo Municipal*, 2001.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Projeto de Conscientização e Iniciação Escolar para o Turismo no Município de Garibaldi,* 1998.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Projeto de Gestão,* 1996.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatório de Recebimento da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio,* 1993.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatório dos Eventos de Natal de Garibaldi,* 1993.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatório Eventos Natal,* 1994.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatório para Entrega da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi*, 1993.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatório para Entrega da Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio,* 1995.
SMTIC. Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Garibaldi. *Relatórios da SMTIC,* 1997, 1998 e 1999.
SPHAN/FNPM. *Inventário do Acervo Arquitetônico da Cidade de Garibaldi*, 1987.
STELLA. *Informativo Mensal do Acervo Histórico-Cultural do Município de Garibaldi*, ano III, n. 6, jul. 1988.