

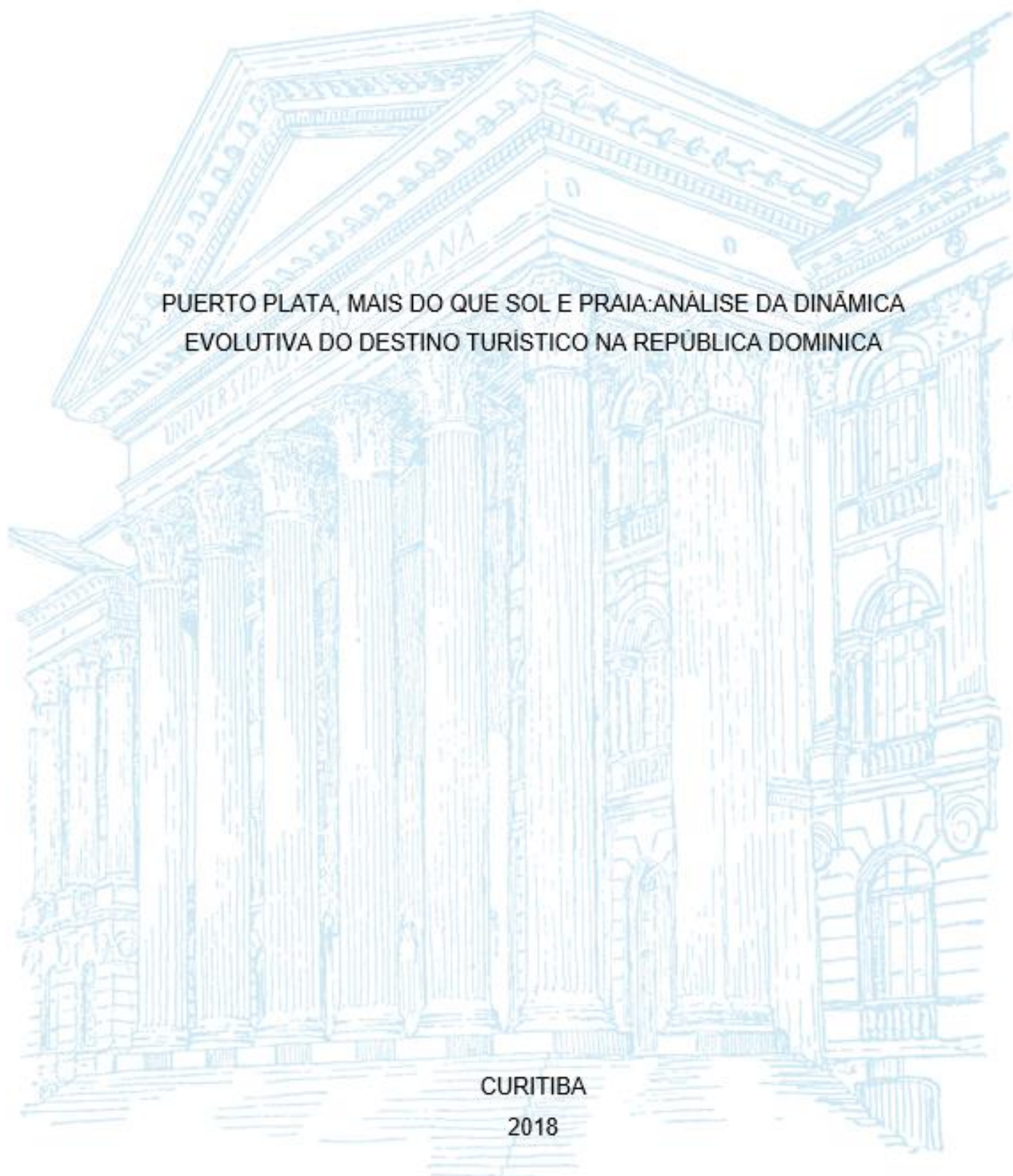
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARINO ANTONIO CASTILLO LACAY

PUERTO PLATA, MAIS DO QUE SOL E PRAIA: ANÁLISE DA DINÂMICA
EVOLUTIVA DO DESTINO TURÍSTICO NA REPÚBLICA DOMINICA

CURITIBA

2018



MARINO ANTONIO CASTILLO LACAY

PUERTO PLATA, MAIS DO QUE SOL E PRAIA: ANÁLISE DA DINÂMICA
EVOLUTIVA DO DESTINO TURÍSTICO NA REPÚBLICA DOMINICANA

Tese apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Geografia, Setor de Ciências da Terra da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Geografia.

Orientador: Prof. Dr. José Manoel Gonçalves Gândara

CURITIBA

2018

Catálogo na Fonte: Sistema de Bibliotecas, UFPR
Biblioteca de Ciência e Tecnologia

C352p

Castillo Lacay, Marino Antonio
Puerto Plata, mais do que sol e praia: análise da dinâmica evolutiva do destino turístico na República Dominicana [recurso eletrônico] / Marino Antonio Castillo Lacay. - Curitiba, 2018.

Tese - Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências da Terra, Programa de Pós-Graduação em Geografia, 2018.

Orientador: José Manoel Gonçalves Gândara .

1. Geografia econômica - República Dominicana. 2. Puerto Plata (República Dominicana). 3. Turismo. 4. Política Pública. I. Universidade Federal do Paraná. II. Gândara, José Manoel Gonçalves. III. Título.

CDD: 910.707293

Bibliotecário: Elias Barbosa da Silva CRB-9/1894



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR SETOR DE CIÊNCIAS DA TERRA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO GEOGRAFIA

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em GEOGRAFIA da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Tese de Doutorado de **MARINO ANTONIO CASTILLO LACAY**, intitulada: **PUERTO PLATA, MAIS DO QUE SOL E PRAIA: ANÁLISE DA DINÂMICA EVOLUTIVA DE UM DESTINO TURÍSTICO NA REPÚBLICA DOMINICANA**., após terem inquirido o aluno e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de Doutor está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.


Curitiba, 28 de Maio de 2018.


JOSÉ MANOEL GONÇALVES GÂNDARA(UFPR)
(Presidente da Banca Examinadora)


JOSÉ ELMAR BECKER(UFPR)


THAYS CRISTINA DOMARESKI(UFPR)


JENNIFER CAROLINE SOARES(UFS)


JOSEP ANTONI IVARS BAIDAL(UA)


LUIS LOPES DINIZ FILHO(UFPR)

Dedicada ao povo de Puerto Plata

“Quien olvida su historia está condenado a repetirla”.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus. Se colocar alguma frase adicional pode soar limitado. Fico em ela como um mantra do meu cotidiano viver.

Ao professor doutor, José Manoel Gonçalves Gandara. Porque seu exemplo e seu entusiasmo me consagraram e me deram paz e serenidade quando achava que já não teria nada mais para aportar. Obrigado Zé, pela tua amizade, pelo carinho devotado neste processo.

Aos colegas, muitos vindos de outras latitudes do estado do Paraná, na UFPR; outros com os que tive a oportunidade de conviver e discutir desenvolvimento regional e turismo no IPARDES e na SETU, Gilce, Freddy (in memoriam), Ciro, Marina, Cleide e Claudião, Paulinho, Gracia e Marley, Rosa e Maria Lucia, muitos deles não, mas vai meu agradecimento pela felicidade de integrar visões distintas do desenvolvimento e do turismo.

Aos meus atuais colegas na função diplomática em Brasília, onde a prática da política e diplomacia, da articulação para a cooperação e a política pública, se confundem com o rigor de viver e trabalhar pela Pátria: em especial a Alejandro, seus cotidianos exemplos de amor à Pátria me fizeram acreditar no meu objeto de pesquisa, que agora devolvo em resultados de estudo.

A muitos colaboradores na República Dominicana, em especial a Miguel Pimentel, cedendo parte do seu acervo fotográfico de Puerto Plata, e se dispor a fazer a primeira viagem de prospecção em 2015 para a província de Puerto Plata e me apresentar como pesquisador a contatos de seu trabalho, ganhando aliados incondicionais da tese. Margarita Moreta, fiel escudeira do longo e doloroso processo de transcrição das entrevistas, mais de 20 horas de gravação.

Meus colegas do doutorado, e alguns professores e amigos também formam parte deste processo, Tarcisa, Vander, Daniel, Val, Fabiana, Saulo e Izac, partilhamos trabalhos, congressos, frustrações e boas risadas.

Aos funcionários do departamento de Pós-graduação PPGeo-UFPR, em especial a Alexandra Gama, onde tive a possibilidade de contar com a colaboração durante o desenvolvimento do curso.

À família. Todos aqueles que estão longe, e que sempre me acharam um louco por livros... Minhas irmãs, Magali y Juana Alicia, estou confirmando as suas

hipóteses; e àqueles que sabendo disso me incentivaram com o seu exemplo e disciplina, como meu irmão Arturo.

Aos que já foram: meu pai Lucas Marino, minha mãe, Altagracia, e meu sogro, José Valdomiro, quase meu segundo pai; e, com ele também à nonagenária sogra Julia, quem até hoje acolhe-me sem entender muito bem para que tanto estudo. Saibam que o amor incondicional nos une.

E como família também apanha nestas trajetórias, à minha sempiterna companheira Iara. A você que está presente nos bons, nos melhores, nos regulares e maus momentos de minha vida... assim, sempre na luta por uma melhor causa...

Ultimamente tenho refletido que este é um processo de tese que acaba, mas que a tese maior está no que fomos capazes de criar juntos: nossos filhos, José Arthur e Victor Miguel, e seus futuros filhos. A eles, com eles e por eles, o que hoje entrego é apenas parte desse grande projeto.

E como um círculo divino encerro agradecendo novamente a Deus, início e fim do que sou, porque não me alcança a vida para mostrar minha gratidão por isso.

RESUMO

Com o intuito de realizar uma análise da situação atual da evolução do destino turístico de Puerto-Plata esta tese utiliza o modelo de ciclo de vida do destino turístico discutidas por Butler (2006a, 2006b e 2011), para compreender a dinâmica do destino turístico, mediante a identificação das fases que o modelo fornece na linha do tempo. O Polo Turístico Puerto-Plata é um destino litorâneo maduro localizado no norte da República Dominicana. Dadas as deficiências do modelo Butler (1980) apontadas por alguns autores, a tese se propôs a analisar um contexto geográfico diferente utilizando os constructos da geografia econômica evolutiva, linha de pesquisa utilizada para identificar trajetórias de dependência de espaços turísticos e que incorpora todo um arcabouço teórico oriundo da geografia econômica, da teoria neoinstitucional e das teorias de evolução darwinista. Teve como objetivo analisar, compreender e aprofundar a evolução do destino concentrando-se em constructos como a coevolução, a cooperação (*reinforcement*) e o conflito (*lock in*) como mecanismos de desenvolvimento endógeno do destino. Puerto-Plata foi o primeiro destino turístico internacional do país (anos 70), e chegou a disputar turistas internacionais com outros destinos importantes da região do Caribe. Este modelo tem por finalidade identificar a trajetória da região vinculada ao desenvolvimento das instituições e regulamentos, procurando apresentar o impacto na região. Da revisão de conteúdo das ações públicas e privadas, se estabeleceram como perguntas de pesquisa: a) Qual foi a evolução do destino turístico de Puerto Plata vis-à-vis o crescimento do fluxo turístico? b) Qual foi o papel das instituições e das regulamentações no crescimento do número de habitações? O comportamento dos investimentos e das receitas em relação ao PIB? E finalmente, como a institucionalização serviu de suporte para o aumento, ou não, do emprego no período? O resultado aferido a partir da dinâmica evolutiva, foi, em primeiro lugar o modelo de Butler serve como indicativo do processo de evolução do destino em Puerto Plata, porém, não é suficiente para explicar processos e conflitos que se estabelecem no interior do destino turístico. Segundo que o marco legal e institucional também aporta elementos explicativos do declínio do destino. Terceiro, que a estrutura do Cluster, enquanto governança turística do destino apresenta uma evolução própria, que coevolue com o destino, numa relação nem sempre linear, Quarto, que o Cluster também tem sido um elo importante entre as escalas que interferem no sistema do destino filtrando, ora estimulando ações para seu fortalecimento e ganhando com isso, representatividade. A tese aponta finalmente algumas limitações, de pesquisa e de escala, e conclui com algumas recomendações de temas de pesquisa a futuro.

Palavras-chave: destino turístico, cluster, ciclo do destino, GEE, políticas públicas.

ABSTRACT

To understand the current dynamics of the tourism destination of Puerto Plata, this thesis uses the tourism destination life cycle model discussed by Butler (2006a, 2006b and 2011) to understand the dynamics of the tourist destination, by identifying the phases that the model provides in the timeline. The Puerto-Plata Tourist Polo is a mature coastal destination located in the north of the Dominican Republic. Given the deficiencies of the Butler model (1980) pointed out by some authors, the thesis proposed to analyze in a different destination, as Puerto Plata is, using the constructs of the evolutionary economic geography, line of research used to identify trajectories of dependence of tourist spaces geography and that incorporates a whole framework theoretical from economic geography, neo-institutional theory and theories of Darwinian evolution. The objective was to analyze, understand and deepen the dynamics of the evolution of destiny, concentrating on constructs such as coevolution, cooperation (reinforcement) and conflict (lock in), as pillars of the endogenous development of destiny. Puerto Plata was the first international tourist destination of the country (70s), and it came to dispute international tourists with other important destinations of the Caribbean region. The purpose of the application of the model was to identify the trajectory of the region linked to the development of institutions and legal norms, seeking to present the impact it offers for the region. From the content review of public and private actions, the following research questions were established: What was the evolution of the tourist destination of Puerto Plata vis-à-vis the growth of the tourist flow? b) What was the role of institutions and regulations in increasing housing numbers? The behavior of investments and revenues in relation to GDP? And finally, how did institutionalization support the increase or not of employment in the period? The result obtained from the evolutionary dynamics was, firstly, Butler's model serves as an indication of the process of evolution of the destination in Puerto Plata, but it is not enough to explain processes and conflicts that are established within the tourist destination. Second, the legal and institutional framework also provides explanatory elements for the decline of fate. Third, that the structure of the Cluster as destination's tourism governance presents its own evolution, coevolution with destiny, in a relationship not always linear. Fourth, that the cluster has also been an important link between the scales that interfere in the destination system, either filtering or stimulating actions to strengthen the destination, and thereby gaining representativeness and leadership. The thesis also points out some limitations of the research and concludes with recommendations on topics for future research.

Palabras- clave: tourist destiny, cluster, TALC models, GEE, public policies.

RESUMEN

Con el objetivo de realizar un análisis actual de la evolución del destino turístico de Puerto Plata, esta tesis utiliza el modelo del Ciclo de Vida del Destino Turístico elaborado por Butler para comprender la dinámica del destino turístico, mediante la identificación de las fases en la línea del tiempo. El polo turístico Puerto Plata es un destino costero maduro ubicado al norte de la isla de Santo Domingo, República Dominicana. Dadas las deficiencias del modelo anotadas por algunos autores, la tesis se propuso analizar un contexto geográfico distinto, utilizando los constructos de la geografía económica evolutiva, campo de investigación utilizado para identificar trayectorias de dependencia de espacios turísticos y que incorpora un enfoque teórico oriundo de la geografía económica, de la teoría neoinstitucional y de las teorías de la evolución darwinista. Tuvo como objetivo analizar, comprender y profundizar la dinámica de la evolución del destino concentrándose en constructos como la coevolución, la cooperación (*reinforcement*) y el conflicto (*lock in*), como mecanismos de desarrollo endógeno del destino. Puerto Plata fue el primer destino turístico internacional del país (años 70), y llegó a disputar turistas internacionales con otros destinos importantes de la región del Caribe. La aplicación del modelo tuvo por finalidad identificar la trayectoria de la región vinculada al desarrollo de las instituciones y normas legales, buscando presentar el impacto que ofrece para la región. De la revisión de contenido de las acciones públicas y privadas, se establecieron como preguntas de investigación: ¿Cuál fue la evolución del destino turístico de Puerto Plata frente al crecimiento de la llegada de visitantes? ¿Cuál fue el papel de las instituciones y de los reglamentos en el crecimiento del número de habitaciones? ¿El comportamiento de las inversiones y de los ingresos por turismo en relación al PIB? Finalmente, ¿cómo la institucionalización sirvió de soporte para el incremento o no?, ¿del empleo en el periodo? El resultado modelo conferido a partir de la dinámica evolutiva, fue, primero que el modelo Butler sirve como indicativo del proceso de evolución del destino en Puerto Plata, sin embargo, no es suficiente para explicar procesos y conflictos que se establecen en el interior del destino turístico. Segundo, que el marco legal e institucional también aporta elementos explicativos del declino del destino. Tercero, que la estructura del clúster, como gobernanza turística del destino presenta una evolución propia, que coevolue con el destino, en una relación no siempre lineal. Cuarto, que el clúster también ha sido un eslabón importante entre las escalas que interfieren en el sistema de destino, bien sea filtrando o estimulando acciones para el fortalecimiento del destino, y ganando con ello, la representatividad y el liderazgo. La tesis también apunta algunas limitaciones de la investigación y concluye con recomendaciones sobre temas para futuras investigaciones.

Palabras- clave: destino turístico, ciclo do destino, GEE, políticas públicas.

LISTA DAS FIGURAS

FIGURA 1	- ORGANOGRAMA DO CAMINHO DA PESQUISA	37
FIGURA 2	- PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.	89
FIGURA 3	- POLICY CYCLE OU CICLO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.....	93
FIGURA 4	- FATORES INTERNOS E EXTERNOS QUE INFLUEM NO CVDT DOS DESTINOS TURÍSTICOS DO LITORAL.....	134
FIGURA 5	- CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO DE BUTLER, 1980	135
FIGURA 6	- PONTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER A COMPETITIVIDADE DO TURISMO NA REPÚBLICA DOMINICANA	142
FIGURA 7	- ESQUEMA DE DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DO GRANDE CARIBE.....	156
FIGURA 8	- MAPA DA AMÉRICA CENTRAL E CARIBE	157
FIGURA 9	- MAPA DO POLO TURISTICO DE COSTAMBAR, PUERTO PLATA, REPÚBLICA DOMINICANA - DECRETO Nº 2125 DE 1972.....	162
FIGURA 10	- INDICATIVO DOS POLOS TURÍSTICOS NA REPÚBLICA DOMINICANA.....	164
FIGURA 11	- DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DA REPÚBLICA DOMINICANA DEFINIDA PELO DECRETO Nº 710/2004.....	167
FIGURA 12	- LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, REPÚBLICA DOMINICANA.....	171
FIGURA 13	- EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE HABITAÇÕES HOTELEIRAS NA REPÚBLICA DOMINICANA, 1980 – 2015.....	176
FIGURA 14	- TAXA DE CRESCIMENTO DO PIB DA REPÚBLICA DOMINICANA, ANO BASE 1991 (MILHÕES DE RD\$).....	177
FIGURA 15	- RECEITA GERADA PELA ATIVIDADE TURÍSTICA NA REPÚBLICA DOMINICANA 1980 – 2015 (EM MILHÕES DE US\$).....	178
FIGURA 16	- EMPREGOS DIRETOS E INDIRETOS NA HOTELARIA, 1980-2015.....	180

FIGURA 17	- DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DOS CLUSTERS NA REPÚBLICA DOMINICANA E LOCALIZAÇÃO DO DESTINO TURÍSTICO DO CLUSTER DE PUERTO PLATA.....	184
FIGURA 18	- EVOLUÇÃO DO FLUXO DE TURISTAS REPÚBLICA DOMINICANA E PUERTO PLATA, 1978- 2015.....	187
FIGURA 19	- TAXA MÉDIA DE OCUPAÇÃO HOTELEIRA, TOTAL PAÍS E PUERTO PLATA, 1993-2015.....	189
FIGURA 20	- EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PASSAGEIROS CRUZEIRISTAS, REPÚBLICA DOMINICANA E DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA, 1994 – 2015.....	190
FIGURA 21	- ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE NO CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO.....	196
FIGURA 22	- FLUXO DE TURISTAS ESTRANGEIROS NA REPÚBLICA DOMINICANA E PUERTO PLATA, 1978 -2017.....	198
FIGURA 23	- FAIXA ETÁRIA DO FLUXO TURÍSTICO INTERNACIONAL NA REPÚBLICA DOMINICANA.....	199
FIGURA 24	- NÚMERO DE HABITAÇÕES E TAXA DE OCUPAÇÃO HOTELEIRA NAS ILHAS DO CARIBE, 2010.....	205
FIGURA 25	- PASSAGEIROS POR TIPO DE TRANSPORTE NO CARIBE.....	206
FIGURA 26	- EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CHEGADA DE PASSAGEIROS CRUZEIRISTAS, REPÚBLICA DOMINICANA E DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, 1994-2017.....	207
FIGURA 27	- PONTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER A COMPETITIVIDADE DO TURISMO NA REPÚBLICA DOMINICANA.....	213
FIGURA 28	- GAP DE RELACIONAMENTO DO CLUSTER TURÍSTICO E CULTURAL DE PUERTO PLATA, 2017.....	218
FIGURA 29	- FASES DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA DESTINO TURÍSTICO E CLUSTER DE PUERTO PLATA, COM BASE NO MODELO DAVID; ARTHUR.....	228
FIGURA 30	- PROCESSO DE COEVOLUÇÃO DO DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA.....	232
FIGURA 31	- CLUSTERS TURÍSTICOS DA REPÚBLICA DOMINICANA.....	249

FIGURA 32	- FASES DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA DO CLUSTER DE PUERTO PLATA, COM BASE NO MODELO DAVID; ARTHUR.....	250
FIGURA 33	- ASPECTOS DE <i>PATH CREATION</i> PRESENTES NO MACROAMBIENTE INSTITUCIONAL DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA.....	267
FIGURA 34	- IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DO TURISMO TOP-DOWN (DE CIMA PARA BAIXO) NA REPÚBLICA DOMINICANA.....	277
FIGURA 35	- SWOT E O PROCESSO DE CONFORMAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DOS FATORES INTERNOS E EXTERNOS.....	279
FIGURA 36	- SWOT - SISTEMA TURÍSTICO DO CLUSTER CULTURAL E TURÍSTICO DE PUERTO PLATA.....	280
FIGURA 37	- DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA: FATORES EXTERNOS E INTERNOS QUE INFLUENCIAM NA COMPETITIVIDADE DO DESTINO TURÍSTICO.....	288
FIGURA 38	- TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA: COEVOLUCAO DO CLUSTER TURÍSTICO.....	290

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	- PASSOS METODOLÓGICOS E RESULTADOS ESPERADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	40
QUADRO 2	- SÍNTESE DOS CONSTRUCTOS PREDETERMINADOS PARA O ESTUDO DE CASO EXPLORATÓRIO DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA: INFORMANTES DA DIRETORIA DO CLUSTER TURÍSTICO E CULTURAL DE PUERTO PLATA.....	46
QUADRO 3	- CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO: RESUMO GERAL.....	53
QUADRO 4	- RESUMO DAS ABORDAGENS DE CLUSTER, SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS, DISTRITO INDUSTRIAL E REDES DE EMPRESAS.....	65
QUADRO 5	- CARACTERÍSTICAS DE PROCESSOS DE GESTÃO E IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NO TURISMO DA REPUBLICA DOMINICANA.....	95
QUADRO 6	- SÍNTESE DOS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO A PARTIR DA MATRIZ DE ORIGEM.....	108
QUADRO 7	- FORMAS DE CAPITAIS INTANGÍVEIS DETERMINANTES DO PROCESSO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	110
QUADRO 8	- GEOGRAFIA ECONÔMICA EVOLUTIVA E TURISMO: ARTIGOS DE GEOGRAFIA ECONÔMICA EVOLUTIVA COM ESTUDOS APLICADOS AO TURISMO.....	146
QUADRO 9	- CONCEITOS E CONSTRUCTOS DA POLARIZAÇÃO E REGIONALIZAÇÃO NA REPÚBLICA DOMINICANA.....	160
QUADRO 10	- DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DA REPÚBLICA DOMINICANA..	166
QUADRO 11	- OPINIÃO DOS INFORMANTES DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA SOBRE OS ELEMENTOS DA DEMANDA TURÍSTICA NO DESTINO TURÍSTICO, CLASSIFICADOS, SEGUNDO ORIGEM DO INFORMANTE...	202
QUADRO 12	- SÍNTESE DOS FATORES EXTERNOS DO CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO NA OPINIÃO DA DIRETORIA DO	

	CLUSTER CULTURAL E TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, CCTPP, 2016-17.....	209
QUADRO 13	- SÍNTESE DOS FATORES INTERNOS DO CICLO DE VIDA DO DESTINO TURISTICO NA OPINIÃO DA DIRETORIA DO CLUSTER CULTURAL E TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, CTPP, 2016-17.....	211
QUADRO 14	- RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA ATÉ 1970, FASE DE PRÉ-FORMAÇÃO QUE MARCAM O CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO E DA GOVERNANÇA DO TURISMO EM PUERTO PLATA, REPÚBLICA DOMINICANA..	233
QUADRO 15	- RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 1971-1989, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, FASE DE <i>REINFORCERMENT</i> E <i>LOCK-IN</i>	236
QUADRO 16	- RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 1990-2003, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, <i>REINFORCERMENT</i> E <i>LOCK-IN</i>	240
QUADRO 17	- RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 2005-2008, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, <i>REINFORCERMENT</i> E <i>LOCK-IN</i>	244
QUADRO 18	- RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 2009-2012, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, <i>REINFORCERMENT</i> E <i>LOCK-IN</i>	246
QUADRO 19	- RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 2012-2016, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, <i>REINFORCERMENT</i> E <i>LOCK-IN</i>	247
QUADRO 20	- AÇÕES DO PATH CREATION DO CLUSTER, NO DESTINO TURÍSTICO: PATRIMÔNIO HISTÓRICO E MEIO AMBIENTE 2009-2016.....	258
QUADRO 21	- ANÁLISE DA TRAJETÓRIA DE PLASTICIDADE (PATH PLASTICITY) NO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA COMO ELEMENTOS DO INCREMENTO DA COMPETITIVIDADE A PARTIR DAS ENTREVISTAS DOS DIRIGENTES DO CLUSTER.....	271

QUADRO 22	- INFLUÊNCIA DOS GOVERNOS NAS INTERVENÇÕES DA POLÍTICA PÚBLICA, SEGUNDO LINHA DO TEMPO, PARTIDO, E CARACTERÍSTICAS DAS INTERVENÇÕES NO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA.....	273
QUADRO 23	- ANÁLISE SWOT: RESUMO DOS FATORES INTERNOS DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA NA OPINIÃO DOS DIRIGENTES DO CLUSTER ENTREVISTADOS, GESTÃO 2014-2016.....	281
QUADRO 24	- ANÁLISE SWOT: RESUMO DOS FATORES EXTERNOS DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA NA OPINIÃO DOS DIRIGENTES DO CLUSTER ENTREVISTADOS, GESTÃO 2014-2016.....	283

LISTA DAS TABELAS

TABELA 1	- PERFIL DIRETORIA DO CLUSTER 2014-2016.....	56
TABELA 2	- PERFIL PROFISIONAL DA DIRETORIA DO CLUSTER 2014- 2016.....	58
TABELA 3	- ANO DE INÍCIO NA ATIVIDADE TURÍSTICA.....	59
TABELA 4	- TAXA DE OCUPAÇÃO HOTELEIRA, MÉDIA NACIONAL, PUERTO PLATA, CABARETE E SOSUA.....	206
TABELA 5	- NÚMERO DE CRUZEIRISTAS TOTAL REPÚBLICA DOMINICANA, PUERTO PLATA E PARTICIPAÇÃO %, 2005- 2017.....	208

LISTA DE SIGLAS

ADTS	-	Alianza Dominicana por el Turismo Sostenible
AEC	-	Associação dos Estados do Caribe
AECID	-	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (antes AECI)
AIRD	-	Asociación de Industrias de la República Dominicana
AIREN	-	Asociación de Industrias de la Región Norte
ASONAHORES	-	Asociación Nacional de Hoteles y Turismo de República Dominicana
ASOHNORTE	-	Asociación Nacional de Hoteles, Restaurantes y Empresas Turísticas del Norte
BCRD	-	Banco Central de la República Dominicana
BID	-	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRD	-	Banco Mundial (Banco Interamericano de Reconstrução e Desenvolvimento)
CDCT	-	Consortio Dominicano de Competitividad Turística
CEI RD	-	Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana
CEPAL	-	Comissão Econômica para América Latina e Caribe
CESTUR	-	Policía Turística
CETC	-	Cluster Eco Turístico de Constanza
CNC	-	Consejo Nacional de Competitividad
CORAAPLATA	-	Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Puerto Plata
CURA	-	Centro Universitario Regional del Atlántico – UASD
CTJ	-	Cluster Turístico de Jarabacoa
CTCPP	-	Cluster Turístico e Cultural de Puerto Plata
CTRB	-	Cluster Turístico La Romana Bayahibe
CTPB	-	Cluster Turístico y Productivo de Barahona
CTS	-	Cluster Turístico de Samaná
CTSD	-	Cluster Turístico de Santo Domingo
CTSP	-	Cluster Turístico Sostenible de Pedernales

DR CAFTA	- Dominican Republic - Central America United States Free Trade Agreement
DSTA	- Dominican Sustainable Tourism Alliance
EIU	- Economist Intelligent Unit
END	- Estrategia Nacional de Desarrollo
EPA	- Acuerdo de Asociación Económica (con la UE)
FEDOMU	- Federación Dominicana de Municipios
FOMIN	- Fondo Multilateral de Inversiones del BID
FONDEC	- Fondo de Competitividad
GSTA	- Global Sustainable Tourism Alliance
GWU	- George Washington University
IDCT	- Instituto Dominicano de Competitividad Turística
IICA	- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INFOTEP	- Instituto Nacional de Formación Técnica y Profesional
JICA	- Japanese International Cooperation Agency
MESCyT	- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología
MITUR	- Ministerio de Turismo
ODTS	- Organización Dominicana de Turismo Sostenible
OMT	- Organização Mundial do Turismo
ONGs	- Organismos no Gubernamentales
ONUDI	- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PCAPC	- Programa de Capacidades en apoyo a las Políticas de Competitividad
PNC	- Plan Nacional de Competitividad
PNCS	- Plan Nacional de Competitividad Sistémica
PNUD	- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROEMPRESA	- Programa de Apoyo a las Pequeñas Empresas Dominicanas
PYMES	- Pequeñas y Medianas Empresas
SCALE	- System-wide Collaborative Action for Livelihoods and the Environment
SINAP	- Sistema Nacional de Parques

TEDQUAL	-	Tourism Education Quality
TNT	-	The Nature Conservancy
UE	-	Unión Europea
UGAM	-	Unidad de Gestión Ambiental
UICN	-	Unión Internacional de Conservación de la Naturaleza
UMPC		Unidad Municipal de Património Comunitário
UNWTO	-	United Nations World Tourism Organization
USAID	-	United States Agency for International Development
USAID/RED	-	Proyecto de Diversificación Económica (Economic Diversification Project)
WEF	-	World Economic Forum

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	23
2	METODOLOGIA	31
2.1	MÉTODO E METODOLOGIA: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES.....	32
2.2	FASES DA PESQUISA DE CAMPO.....	39
2.3	O PERFIL DOS INFORMANTES.....	55
3.	DISCUSSÃO DOS CONCEITOS QUE PERMITIRAM ANALISAR A DINÂMICA EVOLUTIVA DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA.....	60
3.1	OS CONCEITOS DE AGLOMERADOS, CLUSTERS E SUA APLICAÇÃO NO TURISMO.....	61
3.2	POLO E REGIÃO	74
3.2.1	Polos de Desenvolvimento	75
3.2.2	Região e Regionalização	79
3.3	POLÍTICA, POLÍTICAS PÚBLICA E GOVERNANÇA DO TURISMO....	83
3.3.1	Políticas públicas, políticas e instâncias políticas: O envolvimento do governo no turismo em espaços turísticos litorâneos dos países em desenvolvimento.....	84
3.3.2	A construção de governança e a governança do turismo.....	97
3.4	DESENVOLVIMENTO.....	104
3.4.1	As tipologias recentes no debate sobre o desenvolvimento.....	116
3.4.2	Abordagens funcionais: Do Distrito Industrial ao Cluster.....	119
3.4.3	O turismo como um instrumento para o Desenvolvimento.....	123
3.5	DESTINOS TURÍSTICOS.....	124
3.6	CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO. UMA PERSPECTIVA DE ANÁLISE.....	129
3.7	DA GEOGRAFIA ECONÔMICA EVOLUTIVA, RETOMANDO VISÕES.....	139
4.	CARACTERIZAÇÃO DA DINÂMICA EVOLUTIVA DO DESTINO PUERTO PLATA.....	153

4.1	A REPÚBLICA DOMINICANA E PUERTO PLATA NO CONTEXTO REGIONAL DO TURISMO DO CARIBE.....	154
4.2	POLARIZAÇÃO E A REGIONALIZAÇÃO NA REPÚBLICA DOMINICANA: A TRILHA PARA O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA	160
4.3	O DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA (DTPP).....	170
4.4	A FORMAÇÃO DA GOVERNANÇA DO CLUSTER COMO RESPOSTA AO ESTANCAMENTO DO TURISMO REGIONAL NO CICLO DE VIDA DO DESTINO PUERTO PLATA.....	181
4.5	A POTENCIALIDADE DO CLUSTER TURISTICO DE PUERTO PLATA: ALGUMAS EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS.....	185
4.6	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	191
5.	COMPREENSÃO DA DINÂMICA EVOLUTIVA DO DESTINO PUERTO PLATA	194
5.1	ANÁLISE DA DEMANDA	196
5.2	FATORES EXTERNOS	203
5.3	FATORES INTERNOS	210
5.4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS FATORES	212
5.5	REFLETINDO SOBRE SUA TRAJETÓRIA DE DEPENDÊNCIA A PARTIR DA ANÁLISE INSTITUCIONAL NA PERCEPÇÃO DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA	220
5.6	A GESTÃO DE DESTINO: TRAJETÓRIA INSTITUCIONAL, A PRODUÇÃO DE REGRAS E A TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA EM PUERTO PLATA	230
5.6.1	Aproximação da dependência da trajetória no destino turístico	236
5.6.2	O contexto: A gestão do cluster turístico de Puerto Plata: os clusters na visão do CNC	248
5.6.3	Aproximação da dependência da trajetória no cluster turístico	250
5.6.4	A macro evolução da atividade política, da política turística e das políticas públicas e sua incidência no cluster do destino turístico Puerto Plata (CDTPP).	271
5.7	O RESGATE DA ANÁLISE DA OFERTA – SWOT.....	277
5.8	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	288

5.8.1	Discussão do Capítulo	293
5.8.2	Coevolução e Concorrência entre trajetórias	295
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	301
6.1	DINÂMICA EVOLUTIVA	302
6.2	LIMITAÇÕES DA TESE	306
6.3	RECOMENDAÇÕES E TEMAS PARA FUTURAS PESQUISAS	308
6.4	FUTURO	311
	REFERÊNCIAS	315
	APÊNDICE 1 – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	368
	APÊNDICE 2 – INFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS	372
	APÊNDICE 3 – MEMBROS DO CLUSTER E COLABORADORES	374
	APÊNDICE 4 – FATORES EXTERNOS	378
	APÊNDICE 5 – FATORES INTERNOS	390
	APÊNDICE 6 – MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	405
	APÊNDICE 7 – FOTOS PESQUISA DE CAMPO	410
	APÊNDICE 8 – ANÁLISE DA TRAJETÓRIA DA PLASTICIDADE	446
	ANEXO 1 – LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES SECUNDÁRIAS	457
	ANEXO 2 – MAPAS	469
	ANEXO 3 – PORTO TURÍSTICO AMBER COVER	488
	ANEXO 4 – PARQUE LINEAR LA PUNTILLA	496
	ANEXO 5 – FOTOS CASAS VICTORIANAS	514
	ANEXO 6 – TABELA DE PREÇOS	526

1. INTRODUÇÃO

A República Dominicana foi conhecida até os anos 90 como um país do Caribe exportador de açúcar, café e tabaco, mas nas últimas décadas, o setor de serviços ultrapassou a agricultura, como o maior empregador da economia, devido em parte pelo crescimento da indústria do turismo. Nos primórdios, dos anos 1950 e início de 1960, governos provisórios e instabilidade política dificultaram o crescimento do setor durante a década de 1960 e início dos anos 1970.

Puerto Plata nasce ao calor dessas reviravoltas como o primeiro destino, e se beneficiou do apoio do governo em meados da década de 1970, constituindo-se no maior polo turístico regional. Na época, o modelo *all-inclusive* (tudo incluído) foi visto como a única opção para o desenvolvimento, por conta da falta de saneamento, segurança e serviços públicos de saúde adequados.

O desenvolvimento de enclaves hoteleiros prevaleceu para atrair o investimento privado em resorts com uma oferta de pacotes de incentivos muito atraentes e de longo prazo (até 50 anos), arrendamento de propriedades do Estado (desapropriados pelo ditador Trujillo) e isenções de impostos de importação para materiais de decoração e consumo nos hotéis de luxo.

A tese que agora se apresenta trata sobre o destino turístico de Puerto Plata na República Dominicana. A tese tem o intuito de a luz de dois modelos metodológicos, identificar e compreender o desenvolvimento do destino turístico da Puerto Plata e a evolução das trajetórias das políticas institucionais, do ambiente macroeconômico e histórico das cidades que o compõem.

Puerto Plata, é o município localizado na região norte da República Dominicana, capital da província do mesmo nome, pioneiro na formatação de produtos turísticos com uso direcionado para visitantes estrangeiros. Já na década de quarenta e cinquenta, abrigava um incipiente turismo de segundas residências, oriundo de diásporas judias e alemãs que lá se estabeleceram escapando dos estertores da 2ª Guerra Mundial; mas foi somente no início dos anos setenta que houve uma intervenção deliberada do Estado com vistas a criação do primeiro polo de desenvolvimento do turismo.

Mediante a aplicação dos conceitos do ciclo de vida do destino turístico e apropriando-se da matriz metodológica que aporta a Geografia econômica evolutiva, se pretende abordar o Destino Turístico de Puerto Plata. Inicialmente, parte-se de

reflexões conceituais aparentemente genéricas. O caminho metodológico que se sugere propõe discutir um conceito caro à geografia, trata-se do conceito de região, pela importância que lhe outorga o tema. Puerto Plata é um município, capital da província e principal centro administrativo e econômico da região, com porto de saída para a produção agroindustrial cuja pauta foi bastante diversificada nos Séculos XIX e XX. Chegou a ser capital da República Dominicana e por essas e outras características, a sua influência social e política sempre foi motivo de diferenças quanto à política interna, pois a linhagem dos modelos nacionais-progressistas na época se gestara na região, inclusive exportando heróis para combater nas lutas de independência de países como Cuba e Puerto Rico.

Por outro lado, há que se reconhecer que a construção administrativa de um espaço regional assume contornos complexos, seja ele um polo, um distrito, um aglomerado ou um cluster, porque a gestão institucional, o desenvolvimento de modelos de gestão, local-regional-nacional, e a formatação de produtos não garantem individualmente o desenvolvimento de mercados turísticos, como base para o desenvolvimento da atividade na região (LACAY, 2012). A discussão desses principais conceitos utilizados ao longo da tese se discutem no capítulo 2.

Na análise conceitual, discute-se sobre os polos e os polos de desenvolvimento, conceitos oriundos das teorias do desenvolvimento econômico muito em voga após a segunda guerra mundial e que alavancaram as primeiras intervenções de políticas públicas (e de políticas do turismo) na região. Avança-se dessa forma para estruturar um marco teórico que permitisse ao longo do trabalho falar sobre as regiões turísticas que se desenham ao longo do espaço, inicialmente batizada como polo turístico de Costa Âmbar (pela cor mel de sua areia) e que hoje compõe o Cluster do destino turístico e cultural de Puerto Plata. Como elo de ligação para as transformações seguintes se utiliza o conceito de desenvolvimento apenas para referenciar o processo pois não se pretende esgotar a longa discussão do conceito e suas diversas vertentes, algumas já trabalhadas na dissertação de mestrado (LACAY, 2012), apenas procurou-se estabelecer os necessários nexos que levam a conformar a política pública com a formatação de um cluster na região.

Nesse sentido, o desenvolvimento dentro desse contexto, deve ser visto como um conjunto de ações, mecanismos, estratégias e políticas endógenas, desencadeadas por atores local-regionais em interação com as demais escalas de poder e gestão, reforçando e constituindo articulações por meio de novos usos políticos

e econômicos do espaço regional (BRANDÃO, 2009). É neste cenário de multidimensionalidade de agentes, atores (que serão nomeados como *stakeholders*) e escalas que se analisa a Cluster Turístico de Puerto Plata.

Da mesma forma, se adotou o conceito de região turística como referência espacial, na qual se inserem os produtos turísticos, para superar a visão setorial, segmentada, unidimensional. A região se integra ao sistema turístico e busca interpretar as inter-relações entre os setores (do turismo com os demais setores na região), as relações entre as diferentes partes do território (dentro da mesma região) na procura de dar oportunidade de se desenvolverem em todas as suas partes e da região quanto destino turístico.

A estrutura metodológica da análise que se apresenta a seguir, obriga a debruçar-se também no conceito de destino turístico. Para entender o papel da evolução do destino de cluster turístico e cultural de Puerto Plata, restringiu-se a escolha a alguns que recentemente vem trabalhando o tema, na procura de novas linhas de pesquisa oriundos da geografia econômica evolutiva (GANDARA et al., 2012; SOARES, GANDARA e IVARS, 2015; WILSON e ANTON CLAVÉ, 2014; ANTON CLAVÉ, 1996) e identificadas as características básicas dos elementos comuns ao destino. Buscou-se com isso, identificar o papel da evolução do destino na condição de cluster turístico Puerto Plata.

Do ponto da geografia do turismo, desde a definição da política de desenvolvimento de polos de turismo ao incentivo de clusters, Puerto Plata esgotou todas as fases de um destino turístico litorâneo maduro, iniciando suas atividades em pleno auge do turismo dos 3S (*sun, sand and sea*) no Caribe e tendo como competidores iniciais as ilhas do norte do Caribe, Cuba e ao litoral do Pacífico do México, mas evoluindo de forma vertiginosa ao ser pioneiro em práticas, inovadoras na época, de tarifas “*all inclusive*” e abrigando visitantes de cruzeiros marítimos. Esse crescimento vertiginoso, no entanto, fica sem fundamentos pela brusca mudança da demanda ocorrida como resultado de crises econômicas dentro do país, pela queda dos preços das commodities que, como o açúcar, eram o principal produto de exportação à época. Com a queda dos preços diminui o fluxo de recursos para financiamento de novas unidades hoteleiras e o remanejamento da política de investimentos para a exploração de novos investimentos com a abertura para o capital transnacional. Como forma de proteger-se do que poderia ser o fim dos investidores nacionais inicialmente localizados em Puerto Plata, eles mesmos pressionaram para

que as leis evitassem apoiar novos investimentos na região. Foi o pontapé inicial para a instalação de um novo polo de desenvolvimento do turismo: o Polo turístico de Punta Cana.

Portanto, as reflexões conceituais sintetizam a aproximação do arcabouço teórico que busca interpretar o desenvolvimento de uma realidade complexa como a do turismo da República Dominicana. Já na revisão das fontes secundárias obtidas sobre o destino, faz-se uma caracterização da linha do tempo para organizar o ciclo de vida do destino e, analisa-se mais detalhadamente as experiências passadas e o potencial de crescimento de Puerto Plata como destino no tempo. Com base nesta revisão de conteúdo do destino foram examinadas as funções atuais e potenciais para uma gestão e organização em Puerto Plata vinculando-o aos recentes esforços de organização da governança do Cluster para desenvolver uma gestão do destino mais abrangente.

Além disso, a metodologia exigiu realizar a identificação de ações relevantes na oferta e na demanda. Para essa análise comparativa estudam-se os resultados aferidos em variáveis selecionadas (fluxo de turistas, número de habitações, crescimento do PIB, renda aferida, empregos gerados e fluxo de passageiros de cruzeiros) que permitiram tecer, finalmente, alguns comentários a respeito do ciclo de vida do destino assentados na análise de Butler (2006a).

Assim, adotou-se a estratégia do estudo de caso e fez-se uma revisão comparativa que examina as ações públicas e privadas, da institucionalização do destino turístico de Puerto Plata na linha do tempo. A tese procura responder no capítulo da análise do ciclo de vida do destino questões como:

- a) Qual tem sido a evolução do destino turístico de Puerto Plata vis-à-vis o crescimento do fluxo turístico?
- b) Qual tem sido o papel das instituições e das regulamentações no crescimento do número de habitações? O comportamento dos investimentos e das receitas em relação ao PIB?
- c) A institucionalização serviu de suporte para a consolidação da governança e para sedimentar o aumento do emprego no período de estudo?
- d) Qual é o aporte diferencial da análise das respostas dos informantes a estas questões a partir do instrumental que oferece a esse propósito de comparação com a análise da geografia econômica evolutiva, GEE, onde a preocupação com as trajetórias de dependência assume papel de protagonismo para

identificar razões profundas para esses comportamentos sumarizados no ciclo de vida do destino

- e) Uma reflexão final do projeto de tese aponta para responder se a constituição de clusters no turismo, a partir do incentivo dado às empresas pela política pública, é importante para a conformação de novas territorialidades desenhadas nos destinos turísticos e, se eles induzem o desenvolvimento regional.

Parte-se do critério de que o alcance dos objetivos que os processos de desenvolvimento se propõem, está relacionado ao fortalecimento da rede dos atores que interagem sobre a região, numa ação transescalar (BRANDÃO, 2009) com efeitos de derrame (*spillovers*) nas diferentes escalas (MA e HASSINK, 2014; 2013; CHEN e BAO, 2013).

Como objetivo geral se propôs compreender o desenvolvimento do turismo no cluster turístico e cultural de Puerto Plata e a relação entre políticas, públicas institucionais e à dinâmica evolutiva, a partir da avaliação da geografia econômica evolutiva (SANS-IBÁÑEZ, ANTON CLAVÉ, 2014) e do ciclo de vida do destino turístico. Optou-se por dividir os processos em desenvolvimento do destino litoral maduro de Puerto Plata e desenvolvimento do seu órgão gestor, o cluster turístico do destino, ao reconhecer que ambos os processos do destino litoral e do cluster turístico, embora alinhados num objetivo comum, mantiveram dinâmica evolutiva das trajetórias distintas no período sob análise.

Como desdobramento do objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

1. Em primeiro lugar, conhecer, analisar e avaliar a produção e as práticas de desenvolvimento do destino turístico de Puerto Plata a luz do ciclo de vida do destino turístico identificando os pontos fortes e fragilidades no desenvolvimento do cluster turístico;
2. Em segundo lugar, decompor a implementação das políticas públicas para o turismo a partir da visão dos *stakeholders* (atores dirigentes do cluster) entrevistados, e conhecer suas histórias de vida e perfis, o papel que estes exerceram no incentivo ao desenvolvimento do destino, suas ações prioritárias a partir dos modelos da geografia econômica evolutiva (GEE);
3. Em terceiro lugar, identificar o papel do Estado e suas instituições, das políticas, da política pública e da ação política na região: o papel das escalas de participação e o processo de implementação *top-down* à luz

do desenvolvimento no destino turístico do Cluster turístico e cultural de Puerto Plata como elo de ligação desses processos.

As respostas às perguntas da pesquisa, buscam focalizar principalmente o papel dos *stakeholders* do processo representados pela diretoria do cluster turístico e a influência que esta tem tido na forma de implementação das políticas públicas para o desenvolvimento de clusters, da marca região e da marca país, pois é a partir do depoimento da sua diretoria que esta investigação toma corpo.

Para entender melhor os diversos percalços do processo, os atores, chamados por opção de *stakeholders* (empreendedores dirigentes do cluster turístico) foram apenas identificados sempre que necessário, vinculando-se a origem do capital e quando muito, a seu ramo de atuação dentro do cluster¹.

Foram realizadas 18 entrevistas, dos 14 membros da diretoria (14/15) com uma desistência; os outros, dois são artesãos, três professores das universidades que participam ativamente nos processos de capacitação e de organização das atividades de multiplicadores no cluster, são membros do cluster; porém, essa condição não lhes outorga a condição de diretoria. Numa terceira tentativa de completar o número de dirigentes do cluster, se completaram as visitas e entrevistas individuais pela distribuição, via e-mails, do formulário para seu preenchimento a os membros da diretoria que faltavam. Dois conversaram por telefone com o autor, alegaram excesso de trabalho e que a posição do cluster era a defendida em entrevista pela secretaria executiva.

Para a periodização da análise, adotou-se o ciclo longo das políticas institucionais, que inicia com uma fase de pré-formação nos anos áureos da ditadura de Trujillo entre 1940 e 1961 até 2016². Considerou-se que os propósitos estabelecidos no período permitem aferir o ciclo de vida do destino turístico de Puerto Plata, mas também permite identificar as trajetórias dos acertos e conflitos enfrentados no espaço regional ao longo desse período.

¹ O primeiro contato institucional foi com a um dos diretores da tradicional Câmara de Comercio e Indústria de Puerto Plata. A partir das apresentações, o trabalho foi facilitado por esse contato, pela condição diretor técnico da câmara e de ex-professor e ex-pesquisador e agora colaborador com as agências de desenvolvimento do Japão (JICA) e Estados Unidos (USAID) nos trabalhos de clusterização que essas agências realizam na região desde 2008 a 2012. Uma vez compreendido o escopo e as intenções do autor, o informante foi eficaz na organização dos primeiros contatos e eficiente na segunda rodada, agendando encontros e facilitando aberturas.

² Os registros estatísticos da Provincia de Puerto Plata, assim como as informações do destino turístico só aparecem de maneira oficial a partir da década de 1980 (nota do Autor).

A partir da metodologia descrita em detalhe no próximo capítulo, os resultados do estudo realizado foram estruturados em quatro outros capítulos a partir desta introdução.

O segundo capítulo recolhe o descritivo da metodologia de trabalho empírico. O desenho da pesquisa, e autores que fundamentaram esse desenho, as fases da pesquisa de campo, os roteiros e a escolha dos atores, agentes ou stakeholders... Uma breve discussão sobre governança para entender a escolha desse grupo de atores (e não outro). Os riscos de vieses interpretativos a partir das próprias entrevistas, as dificuldades – algumas já relatadas - sobre o andamento das entrevistas e a escolha das palavras chaves a serem identificadas nos discursos e percepções dos entrevistados, tentando ajustar os resultados ao esquema inicial proposto de escalas, dimensões, categorias e paradigmas interpretativos subjacentes nos discursos.

O capítulo 3 faz uma revisão dos conceitos que permeiam a discussão e que dão sustentação à tese, delimitando a problemática, salientando as opções do autor e a importância da formulação do conceito para apresentar algumas das concepções mais conhecidas às quais se faz referência no desenvolvimento da linha do tempo, no descritivo do ciclo de vida do produto turístico e nas entrevistas e resultado da análise que se fez a posteriori.

Assim, são expostos os conceitos que dão sustentação a tese, tais como: região, regionalização, desenvolvimento, polos regionais, aglomerados, distritos e clusters, APLs, bem como os conceitos de destino turístico e do ciclo de vida do destino. Propõe-se a partir dos trabalhos de Soares e Domareski-Ruiz, dar continuidade às abordagens de aproximação na análise do ciclo de vida do destino turístico para decompor que posteriormente, servirão nas trajetórias do sistema turístico dominicano à luz da geografia econômica evolutiva.

O capítulo 4, inicia com um diagnóstico da região turística de Puerto Plata, e faz-se um apanhado dos dados que identificam a demanda e a oferta turística e os equipamentos do espaço urbano, do município capital da província, para contrastar com a realidade econômica, social e ambiental dos municípios da Região que acumulam assimetrias no desenvolvimento territorial. Toda a análise deste capítulo, se cinge aos trabalhos de Butler e suas novas versões (1980; 2006a, 2006b).

Uma primeira aproximação ao ciclo de vida do destino turístico se desenha para Puerto Plata, com períodos diferenciados ao longo de uma linha de tempo e indicando as possibilidades de renovação do destino turístico litorâneo apontados pelos dados estatísticos colhidos até 2015-2016.

O resultado das pesquisas realizadas é apresentado no capítulo 5. O questionário de pesquisa qualitativa com os agentes foi desenhado e aplicado conforme os conceitos de trajetórias definidas por os autores da geografia econômica evolutiva. O questionário (em anexo) permitiu que cada um dos entrevistados contasse sua história de vida profissional, essencial para entender seu envolvimento com o destino turístico; e comentasse sobre pontos fortes e fracos, a demanda, a oferta, temas territoriais, de infraestrutura, de capacitação, sobre inovação de produtos, sobre inovação de processos, sobre o contexto geral, sobre impactos y mudanças de trajetórias.

Além disso, contasse também sobre a gestão e impactos da implementação das políticas públicas na região turística, sobre a governança e o papel dela no desenvolvimento do cluster turístico e, por último, uma questão relacionada à visão de futuro sobre o desenvolvimento do turismo na região. Este capítulo conclui com um balanço das hipóteses de trabalho em torno da organização e gestão institucional das políticas públicas no cluster turístico e cultural de Puerto Plata.

O último capítulo traz as conclusões da tese: na verdade são considerações finais do trabalho e desdobramentos do tema para futuras pesquisas; nele dar-se-ão os argumentos sobre o planejamento à luz das trajetórias identificadas e a gestão das políticas públicas no espaço, concentrando-se especificamente na análise institucional e seus efeitos no ciclo de vida do destino turístico.

A constatação da realidade encontrada em campo, vis-à-vis as percepções dos *stakeholders* será de importância para identificar as trajetórias futuras frente às categorias de análise relevantes para o sistema turístico de Puerto Plata.

2. METODOLOGIA

A reflexão sobre o destino como forma de organização espacial da produção turística (BARRADO TIMON, 2004) perpassa pela escolha de métodos que possam interpretar como a economia espacial se transforma através de processos irreversíveis e dinâmicos de forma endógena, isto é, de dentro para fora, ao longo do tempo (MA, HASSINK, 2013). A seguir, se detalham os caminhos escolhidos para a compreensão do destino turístico de Puerto Plata.

A metodologia abrange os procedimentos a serem utilizados para um determinado fim. Em outras palavras, quais os meios que serão utilizados para que o conhecimento científico seja construído e possa ser verificado de modo seguro e confiável. Nas palavras de Gil (2007), o método científico pode ser definido como o conjunto de procedimentos intelectivos e técnicos, adotados para que o conhecimento seja construído de modo eficaz e produtivo, servindo para o bem-estar social (GIL, 2007).

O interesse pela discussão metodológica é importante porque, segundo Gil (2007):

- i) A interpretação que se constrói sobre análises de dados não está isolada das condições em que se encontram o entrevistado e a entrevista;
- ii) a coleta de material é apenas um momento de acumulação de informações, mas combina com a reformulação de hipóteses e com a descoberta de pistas novas que são elaboradas em cada nova entrevista;
- iii) o pesquisador durante o processo de entrevista é o mediador entre a análise e a produção de informação, não apenas como transmissor, porque são fases sucessivas, mas como um elo imprescindível entre a realidade desenhada na pesquisa (portanto subjetiva) e o discurso modulado pelo informante.

O avanço nos estudos da geografia econômica evolutiva no turismo, através de pesquisas qualitativas tem levado à utilização de formas de contato direto, mediante entrevistas, que avaliam organizações (sistemas turísticos, governanças e instituições envolvidas no desenvolvimento do turismo e da própria comunidade) e, na maioria dos casos, estão reforçadas pelas considerações intuitivas obtidas pelo pesquisador através do emprego de procedimentos metodológicos, como a observação participante, a procura de informações secundárias, os grupos focais e outras formas instrumentais que balizem o processo (OLSEN, 2003). Com base em levantamento

das pesquisas em turismo, Olsen (2003, p.104) sugere que no turismo os métodos aplicados devem corresponder ao problema em investigação, induzindo a pensar que o problema define os métodos, e não ao contrário³.

Assim, a chave para uma boa pesquisa em turismo é, segundo Goeldner et al. (2009), definir o problema e trabalhá-lo de maneira organizada e sistemática, até uma solução final (GOELDNER et. al., 2009, p. 509)⁴. Demo (2002) reclama o cuidado metodológico para amenizar possíveis vieses, que por demais, são muito comuns nas ciências sociais; o autor define o cuidado metodológico como a preocupação sistemática em torno da cientificidade do que se produz (DEMO, 2003). Portanto, método é o caminho que se pretende para formalizar a realidade complexa, sem violência analítica, alinhando realidades não lineares, e ordenadas de forma simplificada, muitas vezes correndo o risco de que nesse ordenamento as realidades tendam a ser muito mais nossas do que da própria realidade,

...” No fundo, reconhecemos que o intento de formalização metodológica exerce sobre a realidade alguma violência analítica, porque a força a caber em estruturas metódicas, úteis para facilitar o manejo categorial, mas possivelmente estranhas à dinâmica complexa não linear” (DEMO, 2002, p. 361).

O método é o caminho para os balizamentos necessários para conceber novas constatações e teorias. Todo método necessita de um aporte teórico, isto é, de um corpo de proposições logicamente interconectadas que possibilitem uma visão adequada do fenômeno, no caso, o turístico e sua evolução. Dessa forma, são necessárias técnicas viáveis, visando delimitar e estabelecer os elementos para análise e os instrumentos que serão manipulados ao longo do processo (COSTA; MORAES, 1994).

2.1 MÉTODO E METODOLOGIA: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

Pearce (2003), quando comenta sobre pesquisas realizadas em destinos litorâneos nas ilhas do Pacífico, considera que a maioria tem-se preocupado com o papel e a estrutura das organizações turísticas das economias ocidentais desenvolvidas, deixando as dos países em desenvolvimento essencialmente

³ A geografia econômica evolutiva e dentro deste universo, o turismo, caminha para o uso de um conceito de moda, o da hibridização, isto é, a complexidade dos fenômenos é tal que um método exclusivamente quantitativo ou qualitativo não espreme a realidade como um todo, que se apresenta de forma mais emaranhada mesmo dentro de situações aparentemente similares nas suas trajetórias.

⁴ Goeldner, Charles R.; Ritchie, J.R. *Tourism: principles, practices, philosophies* / Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie.—Eleventh ed., 2009 John Wiley & Sons, Inc. All. NY , USA.

inexploradas, e aponta que até agora, foi feita pouca pesquisa comparativa institucional. (PEARCE, 1995⁵ apud PEARCE, 2003). Ainda o autor discute que:

...”as pesquisas comparativas e os estudos individuais de países mostram que as organizações turísticas surgem de várias formas e maneiras; podem ter vários objetivos sociais, econômicos e outros; podem ser mono ou multifuncionais, quer dizer, exercem uma ou mais funções, como marketing, desenvolvimento, planejamento, pesquisa, atendimento ao visitante, lobby ou regulamentação” (PEARCE, 2003, p178)

Neste estudo de caso optou-se pela pesquisa qualitativa, pois viabiliza uma imersão integral do pesquisador sobre a realidade investigada, desconstruindo os discursos realizados durante as entrevistas do conselho diretor do cluster turístico de Puerto Plata, para facilitar a compreensão do contexto do qual faz parte (LIMA, 2004; CARDOSO, 2004), e a trajetória do destino turístico ao longo do período em análise. Como afirma Cardoso (2004, p.105), a contribuição principal deste tipo de pesquisa é à volta ao trabalho de campo na presença dos atores sociais, com um suporte nos discursos, que ganham carne e osso e deixam de ser autômatos por ser apenas referenciados teoricamente. Ante a realidade da entrevista, os atores, podiam atuar dentro do roteiro, criticá-lo ou ainda, abandoná-lo ao negar responder determinados aspectos ou a pesquisa, deixando assim o pesquisador sem resposta ao problema. De fato, a abordagem qualitativa no estudo de caso, abrange diversas formas de pesquisa e auxilia o pesquisador a compreender e explicar o fenômeno social imerso no ambiente (GODOI e BALSINI, 2006).

O estudo de caso, além disso, caracteriza-se como descritivo e analítico, pois procura descrever as características de um fenômeno, mensura um evento ou atividade, ou estabelece relações entre variáveis (RICHARDSON, 1999; HAIR JUNIOR et al., 2005), em que o pesquisador observa e descreve a realidade, mas as descrições científicas são tipicamente mais acuradas e precisas do que uma observação casual (BABBIE, 1998).

O presente trabalho de tese foi organizado como um estudo de caso exploratório do cluster turístico de Puerto Plata, a partir de dois processos combinados, o de *Grounded Theory*, ou teoria fundamentada e o da observação participante com entrevistas em profundidade (Figura 2.1). Entre as várias abordagens e métodos qualitativos de pesquisa, se enfatiza a metodologia denominada Teoria

⁵ Pearce, D. Tourism in the South Pacific: patterns, trends and recent research”. Progress in Tourism and Hospitality Research Vol1(1):3-16, 1995.

Fundamentada ou *Grounded Theory* (LECOMPTE, SCHENSUL, 1999, KAWULICH, 2005).

Existem duas grandes diferenças entre esta metodologia, outras abordagens de pesquisa qualitativa e sua ênfase sobre a teoria de desenvolvimento. A primeira, é que o pesquisador pode atuar em várias escalas da teoria quando está usando os procedimentos de *grounded theory*. A metodologia indutiva-dedutiva que se aproxima do assunto a ser investigado com uma ou mais abordagens teóricas que guiem a observação, neste caso, o Ciclo de vida do Destino Turístico e a Geografia Econômica Evolutiva, a partir de codificações pré-estabelecidas com base no instrumental metodológico dos modelos (*Top-Down*). A intervenção do pesquisador inicia pela sua interpretação a partir dos aportes relevantes propostos por outras teorias, trabalhando num mesmo endereçamento ou em tópicos semelhantes (LECOMPTE, SCHENSUL, 1999).

No roteiro, a resposta da pesquisa de campo pode confirmar, recusar, modificar ou esclarecer as teorias existentes, explicando o resultado do objeto de pesquisa, tendo em vista que a realidade pode ser explicada por um leque de alternativas distintas das escolhas metodológicas assumidas (LECOMPTE, SCHENSUL, 1999, p.219). Embora as classes de perguntas de um estudo de caso remetem a questões para os informantes de: como e por quê? (YIN, 2014. p.10), essas questões aparecem como respostas dos informantes, à medida que as entrevistas reconstroem ações passadas, ou se realiza a relação entre os perfis individuais e os comportamentos do grupo em estudo e a instituição a qual detém o peso da representação social (PALACIOS, 1999).

Usada no desenvolvimento de uma teoria fundada em dados e constructos sistematicamente coletados e analisados previamente, a teoria evolui durante a pesquisa real e o faz devido à contínua interação entre análise e coleta de dados (STRAUSS & CORBIN, 1997). As anotações do diário de pesquisa apontam para essas mudanças. O pesquisador analisa os dados de modo a entender determinada situação, como e por que seus participantes agem de determinada maneira, como e por que determinado fenômeno ou situação se desdobra deste ou daquele jeito (GLASER & STRAUSS, 1967⁶, apud STRAUSS & CORBIN, 1997).

⁶ Glaser, B, & Strauss, A. The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Chicago. Aldine, 1967.

Adicionalmente, por meio de métodos variados de coleta de dados e pesquisa documental, reuniu-se um volume de informações sobre o fenômeno observado. Comparando-as e decodificando-as foram extraído-se as regularidades, enfim, seguindo detalhados métodos de extração e triangulação que deram sentido a estas informações. Então, o pesquisador termina nas suas conclusões, com algumas teorias que emergiram dessa análise sistemática. Nessa perspectiva, a teoria vem a ser o ajuste daquilo com que o pesquisador encerra seu trabalho e não como ele o inicia (KAWULICH, 2005). Não é aquilo que vai ser testado, mas o que se conclui depois de uma pesquisa e da análise comparativa dos dados dela resultantes. Assim, por ser um método geral de análise comparativa constante, a teoria fundamentada é citada frequentemente como método comparativo e ajuda o pesquisador a ter uma melhor noção do contexto (KAWULICH, 2005).

A segunda diferença decorre da observação participante (*bottom-up*), Lecompte, Schensul (1999, p.78-80), aponta para a construção de baixo para cima, indicando vantagens da forma de construção desse processo, pois a observação participante permite ao pesquisador:

- i) Identificar e guiar as relações com os informantes;
- ii) Ajuda a perceber como são organizadas e priorizadas as coisas, como se inter-relacionam entre si e quais são os parâmetros culturais. Mostra o que os membros de uma instituição (neste caso, da governança) consideram importante quanto ao comportamento, liderança, política, interação social e tabu;
- iii) Ajuda o pesquisador a ser conhecido pelos membros (da governança) e dessa forma facilitar o processo de pesquisa; e, v) provê de uma fonte de informações direta que podem ser questões a serem trabalhadas junto aos informantes.

Desta forma, pode-se considerar que a abordagem qualitativa escolhida na presente tese, além de ser uma opção do pesquisador, justifica-se por ser uma forma adequada para entender um fenômeno social (RICHARDSON, 1999). O caráter qualitativo da pesquisa está relacionado à apreensão e registro de fatos e fenômenos identificados na linha do tempo e no contexto, a partir do pesquisador como elemento-chave no processo, valorizando o contato do mesmo com os processos presentes no meio, descrevendo os fatos para compreensão das complexidades relativas ao tema e objeto em análise (GODOY, 1995), onde a própria complexidade da pesquisa

qualitativa surge devido ao seu universo se relacionar com as interpretações das realidades sociais pré-existentes.

Na figura 1 sugere-se o caminho da pesquisa: de um lado um esforço analítico paralelo ao esforço descritivo da realidade presente na província de Puerto Plata, situada ao norte da ilha Hispaniola⁷, na República Dominicana, onde se encontra o Destino Turístico chamado Puerto Plata ou Costa Âmbar. Como objeto de pesquisa estão o Destino Turístico Puerto Plata e a sua governança, chamada de cluster turístico e cultural de Puerto Plata.

A metodologia adotada pela pesquisa foi de estudo de caso com análise exploratória e entrevista em profundidade do processo de desenvolvimento do cluster turístico e cultural de Puerto Plata, e, buscando identificar os instrumentos das políticas foram realizadas as seguintes etapas:

⁷ Quando da descoberta do Cristovão Colombo, a ilha foi chamada da Hispaniola. Era uma única ilha e foi justamente em “La Isabela”, em homenagem a rainha Isabel a Católica, o primeiro assentamento urbano da Espanha no “Novo Mundo”.

FIGURA 1 ORGANOGRAMA DO CAMINHO DA PESQUISA



Fonte: O autor (2017).

Levantamento das informações secundárias. Análise das fontes secundárias disponíveis referentes a algumas variáveis espaciais como: a população e migração; a infraestrutura; o sistema produtivo; os diagnósticos dos Planos de Desenvolvimento do Turismo Sustentável (PEDETS) Levantamento da legislação, decretos e normas vigentes para o desenvolvimento da linha do tempo institucional, tanto da República Dominicana como de Puerto Plata. Foram também considerados os dados do Banco Central da República Dominicana relativos aos fluxos de turistas, renda gerada pelo turismo, número de hotéis e leitos, investimentos, gastos e perfil do turistas e visitantes (cruzeiristas) geral (no país) e regional (Puerto Plata). Os dados do censo, do IDH e do mapa da pobreza da Oficina Nacional de Estatística (ONE), do Ministério do Planejamento e Desenvolvimento (MEPyD) que contribuiram na construção do ponto de partida necessário para aprofundar a análise qualitativa.

Outro grupo de informações secundárias foram os dados dos cadernos regionais (das províncias) editados pelo MEPyD, levantamentos que permitiram a

análise comparativa da realidade que seria encontrada em campo, pois os municípios da região não possuem planos de ordenamento territorial e o Ministério de Planejamento tem um vice ministério que neste exato momento estuda formas de implementar esses planos em todas as províncias.

Análise Comparativa de Dados. Levantamento dos dados oficiais. A partir dos dados oficiais a organização de análise comparativa dos dados avançaram na identificação de diversos tipos de vulnerabilidades e pontos fortes na região e serviram de base para reforçar perguntas nas entrevistas.

O levantamento de campo se iniciou com visita aos municípios preliminarmente demarcados na região turística de Puerto Plata, com base no critério das leis e decretos que definiram ao longo da década dos setenta o polo de desenvolvimento de Costambar. Visitados no mês de janeiro de 2016. Posteriormente e sobre a mesma base, os municípios contemplados no Cluster turístico e cultural de Puerto Plata, indicados por decreto lei do Governo Central da República Dominicana. A pesquisa de campo foi realizada por tanto, em dois momentos, janeiro e abril de 2016, com a identificação dos elementos turísticos nos municípios contemplados na pesquisa.

As entrevistas foram um elemento fundamental dentre os instrumentos de coleta utilizados de forma direta. Estas foram relacionadas no capítulo 2 e posteriormente a sua análise no capítulo 5. Durante as visitas, tanto do mês de janeiro como do mês de abril de 2016, e posteriormente no mês de maio de 2017 foram documentados boa parte dos recursos turísticos da região com uma série de fotografias realizadas ao patrimônio cultural e histórico, aos agentes entrevistados e a um número de espaços públicos ou privados relevantes para compor a análise que se apresenta, em especial os atrativos turísticos naturais e construídos, amostras de degradação ambiental e do ordenamento territorial existente na sede de Puerto Plata.

As entrevistas foram gravadas e transcritas. Como indicado, inicialmente se utilizou a o membro representante do cluster diretivo da Câmara de Comercio e Indústria de Puerto Plata como elo condutor de reconhecimento dos atores, tendo em vista a

dificuldade de não conhecer a região e, ao mesmo tempo, do autor não dispor de muito tempo de pesquisa e análise etnográfica. A abertura facilitada pelo diretor técnico da Câmara de Comercio de Puerto Plata, foi fundamental para quebrar o gelo inicial de uma pesquisa de campo e permitir elos de sinergia com a proposta de investigação que se lhes apresentava. Em janeiro foram realizadas três entrevistas. Boa parte do material para análise de diagnóstico: bases de dados, artigos, revistas e outro tipo de referências secundarias, foram recolhidas nessa viagem. Coincidentemente, boa parte da direção do cluster encontrava-se em janeiro na FITUR 2016 na Espanha, informação que só se obteve estando em campo.

No mês de abril, já se havia estabelecido outros contatos com a secretaria executiva do cluster. Explicou-se o objetivo da proposta e a necessidade de restringir a participação na pesquisa aos diretivos do Cluster Turístico e Cultural de Puerto Plata. Foi assim que em uma semana, se completou o quadro de entrevistas disponíveis. A pesar dos percalços enfrentados, somadas, foram aproximadamente 25 horas de entrevistas com 240p de transcrição, com a análise de conteúdo de discurso e percepção dos atores envolvidos na construção do cluster turístico e cultural de Puerto Plata.

2.2 FASES DA PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa se desenvolveu em quatro etapas: a primeira foi a fase de levantamento bibliográfico, a segunda fase foi exploratória; a terceira fase foi descritiva e a quarta fase foi analítica, uma vez que foram interpretadas as respostas obtidas nas entrevistas, de forma integrada, por meio das informações da observação participante e grounded theory.

A metodologia adotada foi de análise exploratória do processo de desenvolvimento do Destino Turístico Puerto Plata, buscando identificar os instrumentos utilizados na implementação das políticas públicas e, convalidar as pesquisas com as entrevistas semiestruturadas. (APÊNDICE 1)

QUADRO 1- PASSOS METODOLÓGICOS E RESULTADOS ESPERADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Recursos metodológicos propostos	Ciclo de vida do Produto turístico (CVPT) Butler (1980, 2006a;2006b, 2012)	Geografia Econômica Evolutiva (EEG) (BOSCHMA e FRENKEN, 2010)
<p>a) Fase Levantamento bibliográfico</p> <p>Teoria fundamentada (<i>Grounded Theory</i>)</p> <p><i>Top-Down</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisão bibliográfica sobre destinos litorâneos 2. Revisão bibliográfica sobre o Caribe; 3. Identificação documental das fases; 4. Influência da demanda no CVPT-POP; 5. Checagem dos Fatores externos; influência das regulações institucionais no CVPT-POP nas fases identificadas em estudos; aspectos econômicos, socioculturais, tecnológicos e ambientais; 6. Influência dos fatores internos atrativos, infraestrutura, equipamentos e serviços, gestão e controle do setor; 	<p>Constructos definidos (palavras chaves)</p> <p><i>Path Dependence:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> i) Contexto da trajetória ii) Contingências; iii) Institucionalização do turismo; iv) Momentos Críticos e, v) Estratégias de decisão ocorridas <p><i>Path Creation:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> i) <i>Stakeholders</i> e outros atores do processo; ii) Relações humanas e sociais na trajetória; iii) Inovação <p><i>Path Plasticity:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> i) Tecnologias; ii) Evolução do conhecimento iii) Mudanças incrementais; iv) Continuidade; v) Inovação.
<p>b) Fase Exploratória-Operacional</p> <p>Teoria fundamentada (<i>Grounded Theory</i>)</p> <p><i>Top-Down</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Checagem do diagnóstico do Destino realizado previa a viagem, com informações secundarias 2. Pergunta da pesquisa 1-Ponto de Inflexão – Retomada. 	<p>Identificação e avaliação dos constructos escolhidos a partir das evidencias e trabalhos prévios vis-à-vis a realidade aferida.</p>

Continua...

Continuação

Recursos metodológicos propostos	Ciclo de vida do Produto turístico (CVPT) Butler (1980, 2006a;2006b, 2012)	Geografia Econômica Evolutiva (EEG) (BOSCHMA e FRENKEM, 2010)
<p>c) Fase Descritiva</p> <p>Observação Participante em campo</p> <p><i>Bottom-up</i></p>	<p>i) Perfil como proxy de história de vida;</p> <p>ii) Influência do perfil no protagonismo (ou não) e liderança do destino,</p> <p>iii) Pontos fortes e pontos fracos do processo evolutivo do destino turístico na percepção da diretiva do cluster</p> <p>iv) Influência das relações, networking interna e externa</p> <p>v) Opinião sobre as fases de desenvolvimento do destino turístico</p> <p>vi) Relação com o futuro do destino</p> <p>vii) Externalidades (positivas ou negativas)</p>	<p>i) Validação de constructos de <i>Path Dependency</i> encontrados em campo: Contexto; Trajetória do Destino Turístico consolidado em renovação foi favorecido pelo contexto; recursos naturais, históricos e patrimoniais; pelo fortalecimento institucional pela atuação do cluster?</p> <p>ii) Validação de constructos de <i>Path Creation</i> encontrados em Campo: Cluster do Destino turístico de Puerto Plata foi empoderado como governança e líder do processo de desenvolvimento do turismo na região? (MA & HASSINK;2012,2013; CHEN & BAO; 2014; FAYOS SOLA; 1996)</p> <p>iii) Validação de constructos de <i>Path Plasticity</i> encontrados em Campo:</p> <p>a) Reinforcement Houve (Externalidades positivas) na organização destino turístico e da governança (cluster) do turismo regional? MA & HASSINK;2012,2013; CHEN & BAO; 2014)</p> <p>b) Lock in Houve Externalidades negativas (vazamentos) encontrados na persistente permanência do turismo sexual? nos problemas ambientais? e na falta de envolvimento da comunidade na apropriação do turismo como parte do desenvolvimento do destino? (MA & HASSINK;2012,2013; CHEN & BAO; 2014)</p>

Continua

Conclusão

Recursos metodológicos propostos	Ciclo de vida do Produto turístico (CVPT) Butler (1980, 2006a;2006b, 2012)	Geografia Econômica Evolutiva (EEG) (BOSCHMA e FRENKEN, 2010)
d) Fase Analítica Resultados Esperados	Identificação do Ciclo de Vida do Destino Turístico na acepção original com ajustes de Butler (2006 ^a ; 2006b; 2012) Geografia econômica evolutiva	Respostas as questões propostas Validade do método
Resultados Esperados	(1980); e suas modificações (BUTLER, 2006a;2006b, 2012)	Do ciclo de vida/ do Cluster enquanto governança Gestão compartilhada para a harmonização e diversificação dos produtos. Identificação da imagem do destino nas respostas sobre o futuro do destino turístico consolidado Futuro das pesquisas

Fonte: O autor (2017).

A) Fase de levantamento bibliográfico

Inicialmente, realizou-se um levantamento bibliográfico para entender o ciclo de vida do destino turístico de Puerto Plata. Posteriormente, ao ciclo de entrevistas estabeleceram-se os meios de verificação das informações coletadas em campo. Para Palacios (2006), a pesquisa bibliográfica se constitui no primeiro passo a ser tomado durante a construção efetiva do conhecimento como protocolo de investigação. Toda pesquisa tem suas premissas, seus objetivos para os quais se deve ter clareza de como agir para que eles possam ser atingidos.

Para poder mensurar a atividade em análise, um dos elementos fundamentais do processo é a pesquisa bibliográfica, que tem como base a coleta de material de diversos autores sobre um determinado assunto. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica é o fato de permitir ao pesquisador uma cobertura mais ampla do que ele poderia pesquisar diretamente em campo (CHIZZOTTI, 2003; GIL, 2007). É considerada peça chave na construção do conhecimento científico, orientada pelo objetivo de resgatar conceitos, ideias e contribuições com interface ao tema proposto. A pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada também como o primeiro passo de toda pesquisa científica (LAKATOS; MARCONI, 1992, p. 44).

A pesquisa bibliográfica sobre os temas inerentes ao desenvolvimento dos destinos turísticos foi realizada durante os anos 2014-2015. Posteriormente, as leituras sobre o destino turístico República Dominicana, a sua evolução, as distintas regiões e polos de desenvolvimento e a descoberta dos clusters ocorreram frente ao advento da organização de uma reforma administrativa e uma nova constituição da república entre 2002 e 2007, e que foi documentada de forma distinta por poucos trabalhos acadêmicos. A decisão de trabalhar o cluster turístico de Puerto Plata se impõe pela evidente reestruturação do sistema turístico da região e da aparente fraqueza institucional de sua governança a época.

A pesquisa bibliográfica foi um primeiro elemento de dificuldade, pois, entre os autores do país existem poucas obras que abordem os principais temas da estrutura teórica de forma consistente e com profundidade acadêmica. Aos poucos, foram surgindo alguns autores norte-americanos e europeus dedicados ao tema, ou acadêmicos de outros países insulares escritos em inglês e francês.

As fontes de pesquisa de dissertações de mestrado e teses de doutorado das áreas de Geografia e Turismo nos Estados Unidos e na Espanha, locais em que costumam ir alguns dos acadêmicos que trabalham o tema na República Dominicana, e que contemplaram os temas estudados sobre o desenvolvimento da economia, espaço geográfico e evolução dos destinos turísticos. Também, o impacto destes no desenvolvimento dos seus territórios serviu de suporte e foram aproveitados nessa fase.

Já a pesquisa quantitativa utilizou-se de avaliações dos dados coletados nas entrevistas estruturadas, e analisados estatisticamente. A pesquisa qualitativa é foco de divergências pelo seu caráter descritivo. De acordo com Godoy (1995), alguns aspectos são notáveis neste tipo de pesquisa. Segundo a autora, a pesquisa qualitativa tem no ambiente natural sua fonte direta de dados. Tem caráter descritivo. A descrição se encontra no escopo deste tipo de investigação, o que demanda esforço e tempo por parte do pesquisador. Ela se preocupa com o que as pessoas sentem e pensam. Deste modo, a percepção e análise dos dados parte daquilo que as participantes da pesquisa dão significado.

A pesquisa documental se caracteriza pelo exame e análise de documentos que ainda não foram trabalhados, possibilitando nova leitura e interpretação do fenômeno estudado (GODOY, 1995), e apresenta como principal vantagem a possibilidade de cobrir uma gama de fenômenos muito mais ampla do que se poderia

pesquisar diretamente (GIL, 2007). Documento é qualquer registro escrito que possa ser usado como fonte de informação, útil para um processo em andamento ou reconstituição de um período passado (ALVES-MAZZOTI e GEWANDSZNAJDER, 1999).

A facilitação de dados secundários que não existem nas bibliotecas foi fundamental nesta parte do processo. Embora seja muito parecida com a pesquisa bibliográfica a diferença está na natureza das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa. Além de analisar os documentos em “primeira mão” (documentos de arquivos, relatórios, cartas...) existem também aqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações (GIL, 2007).

Para identificar as condições da trajetória, a pesquisa documental foi de fundamental importância, tendo em vista que contou com a colaboração de técnicos que trabalharam desde o início nos projetos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e do Projeto da Agência de Cooperação Internacional do Japão (JICA). Relatórios de consultorias e da Universidade de George Washington, que não constam em nenhuma biblioteca, e ainda, os relatórios internos do Conselho Nacional de Competitividade da República Dominicana.

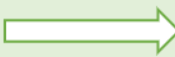
Análise dos dados e meios de verificação comparativos com os dados do levantamento de campo. Após a organização das entrevistas em matrizes segundo os constructos e categorias de análise, os dados proporcionados pelos informantes passaram por alguns filtros iniciais, tais como: i) Dados da internet foram checados posteriormente a existência dos fatos publicados pelos meios de comunicação; ii) Levantamento dos dados oficiais da Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) e o Ministério de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) quem divide a com o Ministerio de Turismo (MITUR) a responsabilidade sobre o ordenamento territorial; iii) Dados do Banco Central de la República Dominicana (BCRD) e da Asociación de Hoteles y Turismo de la República Dominicana (ASONAHORES), que mantem acordo com o Banco Central e é quem levanta e publica dados das taxas de ocupação totais e regionais iv) Tabulações especiais do Instituto Dominicano de Aviação Civil (IDAC).

B) Fase exploratória- operacional

A saída a campo foi realizada na tese como forma de dar credibilidade ao processo de levantamento de informações de uma realidade distinta da brasileira, cujas escalas e distribuição de competências tendem a dificultar o entendimento das trajetórias institucionais do destino turístico e do papel que jogam as políticas públicas no desenvolvimento do destino. Ainda, associado ao uso de técnicas de observação participante na entrevista, para incluir os dados do perfil como proxy de história de vida (NOGUEIRA, 1964; CARDOSO, 2004), dimensionar as escalas de trabalho da pesquisa (NOGUEIRA, 1964), e não ficar refém da armadilha do método, tendo em vista que os conceitos de neutralidade e objetividade são frequentemente esgrimidos como armas para garantir a legitimação do saber científico (CARDOSO, 2004, DEMO, 2002).

A categorização da análise e construção dos constructos foi gerada a partir dos resultados da revisão da literatura e aplicação em realidades distintas de destinos turísticos consolidados (NOGUEIRA, 1964; CARDOSO, 2004; BUTLER, 2006a, 2006b; 2011; SOARES, 2012, DOMARESKI, 2015,) destinos litorâneos (SOARES, GÂNDARA, IVARS, 2012; 2015; SIMANCAS et al., 2017; SIMANCAS; LEDESMA, 2017; VIRGEN, 2015; VIRGEN, GANDARA, 2016), ou competitividade de destinos (RUIZ, CHIM-MIKI; GANDARA, 2015), conforme se apresenta a seguir (QUADRO 2).

QUADRO 2 - SÍNTESE DOS CONSTRUCTOS PREDETERMINADOS PARA O ESTUDO DE CASO EXPLORATÓRIO DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA: INFORMANTES DA DIRETORIA DO CLUSTER TURÍSTICO E CULTURAL DE PUERTO PLATA

APRESENTAÇÃO DA PESQUISA				
CONSTRUCTOS	CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO (CVDT)	TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA	TRAJETÓRIA DA CRIAÇÃO	TRAJETÓRIA DA PLASTICIDADE
	História de vida	Contexto	<i>Stakeholders</i>	Tecnologias
	Demanda	Contingências	Relações Humanas e Sociais	Evolução do conhecimento
	Fatores Externos	Momentos Críticos	Inovação	Mudanças Incrementais
	Fatores Internos	Estratégias de Decisão		Continuidade Inovação
Pontos Fortes - Pontos Fracos				FUTURO

Fonte: Adaptado de Soares (2012); Domareski-Ruiz (2015); Soares e Gandara, (2012); Butler (1980) (2006b) (2012); Boschma e Frenkem (2010); Cardoso (2004).

A pesquisa de campo foi desenvolvida na região de Puerto Plata (Puerto Plata, Sosúa, Cabarete,) durante o ano de 2016 e 2017, e teve como unidade básica de coleta de informações em entrevistas de questionário aberto e semiestruturado com três blocos de questões, um vinculado ao perfil do informante, outro vinculado ao destino turístico e sua análise DAFO, e um terceiro em relação ao destino turístico e as trajetórias de dependência, criação e plasticidade consideradas relevantes pelos informantes.

O formulário das entrevistas obedeceu a um roteiro previamente estabelecido com base nas teorias que dão sustentação às perguntas de pesquisa: o ciclo de vida do destino turístico de Butler (1980, 2006a; 2006b) e a Geografia Econômica Evolutiva (BOSCHMA e FRENKEM, 2010).

As condições observadas e explicadas consistiram em perceber a existência de variações e identificar as divergências das realidades estudadas em outros países, assim como indicar essas divergências graças às trajetórias que a geografia econômica evolutiva aporta para a análise do espaço geográfico no qual se insere a

realidade de Puerto Plata. Em relação ao ciclo de vida do destino turístico serviram de base os estudos de Jimenez (2009) e Real Aquino(2016), realizados com base no modelo mais conhecido do Butler (CVDT ou TALC Model) formulado a partir do ciclo de vida do produto de Vernon, reconhecidamente o mais utilizado para estes diagnósticos, onde se estabelece uma escala de desenvolvimento de seis fases; além dos diagnósticos da USAID (2008) e JICA (2010) sobre o destino turístico base desta tese. O destino turístico de Puerto Plata é maduro e o processo de revisão dos dados secundários deixaram a olhos vistos um eminente processo de deterioração do destino e obsolescência de serviços urbanos entre 1999 e 2005 (JIMENEZ, 2009; REAL AQUINO; GARCIA, 2016), justamente quando outros destinos turísticos da República Dominicana despontavam no mercado global.

Análises prévias dos organismos internacionais já apontavam para o esgotamento do modelo associado a perda de produtividade da oferta turística do destino, causado pela queda drástica no fluxo turístico e concomitantemente perda da qualidade na infraestrutura e do serviço turístico, com a substituição de atrações naturais e culturais por outras artificiais, com deterioração da imagem no mercado internacional e o deterioração ambiental que reclamavam intervenções mediante políticas de renovação de destino (OREJA RODRÍGUEZ, PARRA-LÓPEZ Y YANES-ESTÉVEZ, 2008; AGUILÓ et al., 2005; apud SOARES, GANDARA, 2012)

Ressalta-se ainda, nesta fase o processo vivido no contexto sociocultural na qual se desenvolveram as entrevistas (ALVES, 2010). A primeira ida a campo foi realizada em janeiro de 2016. À época, o pesquisador se deparou com uma região turística com vontade de crescer, em uma realidade de efervescência política, meses antes da eleição presidencial, quando o presidente no seu primeiro mandato, havia visitado a região pleiteando a sua reeleição. Concomitantemente a isso, os principais dirigentes do Cluster estavam participando da Feira Internacional de Turismo (FITUR), na Espanha.

Na segunda rodada de entrevistas, em maio de 2016, mês das eleições, ocorriam os debates políticos, as promessas de campanha e os compromissos não cumpridos de obras paradas ou obras inacabadas dentro do prazo (remodelação do

centro histórico)⁸. O porto turístico de Amber Cove já estava em atividade e prometia alcançar 400 mil visitantes naquele ano⁹.

A terceira rodada de entrevistas, um ano depois, em maio de 2017, o contexto era outro: governo reeleito, nova visita do presidente da República em razão dos deslizamentos, chuvas torrenciais e queda de barreiras, e também a liberação de recursos, finalização das obras do centro e do patrimônio da cidade, que haviam sido promessas de campanha. O ambiente favorável era reforçado pela expectativa de chegar a 1 milhão de visitantes cruzeiristas pelo porto de Amber Cove.

Nesse contexto, e a partir das notas de campo, foi percebido que:

- a) O contexto sócio cultural é bastante arraigado. O reconhecimento da região como destino turístico é consenso amplo pelos dirigentes do cluster entrevistados, ainda se reconhece que a região tem um amplo espectro cultural (histórico-cultural) a ser explorado;
- b) Havia o convencimento por parte dos informantes, de que não poderia continuar como esteve e, ainda, que dependia muito dos próprios empresários a sua permanência no estado de inércia ou a sua saída para um novo patamar (regional-internacional);
- c) Consciência do peso da história, da natureza e da supremacia que a região já teve (fenômeno que em República Dominicana é chamado de protagonismo): o slogan da região é “*Puerto Plata lo tiene todo*”.

No desenvolvimento das entrevistas, a maior dificuldade encontrada foi com a identificação das escalas¹⁰. Durante a primeira rodada de entrevistas observou-se também que o esquema, embora importante como roteiro, levava a confusões conceituais, adotando-se um sistema adicional de esclarecer as questões pelos constructos definidos logo após deixar à vontade na descrição do perfil e história de vida de cada informante. As entrevistas aconteceram em lugares pré-selecionados pelos informantes, a maioria no seu ambiente de trabalho, garantindo a proximidade

⁸ O alvo principal dos questionamentos no setor Público é o atual prefeito da cidade capital da região, Puerto Plata. A finalização do Parque Linear de La Puntilla na Avenida Malecón, com o anfiteatro, realizado com recursos do MITUR, receberam a visita do Presidente da República, candidato à reeleição, com o compromisso de finalizar as obras cujo cronograma estava atrasado em um ano.

⁹ Com essas entrevistas (somavam 12 à época) foi elaborado o relatório de qualificação.

¹⁰ Contrassensos dos informantes em torno de espaços públicos e privados, os empresários do setor versus os empresários do cluster (não todos estão “clusterizados”), comunidade versus cidade, por exemplo.

com o objetivo da pesquisa para obter informação qualitativamente importante, mais do que seguir uma pauta teórica de inquérito (PALACIOS, 1999, p. 64).

C) Fase descritiva

O objeto de pesquisa escolhido foi o destino turístico de Puerto Plata, a partir da percepção da governança do cluster de turismo cultural e a colaboração entre associações e entidades empresariais, turísticas, culturais, acadêmicas e populares afiliadas ao mesmo. Atualmente, o cluster é formado por 75 entidades, com uma diretoria onde participam 15 instituições e um conselho gestor (núcleo duro) de 8 pessoas que se revezam na diretoria em torno de uma estratégia e um plano de ação para a competitividade do turismo.

A organização do cluster passou por uma primeira fase, chamada de organizacional ou de pré-formação, entre 2002 e 2004, onde recebeu a assistência do Programa nacional de competitividade e políticas (CPP) da Agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos (USAID).

Desde 2001, tratou de dar uma resposta ao dramático declínio no fluxo de turistas para a região e a necessidade de reposicionar o destino, a partir de um marketing diferenciado do "sol e praia", produto turístico de grande valor na década de oitenta, mas insuficiente para as necessidades do destino no século XXI (CNC, 2010). A este fato, acrescenta-se a ausência de uma campanha adequada para promover o destino entre os diferentes mercados emissores e a falta de controle de outros fatores internos, o que gerou a erosão da oferta turística tradicional. Graças ao investimento feito com fundos da USAID, através do Centro de Estratégia Chemonics International, a consultoria Ernst & Young foi contratada para auxiliar no desenho de uma estratégia competitiva e um plano de ação para o futuro desenvolvimento e reposicionamento do destino no mercado global (CNC, 2010)

A segunda fase, chamada de fase operacional foi entre 2005 e 2007. Em maio de 2005, a iniciativa de disseminação de Cluster é relançada pelo Conselho Nacional de Competitividade, e no caso de Puerto Plata, sob a liderança da Fundação Atlântica e a Associação Hoteleira de Puerto Plata - ASOHNORTE, que estabeleceram um escritório de gestão conjunta, junto a outras ONGs, como a Fundação Visões e Sonhos. O modelo a seguir estava desenhado conforme a proposta do termo de referência assinado pelo Consejo Nacional de Competitividad com o BID, mas isso

não significou de modo algum que fosse seguido à risca, conforme o demonstram as avaliações de consultores internacionais contratados a posteriori.

Na segunda fase, obtiveram a ajuda dos principais membros ativos da iniciativa do cluster, expandindo sua participação e pro atividade, criando uma secretaria executiva e organizando a participação de cerca de 30 instituições civis e empresas privadas locais em torno de uma estratégia comum de incorporação da cultura e o patrimônio no produto destino turístico de Puerto Plata. A partir de meados de 2006, o cluster recebe um novo financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com contrapartida do Fundo de Competitividade (FONDEC) e do cluster (CNC, 2010). Também na época, a Cooperação Japonesa (JICA, 2010) define a sua participação num plano piloto de desenvolvimento de produtos diferenciados nas comunidades de Puerto Plata (TURISOPP).

Desde o seu relançamento até a data da pesquisa, o Cluster promoveu, negociou ou estabeleceu acordos de alianças estratégicas públicas-privadas, privadas-privadas e público-público, que ajudaram a dar um novo foco e impulso à dinâmica social e econômica do desenvolvimento, a melhoria da imagem deteriorada do destino turístico, bem como a melhoria e criação de condições gerais do clima de negócios.

Desde 2007, o Cluster é membro do Comitê Diretor do Plano Estratégico do Conselho Nacional de Competitividade (CNC) e parte das estratégias e plano de ação do Cluster foram incorporadas no "Plano Nacional de Competitividade Sistêmica da República Dominicana".

Outros dois documentos (RELATÓRIO CLUSTER, 2007; DELLAVEDOVA, 2012) foram úteis para a terceira fase de verificação, em alternância com outras fontes de dados dos jornais e o projeto para ampliação da segunda fase JICA (2010).

Para efeito desta tese, foram pesquisados 18 informantes. Do total houve uma recusa. A diretoria do cluster é composta por 15 membros representantes dos setores, no entanto, há setores que mantêm mais de um representante que se revezam em funções operacionais e táticas. Já para o nível estratégico, há um grupo de oito membros que também é considerado o núcleo duro da diretoria. Para fins da organização das informações obtidas em campo, foram definidos três grupos distintos de informantes, segundo a origem do capital: O setor público, o setor privado, e o terceiro setor (ONGs), No entanto, assim, o tratamento dado as informações coletadas se manteve na íntegra por considerar de utilidade e pela diversidade de cada um dos

representantes se mantiveram as entrevistas frente à recusa de um dos diretores do classificado pela Cooperação Japonesa, como Núcleo Gestor ou núcleo duro da Diretoria do Cluster (JICA, 2010). A seleção e o agrupamento das respostas tiveram como filtro fundamental as políticas desenhadas pelo Estado Dominicano entorno a competitividade: documentos elaborados pelo Conselho Nacional de Competitividade (CNC, 2008), e a legislação pertinente aprovada em 2006, bem como das influências exercidas pelas intervenções oficiais de organismos internacionais (USAID, BID-FOMIN, BIRD, JICA) no desenvolvimento do destino turístico de Puerto Plata¹¹.

Para completar o perfil do cluster e analisar o ciclo de destino cultural e turístico de Puerto Plata, recorreu-se à diretoria 2015-2016 do Cluster. Foi elaborado o questionário redigindo as perguntas levando em consideração em primeiro lugar, a revisão bibliográfica sobre o destino turístico (capítulo 3) e, em segundo lugar, os conceitos definidos como importantes nas teorias de fundo da geografia econômica evolutiva, para evitar vieses de interpretação posterior dos resultados. O roteiro foi o mesmo (APÊNDICE 1) e a análise das respostas se fez mediante o agrupamento dos conceitos chaves, sem escalas. Em geral, as entrevistas ocorreram de forma aberta, onde cada ENTREVISTADOR se expressou com total liberdade sobre os temas e referindo-se a estórias, sempre a partir da sua própria experiência de vida e trabalho¹²

Uma vez finalizada as entrevistas, devidamente gravadas com permissão dos informantes, se procedeu ao processo de transcrição (degravação) do material coletado em campo. Parte da transcrição foi realizada na República Dominicana, tendo em vista dois fatores importantes: o primeiro, o fato das entrevistas terem acontecido em espanhol (dominicano), poderia dificultar o processo de transcrição se entregue a colaboradores que apenas conhecessem a língua formal e pouco ou nada das expressões regionais e locais. Outro problema apresentado na transcrição foi a referência, em alguns casos, ampla, às autoridades da política pública ou do trade

¹¹ Alguns dados aportados pelos informantes do presente relatório foram ajustados a partir das informações oficiais. O filtro foi necessário tendo em vista de que na análise feita pelo autor percebeu-se que alguns membros do núcleo duro não forneciam a informação completa, não informavam ou tergiversavam versões sobre as informações publicadas oficialmente, já conhecidas pela pesquisa documental e bibliográfica. Uma das recusas partiu da empresa construtora que participa do núcleo duro. Alegando falta de tempo, (Nota do Autor).

¹² No início de cada agenda o pesquisador mencionava a legitimidade, seriedade e importância das entrevistas para balizar informações publicadas e relatórios de pesquisas de consultores externos sobre o destino turístico, assim como do objetivo final do trabalho de tese que exige um tratamento sigiloso e de confiabilidade; além disso, que ao ter sido escolhida a diretoria do cluster como a informante, dava um caráter mais formal ao processo, por serem eles os principais atores das trajetórias em análise.

turístico dominicano, da região em estudo ou de outras regiões, e ao digitar não ter ideia de quem seria a figura citada. Coube ao pesquisador assumir parte do esforço de transcrição, totalizando 258p.

O passo a seguir apresentou outro desafio: a organização sistemática dos argumentos por palavras chaves. Como ponto de partida estavam os constructos definidos e já mencionados anteriormente (demanda, fatores externos, fatores internos, *swot*, *path dependency*, *path creation*, *path plasticity*, futuro). Precisava então, referenciar palavras chaves. Como as entrevistas foram individuais, cada uma tinha um tom específico, modulado pela sua condição no cluster, pelas informações que dominava do entorno e de sua liderança individual no setor de competência.

A seleção de palavras chaves foi realizada manualmente, foram pesquisadas formas alternativas mediante recursos de aplicativos e programas, mas o tempo de aprendizagem dos mesmos e a insegurança do pesquisador quanto à perda da riqueza das informações contidas nas entrevistas, fizeram com que se deixasse de lado as opções investigadas para uma outra oportunidade.

O fio condutor foi a linha do tempo, pela insistência do pesquisador durante as entrevistas, de indicar datas e fatos durante as narrativas para construir a linha do tempo¹³.

A matriz permite ver os dados agrupados pelos constructos e identificar os silêncios sobre temas que deveriam ter sido mencionados nas respostas¹⁴, mas que foram negligenciados para reforçar uma imagem trabalhada em conjunto. Foi recorrente durante as entrevistas, dos diretores referir a “consciência do trabalho em equipo”, da “importância da cooperação”, da defesa de Puerto Plata enquanto destino turístico.

D) Fase analítica

¹³ Na verdade, a linha do tempo formou parte da pesquisa bibliográfica e documental e já estava desenhada em fatos reconhecidos por todos e que na região do cluster turístico e cultural de Puerto Plata coincidiam com o desenvolvimento da curva de Butler. (Exploração, envolvimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação, pós-estagnação e suas três opções posteriores). Contudo, o pesquisador teve o cuidado de não indicar datas nem fatos à espera dos fatos e datas narrados pelos informantes, (Nota do Autor).

¹⁴ Temas como prostituição -AIDs; lixo-meio ambiente; transporte urbano-turistas; prefeituras-corrupção, foram discretamente tratados por parte do núcleo duro ou sequer mencionados. Já para os acadêmicos, e os empresários que participam da diretoria tratavam dos temas, entremeados com palavras de possível melhora no futuro. Houve apenas uma exceção, de um empresário e ambientalista suíço. Na diretoria eleita para o período 2017-2018, o empresário foi deixado fora da chapa única, (Nota do Autor).

A síntese a seguir, é um indicativo dos resultados esperados no processo de análise qualitativa. A compreensão dos recursos metodológicos vis-à-vis os modelos de análise utilizados para a realidade do sistema turístico do destino Puerto Plata e do cluster do destino turístico, sua governança que permitiu elaborar sínteses a respeito dos temas relevantes, para indicar caminhos existentes e identificar possíveis caminhos futuros.

Além disso, permitiu identificar que a evolução do destino não foi um processo linear e que ainda sofre de ciclos evolutivos de segmentos e setores internos do sistema turístico como um todo (MA & HASSINK, 2013;2014; CHEN & BAO, 2015; LI & BALTHOLT,2011; HALL, 2014); finalmente, que existem fatores limitantes, ameaças ou oportunidades, na linguagem da análise ambiental, que apontam para uma possível melhoria da qualidade e competitividade do sistema turístico como um todo, desde que tomadas devidas providências para que isto ocorra.

QUADRO 3 - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO: RESUMO GERAL

Metodologia de pesquisa	Estudo de caso no Cluster turístico e cultural de Puerto Plata, República Dominicana. A eleição da metodologia se fundamenta uma possibilidade de analisar o fenômeno objeto de estudo em duas formas diferentes, identificando inicialmente o ciclo de vida do destino turístico a partir da metodologia proposta pelo BUTLER (1980) e complementado pelo uso da Geografia Econômica Evolutiva, que estabelece uma relação de trajetórias e processos dinâmicos na evolução do destino turístico, o que permite uma avaliação simultânea do ciclo do destino, da sua governança e de seu aporte para o desenvolvimento sustentável e competitividade a partir da percepção dos dirigentes do cluster turístico, governança representativa do destino turístico regional.
Unidade de análise	A região turística de Puerto Plata, identificada, institucionalmente como Polo Turístico de Puerto Plata e que abrange os 09 municípios da Província na Costa Norte da República Dominicana. Rica em história, cultura, diversidade físico-territorial e espacial, e ainda com um aporte considerável ao desenvolvimento econômico da República Dominicana, por ser a primeira região a ser explorada turisticamente de forma internacional e incorporar práticas de hotelaria modernas, muitas vezes criticadas (tudo incluído) pelo aporte e efeitos de derrame limitados à comunidade. Cluster turístico de Puerto Plata – Província de Puerto Plata. 9 municípios da Costa Atlântica da República Dominicana.
Âmbito geográfico	Mar Caribe, ocupa dois terços (leste) da ilha Hispaniola, entre o Mar Caribe e o Oceano Atlântico, o oeste da ilha é dividido com o Haiti. O clima é tropical marítimo, com pouca variação sazonal de temperaturas, com precipitações, tormentas e furacões mais intensa no verão-outono (agosto-novembro)

<p style="text-align: center;">Universo</p>	<p>República Dominicana tem 48.670 km² com uma população de 10.219.630 (est. 2017)</p> <p>A capital: Santo Domingo e outras cidades de importância econômica espacial: Santiago, La Vega, San Francisco de Macoris e Puerto Plata (Centro e Norte)</p> <p>La Romana, San Pedro de Macorís, Higüey, no leste San Cristobal, Barahona no sul da ilha.</p> <p>Divisão Administrativa: 31 províncias com governador nomeado pelo poder executivo.</p> <p>Características</p> <p>A República Dominicana foi a maior parte da sua história uma economia primário exportadora principalmente de açúcar, café e fumo.</p> <p>Nos últimos anos a participação do setor de serviços superou a agricultura como o maior empregador da economia, isso devido principalmente ao turismo. (agricultura: 5,5%; indústria: 33,8%; serviços: 60,8%)</p> <p>O setor de mineração também desempenhou um papel maior no mercado de exportação desde o final de 2012 com o início da fase de extração da mina de ouro e prata Pueblo Viejo (a segunda maior do mundo),</p> <p>A economia é altamente dependente dos EUA, o destino de aproximadamente metade das exportações.</p> <p>O país sofre de uma marcada desigualdade de renda; a metade mais pobre da população recebe menos de um quinto do PIB, enquanto os 10% mais ricos gozam de quase 40% do PIB.</p> <p>Um grande setor informal e o subemprego são desafios a longo prazo.</p> <p>A distribuição populacional privilegia o desenvolvimento costeiro onde é significativo, especialmente nas planícies costeiras do Sul e Norte e no vale de Cibao, onde a densidade populacional é mais alta; aglomerações populacionais menores existem nas montanhas interiores (Cordilheira Central).</p> <p>Fonte: https://www.cia.gov/library/publications</p>
<p style="text-align: center;">Método de coleta de informações</p>	<p>Entrevistas com base a questionário semiestruturado aberto, marcadas com agendamento prévio, gravadas e transcrição no idioma original. Um exercício de observação participante e percepção do entorno com notas de campo</p>
<p style="text-align: center;">Informantes chaves</p>	<p>Membros do conselho diretivo do cluster turístico biênio 2014-2016</p> <p>A escolha se deu logo da primeira rodada de entrevistas. A realidade do objeto de pesquisa é rica em elementos para várias teses.</p>

Métodos de análise da evidência	<ul style="list-style-type: none"> - Quali-quantitativo, com informação documental: - Trajetória do ciclo de vida turístico de acordo com Butler (1980) -Releitura da trajetória do ciclo do ponto de vista das transformações institucionais (Butler, 2006^a, 2006b, AGARWAL, 2002) -Identificação e classificação de dimensões chaves - Busca de fatores explicativos chaves - Busca de estândares de comportamento mediante conceitos chaves identificados nos discursos -Organização dos informantes das trajetórias percebidas a partir das informações secundarias e levantamentos em campo: demanda, fatores internos, fatores externos, contexto, futuro. - Identificação de explicações teóricas a partir dos estudos de <i>Path Dependency</i> - Identificação das relações causais mediante análise <i>swot</i> - Análise de decisões e verificação de <i>path plasticity</i> -<i>path dependency</i>
Enfoque científico	Processo indutivo-dedutivo, parte de duas propostas teórico-metodológicas procedentes da revisão da literatura.
Avaliação da qualidade e o rigor metodológico	Validação construtiva, interna e externa, meios de verificação em referências bibliográficas, referências jornalísticas e análise de discurso identificando confiabilidade, consistência com a trajetórias e coerência teórico interpretativa a posteriori.
Data de realização	Pesquisa em: 1) janeiro 2016; 2) maio 2016 e 3) Após qualificação - maio 2017.

Fonte: Adaptado de Yin (2015).

2.3 - O PERFIL DOS INFORMANTES

Na organização do trabalho de campo, foram realizadas várias tentativas de contato com os futuros informantes entre outubro de 2015 e dezembro de 2015. Finalmente, nesse mês de dezembro, a Câmara de Comercio e Produção de Puerto Plata concordou em receber o autor no mês de janeiro de 2016 com o compromisso de apresentar à diretiva do cluster turístico de Puerto Plata. A Câmara recebeu cartas endereçadas e digitalizadas para cada um dos membros da diretoria; quando da chegada em janeiro se recebeu a informação de que nem todos os membros da diretoria solicitavam sigilo para suas respostas.

Por motivos de segurança, se manteve sigilo quanto à identidade dos informantes, conforme compromisso assumido na carta encaminhada para o agendamento das entrevistas. Contudo, no apêndice IV-I Apresenta-se uma tabela com as instituições que participaram da pesquisa. Dependendo da metodologia que se utilize para analisar destinos turísticos, o perfil dos informantes pode ser relevado a um segundo plano. Como neste caso os informantes eram também considerados

atores (*stakeholders*) do processo, a incorporação do perfil dos entrevistados assume uma condição relevante para o entendimento dos processos de evolução.

Para a apresentação dos dados agrupados nas distintas categorias de análise, optou-se por dividir os informantes da diretoria do cluster em três grupos, em função da origem do capital (Tabela 4.1), presumindo-se que a escolha permitiria identificar nexos relacionais entre argumentos e entre os informantes¹⁵.

A escolha feita neste caso remete a pensar na capacidade de liderança que os informantes, na condição de *stakeholders*, ou de atores de uma governança turística como a do cluster turístico e cultural de Puerto Plata, exercem no destino e frente aos demais membros da cadeia de valores do turismo. Permite ainda, identificar se os saberes acumulados no seu histórico de vida exercem uma profunda influência nas escolhas da própria diretoria como veremos a seguir:

TABELA 1 - PERFIL DIRETORIA DO CLUSTER 2014-2016		
	Total	%
LUGAR DE ORIGEM	20	100,0
Dominicanos	16	80,0
Da Região em estudo	11	55,0
Estrangeiros ¹	4	20,0
ORIGEM DO CAPITAL	20	100,0
Privado	14	70,0
Público	4	20,0
Terceiro Setor	2	10,0
ELO DA CADEIA DE VALORES DO TURISMO²		
Artesanato	3	15,0
Gastronomia	2	10,0
Hotelaria	3	15,0
Transporte Aéreo	1	5,0
Comunicação e MKT	4	20,0
Eventos	1	5,0
Construção Civil	1	5,0
Ensino Superior e Tecnológico (Academia)	3	15,0
Setor Público, Governo Central ³	2	10,0
Imobiliário	1	10,0
FORMAÇÃO	20	100,0
Profissional	17	85,0
Técnico	3	15,0

Continua

¹⁵ Na diretoria do Cluster 2014-2016 havia predominância de empresas de origem da capital da região, Puerto Plata, seguidos de Cabarete, com três representantes, dois representantes de Sosua e os artesões representando os povos do interior, onde se concentra boa parte deles, Montellano, Damajagua, Luperon, La Isabela.

	Total	%
ARTICULAÇÃO SOCIAL	20	100,0
Associação de classe (privado)	10	50,0
Sindicato	1	5,0
Setor Público	3	15,0
ONG	2	10,0
Sindicato de classe profissional	4	20,0

¹02 Europa (Suíça e Itália) 02 Latino-americanos (México e Colômbia)

²Número total > Número de Informantes (com mais de uma atividade)

³Não há representação municipal, tampouco do governo provincial.

Fonte: Pesquisa de campo, 2016/17

A partir da análise dos dados coletados junto aos informantes dirigentes do cluster cultural e turístico de Puerto Plata, e apresentados na Tabela 2 do Perfil da Diretoria do Cluster, verifica-se que dos vinte informantes, 80% são dominicanos, sendo que 55% são da região em estudo e 20% estrangeiros.

Quanto a origem do capital, o cluster conta com uma diretoria onde participam fundamentalmente representantes do capital privado (70%); público (20%) e do terceiro setor (10%). Essa proporção, entretanto, não segue à base, constituída por perto de 75 instituições ou associações e sindicatos majoritariamente privados (APÊNDICE 3).

Ainda na Tabela 1, no levantamento foram identificados os elos da cadeia produtiva do turismo a quem representam (TABELA 1), onde se destaca comunicação e marketing (20%), seguido de hotelaria e artesanato e ensino superior (15% cada), a gastronomia e o ensino superior e tecnológico em turismo (com 10% cada um). Apesar de que os representantes do ensino superior são defensores do meio ambiente, percebe-se a falta de representantes do patrimônio cultural. Da mesma forma, é importante destacar que, o setor imobiliário e o da construção civil, mesmo tendo um único representante são peças chaves na engrenagem do desenvolvimento da renovação turística, como se observa mais adiante.

Uma porcentagem alta dos membros da diretoria do cluster é profissional e alguns deles até com dois cursos universitários (TABELA 2). Destaque especial para os contadores públicos (30%), administradores hoteleiros e advogados (20% cada). Embora a predominância destas formações, conta-se ainda com diversas outras áreas do conhecimento como o artesanato, a comunicação, marketing e geografia.

TABELA 2 - PERFIL PROFISSIONAL DA DIRETORIA DO CLUSTER 2014-2016

PERFIL PROFISSIONAL	Número ¹	%
Médicos	1	5,0
Geógrafos	1	5,0
Engenheiros	1	5,0
Contadores	6	30,0
Advogados	5	25,0
Economistas	2	10,0
Administração	2	10,0

PERFIL PROFISSIONAL	Número ¹	%
Administração Hoteleira	4	20,0
Jornalistas/ Comunicadores	2	10,0
Ciências Políticas	1	5,0
Marketing/ Publicidade	2	10,0
Artesões/Trabalhador		
Autônomo	3	15,0
Outros, não especificado	1	5,0

¹ Número total > Número de Informantes (com mais de uma profissão)

Fonte: Pesquisa de campo, 2016-17

Registrou-se que os dirigentes do cluster turístico vinculam-se de alguma forma a uma entidade de classe, sejam elas associações de classe (50,0%) ou sindicatos de classe profissional (20,0%) ou outras como ONGs (10,0%) e setor público (15,0%). Esses dados confirmam que o cluster procura fortalecer as atividades características da cadeia produtiva do turismo, o que será abordado na sequência deste capítulo.

A maioria dos dirigentes do cluster turístico atua há mais de 15 anos na atividade turística na região (TABELA 3). Antes do esforço embrionário do cluster em 2003, 80% já participava das atividades do turismo, trabalhando em seus negócios como profissionais liberais ou tinham se formado nas universidades fora de Puerto Plata e fixado residência na região, entre os que se destacam os contadores, os jornalistas, hoteleiros e artesões. Entre os hoteleiros, dois saíram para gerenciar hotéis dentro e fora do país, mas retornaram a Puerto Plata.

TABELA 3 - ANO DE INÍCIO NA ATIVIDADE TURÍSTICA

Período	Quantidade	%
Antes de 2003	16	80,0
2003-2008	2	10,0
2009 em diante	2	10,0
Total	20	100,0

Fonte: Pesquisa de Campo 2016/17

Entre 2003 e 2008 quando da conformação do cluster outros 10% se iniciaram na atividade turística, de igual maneira, outros 10% iniciaram suas atividades no setor de 2009 em diante.

Segundo Laville e Dionne (p. 159) documentos redigidos a partir de histórias de vida são muitas vezes, extremamente vivos, neles descontroem-se pontos de vista originais sobre experiências pessoais nas quais se delineiam, de modo explícito ou implícito, elementos e fatos, públicos ou históricos, da organização social, a qual pertencem dando sentido de relevância e pertinência e podendo contribuir à compreensão de situações do contexto real; essa afirmação cobra sentido no próximo capítulo, onde se discute com mais detalhes os resultados obtidos em campo (LAVILLE, DIONNE, 2008; PALACIOS, 1999; DEBERT, 2004).

3. DISCUSSÃO DOS CONCEITOS QUE PERMITIRAM ANALISAR A DINÂMICA EVOLUTIVA DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA

A compreensão e a análise da tese tiveram como marco a discussão sobre conceitos da geografia do turismo e o turismo no espaço. Os conceitos analisados nessa perspectiva que se apresentam a seguir em seis tópicos, visam fornecer uma fronteira a possíveis desagregações oriundas da complexidade do sistema turístico e, muito em particular, das realidades sociais nas quais se desenvolve, especialmente nos destinos turísticos litorâneos consolidados.

Para melhor compreensão das questões sociais e econômicas inerentes ao processo de desenvolvimento do sistema turístico, na primeira parte trata-se de um conceito central para o desenvolvimento desta tese: a formação dos clusters (aglomerados, distritos, arranjos produtivos e cadeias) e sua aplicação no sistema turístico; na segunda parte deste capítulo, se analisam as políticas públicas, a política e as instâncias políticas na sua forma de atuação no turismo em espaços litorâneos, para a seguir, discutir dentro desse marco a construção da governança do turismo como política pública no destino turístico maduro.

Esse passeio conceitual proposto, tem sentido para emoldurar os arranjos espaciais que acontecem no turismo a partir de orientações que são introduzidas pelos organismos internacionais, adotados na região insular caribenha, especialmente, induzidos pelas políticas de apoio ao desenvolvimento de infraestrutura turística nos países em desenvolvimento. Daí que a desconstrução de conceitos Polo e Região, assim como o uso que se dá na Regionalização a partir dessas visões, servirão de pano de fundo para entender como se estabelecem os nexos entre polos de desenvolvimento e a regionalização como recursos de divisão administrativa na busca de um crescimento econômico que favoreça de forma geral e em teoria, a superação dos laços de dependência econômica do Caribe e da América Latina, com os países desenvolvidos (discutidos no capítulo 4 e 5) onde o turismo forma parte importante dessa trajetória.

Observa-se que a escala regional é uma visão em constante mutação onde convivem a cultura, como sistema de valores, e o processo de acumulação econômica, que está na base da expansão da sociedade na forma de forças produtivas. O permanente contraste entre a lógica dos meios da acumulação econômica com a lógica dos fins que rege a cultura nesses espaços regionais é a base da criação dos grandes mercados e ao mesmo tempo causa da crescente

exclusão social (FURTADO, 2002, p.40). Essa visão, é transferida para o conceito de destino turístico que permeia a tese de acordo com alguns autores citados (BUHALIS, 2000, SAARINEM, 2004). Para encerrar o capítulo, se recolhem alguns dos debates mais atuais sobre destino turístico litorâneo maduro, onde se insere a proposta da análise do ciclo de vida do destino e da geografia econômica evolutiva.

3.1 OS CONCEITOS DE AGLOMERADOS, CLUSTERS E SUA APLICAÇÃO NO TURISMO

Nos últimos anos se avançou muito na discussão da importância dos chamados *clusters* como indutores do desenvolvimento regional, tanto para agroindústria, quanto para a indústria, estabelecendo-se assim, iniciativas de exemplos a serem seguidos em países da Europa (a chamada Terceira Itália) e/ou dos Estados Unidos. No Brasil, iniciativas lideradas pela UFRJ (grupo CASSIOLATTO e LASTRES da REDESI), pela UNICAMPINAS (grupos de trabalho de SUZIGAN e MACHADO, SARTI e COUTINHO), e pela UFMG (entre outros, HADDAD, CAMPOLINA DINIZ, BORGES LEMOS, etc.) são alguns exemplos de grupos de estudos dos mais avançados no amadurecimento desse processo para vários segmentos da indústria no Estado de São Paulo e no Brasil, com a utilização de ferramentas de identificação e tipologias para uma caracterização preliminar dos *clusters*.

No turismo, esse processo tem ocorrido de forma inversa ao processo de construção seguido pela academia para estudar os setores da agricultura e da indústria. As diversas abordagens de cluster produtivos se confundem com a diversidade de formas de relacionamento de e entre as empresas de vários portes e atividades numa concentração geográfica determinada. Começamos por identificar o conceito de aglomerado e de cluster.

A problemática do cluster está na base da promoção do desenvolvimento num determinado espaço geográfico. Como instrumento, o cluster fundamenta-se nos estudos da economia neoclássica feitos por Marshall (1985), quem explicava o desenvolvimento de distritos indústrias a partir da existência de interrelações entre firmas (numa atividade industrial qualquer) que originam externalidades positivas dentro de determinadas aglomerações. Segundo Marshall (1985) essas externalidades são originadas por três grandes forças:

1. Existência de complementaridades dinâmicas, efeitos colaterais ou transbordamento positivo ou de rede de cooperação (*spillovers*) entre as

empresas, com probabilidades de redução de custos ou de incrementos de benefícios, resultados da atividade e da presença no território de outras atividades a ela relacionadas.

2. Existência de insumos e serviços específicos para atender as empresas, que representam ganhos de escalas e melhoria na qualidade dos produtos, isto é, a concentração de empresas do mesmo setor representa uma redução de custos operacionais do entorno.
3. Uma oferta local de mão de obra (capital social) especializada e o estímulo a processos de inovação (Porter, 1986).

Para Marshall (1985), o desenvolvimento de *clusters* promove a existência de complementaridades dinâmicas dentro de um sistema de firmas economicamente interdependentes, o que influencia favoravelmente os padrões de especialização na produção de determinados bens e serviços. Pelas razões dadas acima, a inovação e o crescimento numa unidade econômica podem vir a exercer impulsos positivos sobre a inovação e o crescimento em outras partes do sistema. Dentro desse raciocínio, além dos efeitos positivos esperados para a economia regional, conclui-se que o *cluster* funciona melhor do que a soma das empresas individuais, no caso da atuação individual no mercado.

Desde a década de 80 dois fatos popularizaram os conceitos de aglomerados e de clusterização tornando-se uma das ferramentas mais utilizadas para a análise das economias subdesenvolvidas: o primeiro dos trabalhos foi publicado por Michael Porter (1986), que redesenhou e atualizou a teoria marshallina de crescimento da firma. Do outro lado, contribui à sua popularidade, a adoção desses conceitos por parte da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento - OCDE, vinculado às Nações Unidas, inicialmente colocados no centro dos debates da Conferência Internacional sobre Desenvolvimento Territorial, às vésperas dos primeiros Fóruns de Porto Alegre e Davos (VEIGA, 2002).

Enquanto Porter identificou a presença de cluster em torno da produção de vinhos na Califórnia, a OCDE concentrou seu estudo de caso nas pequenas empresas do sul da Itália. Mais tarde outros órgãos como o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID fizeram o mesmo identificando como as empresas no setor industrial e agrícola podem alcançar economias de escala na produção e diminuir drasticamente seus custos de transação. Em ambos os casos, a popularidade do enfoque de cluster decorre principalmente, por ele ser identificado

como indutor do crescimento econômico e da inovação tecnológica de processos e, também nesses casos, trabalha-se com e no território.

Os defensores da economia de cluster apontam que o enfoque ajuda a fortalecer o potencial de empreendedorismo das micro, pequenas e médias empresas para um desenvolvimento em rede e, sobretudo para o desenvolvimento sustentado, porém esse caminho de cooperação entre firmas, nem sempre ocorre de maneira natural, sendo necessária a intervenção do poder público nos seus diferentes níveis de organização (CEPAL, 2000, 2002, 2005). A aglomeração geográfica de determinadas atividades econômicas tende a causar incrementos (economias de escala tecnológicas e econômicas num segmento de atividade), exercendo impulsos positivos para a flexibilização da produção, inovação e crescimento noutras partes do sistema econômico. Com isso, há um efeito de expansão, chamado de *economias externas locais* da atividade dos complexos industriais e de serviços que tendem a melhorar sua ação mais do que individualmente. As economias externas locais se constituem no ponto crucial da discussão sobre cluster, porque são elas as que determinam a própria existência ou não do mesmo, ao proporcionarem uma contínua redução de custos só pelo fato das empresas estarem aglomeradas num determinado território (SUZIGAN *et al*, 2005).

Há uma extensa bibliografia que trata sobre distritos industriais de Marshall e analisa o fenômeno a partir de enfoques multidisciplinares levando em consideração uma quantidade de variáveis para o estabelecimento de relações causais (HADDAD: 1989, 2004, SUZIGAN *et al*: 2002, 2003, 2004, IPARDES, 2006; REDESIS, 2001). A revisão da literatura nos obriga a ser seletivos, mas boa parte desse esforço foi voltado para a identificação quantitativa dos *clusters*, a partir de modelos que com informações secundárias, mede o impacto da atividade econômica no território e na região. Mais recentemente, no Brasil, esse esforço viu-se transferido a interpretação no Turismo¹⁶ (SEBRAE, 2002; TOLEDO: 2003; SANTOS SILVA, 2004; LACAY e FAYET, 2004; COSTA e SOTOMAIOR, 2005; SAMPAIO, 2005, SARTI e COTINHO, 2006; CORIOLANO: 2007,2009; MASSUKADO E TEIXEIRA, 2009; LEMOS & SOUZA, 2009; CUNHA & CUNHA, 2009; LACAY, 2013; THOMASI, 2006).

¹⁶ Iniciativas pioneiras partiam dos conceitos de cadeia produtiva (LACAY e FAYET, 2004); outras se desenvolveram a partir da teoria dos sistemas desenvolvidas as por Beni (2003) e Thomasi (2006). O conceito, no entanto, tem uma vertente econômica na teoria marshallina e do diamante da gestão de M. Porter (1986)

Um *cluster* ou arranjo produtivo local (COSTA & SOTO-MAIOR, 2006), é um dos termos mais representativos das observações de aglomerações de empresas, pode ser definido por ser uma aglomeração geográfica de grandes, médias ou pequenas empresas que sejam relacionadas ou complementares. Nos *clusters* as empresas de grande porte são complementadas por outras de menor porte; e entre elas existem acordos econômicos formais e informais.

O conceito de *cluster* faz referência a um arranjo local de empresas posicionadas em diferentes âmbitos da cadeia produtiva – tanto concorrentes quanto complementares – e a instituições de apoio como universidades, institutos de pesquisa, associações de classe etc. Tal arranjo se caracteriza pela maior densidade de suas articulações intrasetoriais, pela sua concentração geográfica e pelas sinergias que são geradas no seu interior em termos de progresso técnico, produtividade e competitividade.

Toledo et al. (2003) tendo como base uma lista de “pré-requisitos” reforça a dificuldade de se observar um *cluster* no turismo; estes autores concluem que um *cluster* de turismo se define com base em 24 critérios que envolvem oferta caracterizada por segmentos específicos e integrada para satisfazer expectativas do turista com produtos planejados e integrados; demanda qualificada, clientes sofisticados, etc.¹⁷.

Mas, recentemente, esse esforço vem se trasladando para interpretar os sistemas turísticos (SEBRAE-SP, 2002; TOLEDO ET AL., 2003; BENI, 2003; LACAY E FAYET, 2005; COSTA E SOUTO-MAIOR, 2006; SARTI E COUTINHO, 2006; SILVA SANTOS, 2004; SAMPAIO, 2005; THOMASI, 2006; MIELKE, 2009; MASSUKADO E TEIXEIRA, 2009; LEMOS E SOUZA, 2009; CUNHA E CUNHA, 2009; CORIOLIANO, 2009).

Como se observa no quadro resumo a seguir, as diversas abordagens de cadeias produtivas, clusters, APLs e outras muitas denominações confundem-se

¹⁷ Entre esses critérios estão: Imagem turística, Imagem turística relacionada com a identidade e cultura regional, Imagem turística relacionada com o meio ambiente regional, Planejamento participativo e capacitado, Sinergia da Iniciativa Pública-Privada, Enfoque intrasetorial, no longo prazo, Incentivo e facilidades para investimentos sustentáveis, Enfoque na competitividade global, Informações e capacitação de sustentabilidade aos turistas, agentes de viagens, hotéis, restaurantes entre outros, Etiqueta ecológica, Sistema de gestão articulado e intersetorial, Tratamento científico, literatura especializada, escolas de TURISMO, Capacitação de recursos humanos, Indicadores de Sustentabilidade, Enfoque no consumo sustentável, Limites da capacidade máxima turística, Mensuração, investigação controle, avaliação dentro do planejamento, Indicadores e manejo ecológico, Certificação ecológica, Recuperação e preservação ecológica, Retroalimentação dos planejamentos. (TOLEDO *et alii*, 2003, p 28)

com a diversidade de formas de relacionamento de e entre as empresas de vários portes e atividades numa concentração geográfica determinada. Começa-se por comentar os conceitos mais relevantes.

QUADRO 4 – RESUMO DAS ABORDAGENS DE *CLUSTER*, SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS, DISTRITO INDUSTRIAL E REDES DE EMPRESAS.

TERMO	CARACTERÍSTICAS	PECULIARIDADES	AUTORES
CADEIA PRODUTIVA	Conjunto de componentes que interagem na produção, transformação, comercialização e consumo de bens. Na prática, a cadeia integra os sistemas produtivos, os fornecedores de insumos e serviços, industriais de processamento e transformação, agentes de distribuição e comercialização, além dos consumidores finais.	Os elos “para a frente” e “para trás” da cadeia não ostentam relacionamento prévio, e a sua fortaleza advém do adensamento dessas relações entre os elos que, em tese, permitem obter ganhos de escala (economias de escala) e aumento da produtividade e competitividade do sistema turístico com a agregação de valor.	USP (Veiga, J. E), Unicamp (Mueller, E.; Farina, E.); Davis e Goldberg; Zylberstajn; Castro et al.; Scramim e Batalha; Porter, Lazarini, Embrapa, Iapar, Ipardes.
CLUSTER	Aglomerações geográficas de grandes, médias ou pequenas empresas, sejam relacionadas ou complementares.	Empresas de grande porte complementadas por outras menores; Acordos formais e econômicos; Realidade norte-americana (turismo); Empresas metal mecânica.	Porter; Chanderler, Hagstrom Jr. e Solvell; Cepal; Ipea; Beni; Thomasi; Santos Silva; Toledo et al.; Costa e Souto-Maior.
DISTRITO INDUSTRIAL	Pequenas e medianas empresas de um mesmo negócio especializadas em etapas de diferentes do processo produtivo e envolvidas por fortes relações sociais e econômicas.	Relações densas; forte papel da reputação e confiança entre as empresas; relações sociais potencializando as econômicas; descentralização do poder, exemplo clássico: distrito industrial italiano.	Pyke e Sengenberger; Becattini.

Continua

TERMO	CARACTERÍSTICAS	PECULIARIDADES	AUTORES
REDE DE EMPRESAS	Alianças estratégicas Interorganizacionais de empresas que interagem e cooperam buscando estabelecer vantagem competitiva. Podem ser de diferentes portes, com relações distintas de poder, centralização ou não da hierarquia, aglomeradas ou dispersas territorialmente.	Diferentes portes, com relações distintas de poder, centralização ou não da hierarquia, aglomeradas ou dispersas territorialmente Redes internacionais de <i>fast food</i> , de hotelaria, dispersas territorialmente, porém com centralização da hierarquia e do comando do grupo a partir do país central.	Powell, Gullati, Nohria, Zaheer; Ebers e Jarillo; Miles e Snow, Amato Neto, Massukado e Teixeira.
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL)/ SISTEMA PRODUTIVO LOCAL (SPL)	Pequenas e medianas empresas manufatureiras concentradas por um negócio comum, com relações formais e informais e cultura compartilhada.	Misto das características de <i>clusters</i> e de distritos industriais; adaptação à realidade brasileira (UFRJ/COPPE).	Caporali e Volker; Cassiolato e Lastres; Vargas – Grupo de trabalho da UFSC; Univali; Grupo do Rio Janeiro; BNDES; Sebrae; Ipardes.
APLBC (BASE COMUNITARIA) APL.COM (ACORDO SOCIOPRODUTIVO DE BASE COMUNITÁRIA)	Presença de todos ou quase todos os subsetores das atividades de turismo; relevância das atividades de turismo na economia local marcada pela especialização produtiva; relevância das empresas de pequeno porte no total dos estabelecimentos e do papel da comunidade; definição de uma clara vocação cooperativa com envolvimento da comunidade local e dos agentes de promoção do desenvolvimento regional da cadeia produtiva; preservação e promoção da cultura local.	Diferentes portes, com relações distintas de poder, liderança através da cooperação, não da hierarquia, aglomeradas territorialmente. Presença das políticas públicas (do turismo ou da agricultura) é constante. Eventos comunitários possuem como estratégia um projeto de desenvolvimento local (ecológico e socialmente) integrado, pensado como uma atividade sócio produtiva coletiva que, por via democrática, participativa e de engajamento dos atores comunitários, resgata ou conserva outros modos de vida, possibilitando ainda que turistas os experimentem.	Sampaio, Coriolano, Mielke (Cooperativas do turismo), MTur, RTS, ITCP

Fonte: Adaptado de Costa e Souto-Maior (2006).

Cadeia produtiva é o sistema constituído por atores e atividades inter-relacionadas em uma sucessão de operações de produção, transformação,

comercialização e consumo em um espaço determinado. Pela visão prospectiva, Castro et al. (apud IPARDES, 2008) apontam que o enfoque de cadeia é pertinente no contexto atual de evolução da economia mundial globalizada, em que temas como sistemas de produção, competitividade e inovação tecnológica são discutidos de forma sistêmica em todos os âmbitos da economia, desde as atividades produtivas agroalimentares até o setor de serviços, no qual o turismo está incluído. Atividade econômica dinâmica e complexa encontra no enfoque sistêmico de cadeia produtiva uma importante ferramenta para diagnóstico e formulação de estratégias de competitividade (IPARDES, 2008).

O conceito de cadeia produtiva no turismo pressupõe a existência de um produto ou de um atrativo turístico que, em um determinado território, atua como elemento indutor para gerar uma dinâmica integradora entre as diferentes atividades que compõem o setor. Isto é, o produto ou o atrativo funciona como gerador de uma rede de serviços apoiados no desenvolvimento de infraestrutura local e regional, cuja dinâmica pode promover o incremento dos fluxos de informação, produção, inovação e consumo, sempre ponderados pela eficiência coletiva (SCHMITZ, 1995, 1997). Na prática, a cadeia integra os sistemas produtivos, os fornecedores de insumos e serviços, industriais de processamento e transformação, agentes de distribuição e comercialização, além dos consumidores finais.

Os elos “para a frente” e “para trás” da cadeia não ostentam relacionamento prévio, e sua fortaleza advém do adensamento dessas relações entre os elos que, em tese, permitem obter ganhos de escala (economias de escala) e aumento da produtividade e competitividade do sistema com a agregação de valor, por exemplo, o turismo (Ipardes, 2008).

Assim, o conceito de cadeia produtiva no turismo pressupõe a existência num destino turístico, de um produto ou atrativo como elemento básico de junção para gerar uma dinâmica integradora ao redor dele. Isto é, o produto ou atrativo pode funcionar como motor da formação de rede de serviços, apoiados na infraestrutura local e regional, que, dependendo do desenvolvimento “endógeno”, pode promover incremento de fluxos de informação, produção, inovação consumo e mobilidade do trabalho (SARTI, COUTINHO; 2006). Há certa complexidade na cadeia produtiva do turismo e na correspondente cadeia do valor. Ela agrega um sem-número de atividades do setor de serviços de forma conjunta com outras que dependem da

organização do território, da organização regional e das instituições públicas e privadas que atuam numa região administrativa.

Distintamente, na indústria, um conjunto de empresas se organiza de forma vertical para um único processo produtivo, que gera um produto que no final chega ao consumidor pelos canais de comercialização (SARTI; COUTINHO, 2006). Já um aglomerado de empresas de uma mesma atividade pode conter um pequeno ou grande número de empresas, bem como pode variar de amplitude quanto ao número de participantes e seu grau de organização. De forma geral, os aglomerados são concentrações geográficas de atividades econômicas similares e/ou fortemente relacionadas e interdependentes (COSTA E SOUTO-MAIOR, 2006).

O aglomerado assume o nome de *cluster*, entre outros, pela ocorrência de fatores como proximidade de mercados, presença de mão de obra especializada, por conta de outros insumos (ou recursos naturais, de informação de mercado) ou de equipamentos, pela oferta de serviços, e/ou a capacidade de infraestrutura. Regularmente, essa forma de arranjo institucional representa para as empresas a possibilidade de obter economias de escala na produção e, sobretudo, a diminuição de seus custos de transação que, em última análise, se reflete nos padrões de competitividade do setor ou da atividade em que atua (KUPFER, 2005).

Desde a década de 1980 marcos teóricos popularizaram os conceitos de aglomerados e de clusterização, tornando-se uma das ferramentas mais utilizadas para a análise das economias subdesenvolvidas. O primeiro dos trabalhos foi publicado por Michael Porter (1986), que redesenhou e atualizou a teoria marshalliana de crescimento da firma. Adotada a definição de Porter (1986) um *cluster*¹⁸ é uma concentração de empresas numa mesma região que opera em linhas similares de negócios, e cuja relação fomenta o desenvolvimento de outra multiplicidade de relações de interdependência entre elas, fortalecendo sua competitividade numa ampla variedade de áreas.

Posteriormente, houve a adoção por parte da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1997,1999, 2001) desses conceitos, inicialmente colocados no centro dos debates da Conferência

¹⁸ A República Dominicana utiliza nos seus manuais de organização de clusters a definição de Porter, porém, tem trabalhado na sua organização do ponto de vista institucional, isto é, é o Consejo Nacional de Competitividad quem tem a palavra final quanto a declarar ou não determinado arranjo produtivo como "cluster". (nota do autor)

Internacional sobre Desenvolvimento Territorial, às vésperas dos primeiros Fóruns de Porto Alegre.

Os estudos da OCDE (1997, 1999 e 2001) realizados para identificar as políticas públicas para pequenas e médias empresas têm identificado o processo de clusterização e inovação tecnológica como motor do crescimento econômico em algumas regiões da Europa, caso mais conhecido é o italiano (Haddad, 1989; BNDES, 2004; Ipea, 2003). São ainda responsáveis por uma boa porcentagem do crescimento do emprego e dos produtos internos brutos (PIBs) regionais. Na maturação do processo de agrupamentos de empresas, alguns objetivos básicos, que individualmente não poderiam ser alcançados, são potencializados pelas economias de escala e pela drástica redução dos custos de transação (OCDE, 1997).

Outros órgãos como o Banco Mundial (BIRD, 1999; 2002) e a United Nations Industrial Development Organization (UNIDO, 2002) avançam na identificação e nos ganhos de escalas das firmas na produção dos setores agrícola e industrial, e de como estes podem alcançar economias de escala, diminuindo drasticamente custos de transação mediante a economia de *clusters*. Em ambos os casos, a popularidade do enfoque de *cluster* decorre principalmente por ele ser identificado como motor do crescimento econômico e da inovação tecnológica de processos. Ainda, porque a economia de *cluster* propõe a utilização de uma porcentagem muito alta de insumos e mão de obra local, com notadas tendências à especialização produtiva, tornando-se vetor de desenvolvimento da economia regional (UNIDO, 2002; BIRD, 1999; 2002).

Os defensores da economia de *cluster* apontam que o enfoque ajuda a fortalecer o potencial de empreendedorismo das micro, pequenas e médias empresas para um desenvolvimento em rede e sobretudo para o desenvolvimento sustentado. Porém, o caminho de cooperação entre firmas nem sempre ocorre de maneira natural, sendo necessária a intervenção do poder público nos seus diferentes níveis de organização (CEPAL, 2003, ANDERSSON et al. 2004).

A clusterização é uma tendência de firmas em relacionamento horizontal de negócios em se concentrarem geograficamente. Um *cluster* contém pequeno ou grande número de empresas, bem como diferentes tamanhos. *Clusters* podem variar em leque de possibilidades, que vão do número de participantes (independentemente do tamanho da firma) ao seu grau de organização. Entre outros fatores, a clusterização acontece devido à proximidade dos mercados consumidores; à

presença de mão de obra especializada; à apropriação na região de determinados fatores que potencializam a competitividade de determinados setores (como recursos naturais, sistemas de informações, inovação tecnológica etc.); à oferta abundante de equipamentos e serviços; e ainda à capacidade de oferta de infraestrutura adequada ao desenvolvimento da atividade (CASSIOLATO et al., 2003).

Algumas conceituações giram em torno da organização industrial ou do tipo de estrutura do tecido produtivo, concentrando-se no papel que exercem as micro e pequenas empresas. Outras destacam a natureza e as características tecnológicas do bem produzido e a gestão hierárquica ou coordenação reticular. O conceito de cluster bem sendo aplicado ao setor do turismo, até pelo próprio Porter, como visto no quadro resumo, porém com reformulações, de maneira a adaptá-lo às particularidades da atividade. O turismo envolve amplas relações intersetoriais, sendo necessário identificar, organizar e articular a sua cadeia produtiva para se fazer uma análise sistêmica. Um enfoque integrado colabora significativamente para o desenvolvimento de políticas administrativas e para o planejamento turístico (BENI, 2003; 2012).

Fernandez-Morales (2016) na Enciclopédia do Turismo¹⁹ (apud JAFARI E XIAO, 2016; p. 156), descreve que uma das aplicações mais comuns de análise de cluster no turismo é no estudo de segmentação do mercado, por ser uma técnica de análise multivariada que permite identificar quantitativamente grupos homogêneos e entender melhor as preferências e necessidades, e identifica o que modificar para adaptar esforços de marketing em segmentos específicos contribuindo para uma melhor eficácia na alocação de recursos.

Segundo Arias, Barbosa & Zamboni (2003), para uma análise aprofundada de um cluster produtivo turístico é fundamental que se faça um levantamento de dados qualitativos e quantitativos dos atores, objetivando um diagnóstico apurado da situação atual da cadeia produtiva em análise. Além disso, deve-se analisar o produto turístico, que é composto pelos atrativos, e a infraestrutura turística. Juntos eles formam o alicerce da cadeia produtiva e, por isso, as informações referentes a eles são extremamente importantes (IPEA, 2000; ARIAS, BARBOSA, ZAMBONI, 2003)

As redes de empresas (QUADRO RESUMO acima), de acordo com Costa e Souto-Maior (2006), também são importantes na discussão, pois são alianças

¹⁹ Fernandez-Morales, A. Cluster Analysis, p.156. in: JAFARI, J. & XIAO, H. (eds.) Encyclopedia of Tourism- Springer Internaciotal Publishing, 2016.

estratégicas interorganizacionais de empresas que interagem e cooperam buscando estabelecer vantagem competitiva. Podem ser de diferentes portes, com relações distintas de poder, centralização ou não de hierarquia, aglomeradas ou dispersas territorialmente, citando como exemplos as redes internacionais de fast food e as redes hoteleiras, dispersas territorialmente, porém com centralização da hierarquia e do comando do grupo a partir do país central. Essa é uma forma interessante de se observar essas aglomerações e ver se elas compõem uma cadeia produtiva, formando um conjunto de componentes que interagem na produção, transformação, comercialização e consumo de bens (COSTA E SOUTO-MAIOR, 2006).

O uso do conceito de cluster vem perdendo uma característica importante nas assertivas originais: nas concepções e propostas de divisão dos *clusters*, não se estabelecem claramente as diferenças existentes entre o que se considera como organizações industriais que lhe deram origem e as atividades que surgiram posteriormente nos serviços. Isto posto, um cluster ou aglomeração produtiva do turismo há de ter, indiscutivelmente, diferentes subsetores que conformam a cadeia produtiva e que representam um conjunto de empresas que interagem de forma coesa frente aos objetivos de ganhos de competitividade. Diferentemente da indústria ou da agricultura, sabe-se que no turismo não há diversas etapas de produção, e o consumo do produto final é intangível, sendo consumido no local (MOURA E SILVA, 2004; LACAY E FAYET, 2005). O instrumento básico de aferição de um produto turístico é o nível de satisfação do turista e do seu fluxo (BUTLER, 1980). Sendo assim, o turista, além de usufruir das belezas naturais e da infraestrutura, consome rodovias, serviços públicos e até o espaço turístico. Uma análise da dinâmica da concorrência no turismo revela a intensa interdependência da cadeia produtiva ao mercado. A interdependência, no entanto, não é sinônimo de ações cooperadas, por essa razão o turismo é visto como sistema (BENI, 2003) ou como uma cadeia produtiva (IPARDES, 2008).

Mesmo que as diversas atividades sejam de natureza completamente distintas, a organização do turismo em clusters remete à necessidade do sistema obter eficiência coletiva (SCHMITZ, 1995; 1997) nas estratégias do destino turístico, as quais são eminentemente territoriais e interdependentes, em primeiro lugar, porque o orçamento do turista será sempre limitado para aquela viagem; em segundo, porque o perfil do turista vai influenciar o tipo do gasto, e isso implica saber qual é o tipo de turista que se deseja atrair para a região.

E ainda, porque os serviços são fornecidos de forma dispersa. Nenhum turista viaja apenas para desfrutar um hotel, ou apenas para desfrutar de um bom jantar, ou para participar de um único evento. Pode, sim, ter como motivo principal qualquer um deles, mas todos em seu conjunto serão motivos de seu retorno, só, em companhia de sua família ou de seus amigos. Além disso, todas essas atividades são realizadas no espaço geográfico escolhido como destino, pelo que a falta de organização pode provocar vazamentos e assimetrias econômicas, reduzindo o potencial de eficiência coletiva de um destino turístico. (SARTI, COUTINHO, 2006).

A eficiência coletiva está diretamente ligada à ação coletiva (SCHMITZ, 1995; 1997; CASSIOLATO; LASTRES, 1999; CASSIOLATO et al., 2003; SAMPAIO, 2005; HADDAD, 2004). Nessa visão compartilhada pelos autores, uma ação coletiva tem o potencial de gerar ganhos aos seus participantes, mas isso não ocorre de forma imediata, são necessários persistência e dedicação de tempo e de trabalho. A relação custo-benefício de uma ação coletiva raramente mostra-se positiva para uma grande empresa e, em alguns casos, tampouco nas micro e pequenas empresas, acostumadas a trabalhar de forma isolada numa localidade (RAMIRO, 2009). É primordial estabelecer, primeiramente, relações de confiança entre os atores (SCHMITZ, 1995; 1997; CASSIOLATO; LASTRES, 1999; CASSIOLATO, LASTRES & MACIEL, 2003; SAMPAIO, 2005; HADDAD, 2004). Outro elemento que pode limitar o estabelecimento de relações de cooperação duradouras entre os atores locais é a atuação de agências e touroperadoras externas à localidade, com venda de pacotes. Elas podem gerar assimetrias na aferição da venda do produto e criar “vazamento” na geração de valores que ficariam fora do local, pela cobrança de serviços de intermediação (SARTI, COUTINHO, 2006; RAMIRO, 2009).

As condições de muitos destinos turísticos diferem bastante das características descritas nos textos e análises ideais sobre clusters, aglomerações e cadeias que ocorrem nos países desenvolvidos. Nos serviços dos países em desenvolvimento, além de lidar com infraestruturas deficientes e mercados imperfeitos ou inexistentes, a maioria das economias locais se desempenha com um capital humano de escassa qualificação e um capital social muito fragmentado e alicerçado no êxodo para as grandes cidades (TOLEDO ET AL., 2003; HADDAD, 2004; CORIOLIANO, 2009).

Assim, a construção de um capital social que promova a inovação, combustível indispensável para o desenvolvimento de arranjos cooperativos, é uma condição

necessária para driblar a heterogeneidade da estrutura produtiva e as desigualdades sociais vigentes. Pode-se afirmar que a literatura revisada aponta que o conceito de desenvolvimento de clusters é dinâmico, um processo que busca modificar intencionalmente uma situação de desigualdade que pressupõe a existência do reconhecimento de capacidades de articulação e de esforço em torno de um objetivo comum e de definição de estratégias e linhas de ação a serem implementadas e onde a organização e comunicação são ferramentas que permitem driblar as restrições naturais ou impostas pelo contexto social e econômico da região.

Em paralelo as organizações dos *clusters*, ocorrem as discussões sobre destino turístico e ciclo de vida, pois tanto no caso dos clusters como nas outras formas da organização do destino turístico há a necessidade de modelos interpretativos da organização do território (SOARES et. ali. 2015; 2016; GANDARA et. ali., 2007; 2011; 2013). O destino turístico acumula funções econômicas e sociais, possuindo alta interdependência entre os atores que compõem o território na sua diversidade. Para seu desenvolvimento é fundamental a participação integrada no planejamento, implantação, gestão e controle por parte de todos os atores públicos (em suas diversas escalas), privados (considerando a diversidade vinculada ao fluxo turístico), bem como a comunidade local (direta e indiretamente envolvida), a sociedade civil organizada, além dos próprios turistas (GANDARA et. ali., 2013). Destino turístico é um produto, mas está assentado no território, e tem como premissa escalas e limites criados pelo mercado (BARRADO TIMON, 2004; GANDARA et. ali., 2013; PEARCE, 2016). Os destinos turísticos são lugares dinâmicos (PEARCE, 2016) e o sucesso da gestão do destino depende da capacidade dos diversos atores desempenharem seus respectivos papéis num consenso quanto ao modelo de desenvolvimento turístico e sua aplicação ao longo do tempo, considerando os interesses individuais ou setoriais, e a cota de responsabilidade de cada um deles, bem como dos benefícios a aferir (GANDARA et. ali., 2013, SOARES, BAIDAL, GANDARA, 2015).

Dáí que, destinos turísticos analisados como formas de aglomeração, sejam chamados de distritos turísticos (HJALAGER, 2000; MANENTE, 2009; GAIDO, 2002), arranjos produtivos locais-APLS (ZAMBONI et. ali., 2003), ou *clusters* (CNC, 2004, PEARCE, 2013) que, segundo Costa e Soto-Maior (2006) são aglomerações de pequenas e médias empresas concentradas por um negócio comum, com relações

formais e informais e cultura compartilhada e caracterizam-se por desenvolver um processo produtivo da atividade turística marcado por fortes relações sociais e econômicas, possuem relações densas, forte papel de reputação e confiança entre as empresas; são as relações sociais presentes as que potencializam as econômicas (PYKE e SENGENBERGER, 1993; BECATTINI, apud COSTA e SOTO-MAIOR, 2006) e promovem as sinergias para a inovação, ou eficiência coletiva (SMITHZ, 1997; LACAY E FAYET, 2004; LACAY, 2013).

No cluster, os produtos ou atrativos podem funcionar como motor da formação de rede de serviços, apoiados no desenvolvimento da infraestrutura local e regional, que dependendo do desenvolvimento “endógeno” promovem o incremento dos fluxos de informação, produção, inovação, consumo e mobilidade do trabalho; além disso, cobra importância a existência de instituições públicas e privadas (locais e regionais) que apoiem os agentes econômicos e a existência de um entorno cultural e social comum que vincule estes agentes econômicos gerando códigos de comportamento comum (PYKE et al., 1990; GANDARA et. ali., 2007;2011;2013; VAN NIERKE, 2014)

Da mesma forma, o conceito de destino turístico tem sido trabalhado a luz dos estudos de evolução do ciclo de vida dos destinos (CVDT ou TALC Models) e influenciados pelo modelo de Butler (1980), parte da premissa de que o crescimento da atividade tem um limite que só pode ser transponível com planejamento. O desenvolvimento do modelo aponta para seis fases similar a teoria dos rendimentos decrescentes da economia clássica. Assim, uma atividade turística após seu nascimento, cresce, se desenvolve, se consolida, e tem um ponto em que pode se estagnar com duas alternativas, a do declínio ou o rejuvenescimento através do tempo (MA, HASSINK, 2013; SOARES et. ali., 2015; GANDARA et. ali.; 2013). O destino turístico é uma construção social, ou como define Pearce (2014) um constructo social, onde a dimensão geográfica (espaço, lugar) do modo de produção (dos comportamentos, das estruturas e dos atores) e dinâmica da evolução (cultural, econômica, de inovação e adaptação) estão imersos numa mesma realidade (PEARCE, 2014; 2016).

3.2 POLO E REGIÃO

Dentro do contexto de evolução e convergência das teorias de desenvolvimento com a geografia econômica tradicional se aborda nesta seção a problemática de Polo e de região e da perspectiva que constitui a regionalização como instrumento de

intervenção no território para o desenvolvimento dos destinos turísticos. Desde meados do século passado, esses debates estão na base da formação dos destinos turísticos nos países do Caribe, constituindo um elemento chave da trajetória.

3.2.1 Polos de Desenvolvimento

O conceito original faz referência a agregação de indústrias motrizes, geradores de efeitos de difusão (favoráveis ao rendimento e ao emprego) em uma região maior; O investimento em um polo de desenvolvimento afetaria outras cidades e regiões em termos de investimento, renda, emprego, população, tecnologia, etc. O "polo de desenvolvimento" poderia ser então definido em termos de elasticidade do bem-estar de uma região periférica em face do investimento realizado no centro urbano, deve ter empresas propulsoras (inovadoras) que geram efeitos de difusão através do investimento. (BOISIER, 1971,1976).

Para chegar à Teoria dos Polos de Crescimento, Perroux (1955) primeiro reformulou a noção de espaço econômico com base nas teorias de Schumpeter sobre a inovação. O autor, considerou três classificações básicas: a) Espaço econômico definido como um plano ou programa; b) Espaço econômico definido como um campo de forças ou relações funcionais; e, c) Espaço econômico definido com um agregado homogêneo.

No espaço econômico enquanto plano ou programa, as firmas definem seus planos em relação aos seus fornecedores de matéria-prima ou mesmo os seus compradores de produtos ou serviços. O espaço definido com um agregado homogêneo corresponde ao espaço definido por todas as firmas agrupadas de acordo com estruturas de produção similares. o segundo tipo de espaço econômico, também chamado de polarizado, é o mais importante, pois consiste em espaços econômicos (polos ou focos) dos quais emanam forças de dispersão e atração (centrípetas e centrífugas).

No espaço econômico enquanto plano ou programa, as firmas definem seus planos de relação com os ser fornecedores de matéria prima ou mesmo os seus compradores de produtos ou serviços. O espaço vem definido de matéria prima ou mesmo os seus compradores de produtos e serviços. O polo de crescimento não é observado em todos os pontos do espaço econômico, mas em espaços específico, assim, a primeira constatação de Perroux verificou que o processo de crescimento econômico não implicava necessariamente no resultado de equilíbrio geral como

preconizavam os economistas clássicos e neoclássicos, mas este sim é um processo desequilibrado pela própria natureza porque aparece apenas em pontos distintos com intensidades variáveis e se expande por diversos canais sobre toda a economia (PERROUX, 1977 p.146).

Os polos de Perroux eram em primeiro lugar, polos no espaço económico abstrato e pressupunham a existência de uma empresa motriz ou indústria motriz. Uma empresa motriz é uma empresa que sendo relativamente grande torna-se um polo de desenvolvimento de economias de aglomeração (que reforçam a atração das empresas pelo polo), aos efeitos seletivos das migrações dos fatores (trabalho e capital), da periferia para o centro (polo) e, às desvantagens competitivas das empresas da área de influência, face a empresas que dispõem de uma melhor qualidade do meio no polo. Os efeitos de difusão produzem numa primeira fase, o aumento da procura dirigida às atividades da área de influência e também, de rendimento dos fatores (principalmente, do trabalho envolvido em migrações pendulares diárias com o polo). Numa segunda fase, estes efeitos se estendem para outras atividades do polo para a periferia (em virtude do surgimento de deseconomias de aglomeração no polo, ou de processos de divisão espacial e regional do trabalho) e pela difusão da inovação a partir do polo.

Em termos teóricos, porque sendo inquestionável o desenvolvimento polarizado no sentido de Perroux (no espaço setorial), os polos de desenvolvimento setoriais teriam necessariamente uma projeção territorial. Só que esta projeção geográfica da noção de polo de Perroux já não aponta para a concentração num determinado centro, mas para uma organização regional em vários centros complementares. As novas condições de mobilidade, as possibilidades de falta de interconexão espacial das funções, e a divisão espacial do trabalho, apontam para que os polos de desenvolvimento sejam vistos na perspectiva da sua estruturação sobre uma rede de centros.

Boudeville (1966, p.11) foi quem desenvolveu o conceito de polo no contexto regional, assim: “um polo de crescimento regional consiste num conjunto de indústrias em expansão numa área urbana e com a propriedade de induzir o desenvolvimento de atividades económicas na sua área de influência”. (BOUDEVILLE, 1966). Percebe-se na definição de Boudeville que autor não utiliza uma indústria apenas, mas sim um conjunto de indústrias deixando implícita a ideia de complementaridade entre as indústrias. Em segundo lugar na ideia de Boudeville também está implícita a noção de

região, ou seja, a noção de polo de crescimento está ligada à noção de região polarizada.

Admitindo que, inicialmente, o desenvolvimento exige fortes efeitos de polarização, a questão crucial seria ter clareza de em que momento se verifica o ponto de inflexão de um polo para os efeitos de derrame em toda a região. Perroux enfatiza o conceito de "espaço económico", em oposição ao espaço geográfico dando lugar ao conceito de Schumpeter de inovação observando que as empresas inovadoras de força motriz tendem a se concentrar em determinados centros urbanos, tornando-os polos de desenvolvimento que por sua vez podem ser polos de atração e difusão.

O interesse despertado pela ideia dos polos de desenvolvimento e a aparente operacionalidade através do conceito de complexo industrial levaram a sua popularidade, a partir da década de 60, nas experiências de política regional visando criar polos em regiões cujo desenvolvimento se pretendia desenvolver. No geral, tratou-se de promover, por iniciativa pública, a criação de grandes complexos vinculados às cidades e os polos de desenvolvimento. A teoria dos polos de desenvolvimento não tem, pelo menos em América Latina, alguma experiência de sucesso (BOISIER, 1971,1972,1976; CORAGGIO, 1972, 1973; AMSTRONG, 1973; MATTOS, 1975; SANTOS, 1974).

Um dos traços comuns em quase todos os esforços de aplicação da teoria dos polos na América Latina e o Caribe foi o fato de ter usado os conceitos desenvolvidos originalmente por Perreaux num contexto distinto daquele realizado na Europa de pós-guerra. Autores como Boudeville fizeram incursão no Brasil com a aplicação do desenvolvimento de setores industriais em Rio Grande do Sul e Minas Gerais. Da mesma forma o conceito foi adotado pelos organismos internacionais como o Banco Mundial, quem levara o conceito a distintos países do Caribe no início dos anos 1970.

A teoria dos polos de desenvolvimento tem atravessado por três etapas em relação a forma como a teoria é utilizada na América Latina e no Caribe. Inicialmente, aceita na forma original nas décadas dos 50 e 60 passa à rejeição total nos primeiros anos da década dos 70 (BOISIER, 1976). A fase posterior da teoria ocorre com uma aceitação condicionada a partir de vários aspectos teóricos e normativos da formulação original: de um lado, autores como Coraggio(1972,1973), Boisier (1972, 1976), Santos (1974), e ILPES-CEPAL (1976), destacam tanto o conteúdo ideológico da teoria quanto o formato das estratégias que se desenvolvem a partir dela, por ficar assentadas no desenvolvimento dos polos cujas indústrias, ou firmas que são

maioritariamente transnacionais e estabelecidas em setores prioritários para as economias nacionais.

De outro, a teoria e suas aplicações em termos estratégicos, está desprovida do caráter universal que lhe era atribuída, reduzindo-se a um corpo teórico de caráter positivista e normativo de aplicação limitada a circunstâncias específicas. Elementos fundamentais como o tamanho dos países, a relação entre a teoria dos polos e o modelo centro-periférica, bem como a consideração explícita da estrutura dos sistemas urbanos em termos de sua relação com a estratégia de desenvolvimento que se pretende, delimitam um quadro de condições restritivas dentro de uma proposta de desenvolvimento mais ampla que buscava resolver os problemas do desenvolvimento regional. (BOISIER, 1976; p66).

Outra crítica à teoria de polos de desenvolvimento enfatiza que a mesma continua justificando a concentração territorial de intervenções do estado com miras ao desenvolvimento regional mediante a exploração da capacidade inovadora de alguns pontos singulares, em particular da rede urbana e de sistemas urbanos territoriais, sem avaliar previamente a capacidade de coesão social e de articulação setorial de que dispõem.

O resultado concreto da aplicação na América Latina e Caribe foi, em primeiro lugar, para a organização de setores e atividades com trajetórias recentes de industrialização nos países pelo que a distância entre a implantação e a avaliação realizada sobre as estratégias aplicadas era muito curto para pôr em evidência algum cambio de importância na estrutura espacial e setorial; da mesma forma, as evidências recolhidas na época tendiam a negar a principal hipótese de difusão na periferia dos polos dos ganhos do centro. Por outro lado, ficou em evidência, que a interpretação do conceito pelos implementadores foi extremamente funcional e de localização espacial, para aproveitamento de recursos naturais, como no caso da mineração e o turismo, o uso de conceitos funcionais pode ter gerado também o uso de instrumentos pouco eficazes, daí que, regiões e territórios dominados pela readequação econômica e social do polo de desenvolvimento, terminava por fortalecer os enclaves coloniais (CORAGGIO, 1972 BOISIER, 1976) porque ao não tomar em conta o marco histórico, geográfico e político preexistente há uma assimetria e irreversibilidade existente em todo o sistema econômico que reproduz um efeito de dominação. Perraux ressalva que esse efeito seria positivo, mas não o foi nos países latino-americanos.

Boisier (1975) ainda destaca que em geral, as estratégias de desenvolvimento polarizado revelaram uma falta considerável de acompanhamento durante o processo, havendo apenas uma rotina de identificação de atividades mais ou menos motrizes, a identificação da região e cidade como polo potencial e a localização da atividade na cidade. (BOISIER, 1975, p38) que perante o dever cumprido não se tomava as providências para o acompanhamento e controle. Finalmente, menciona outros dois problemas surgidos, um deles, do uso contínuo do conceito e a classificações adicionais inexistentes (polos potenciais por exemplo). Da mesma forma, envolve o uso ineficiente de recursos e o desconhecimento de escalas que já eram afetadas pelas condições políticas e econômicas das regiões onde se aplicara. (op cit., p39)

Na década de 80 a teoria dos polos de desenvolvimento teve uma retomada a partir do uso do conceito ligado aos processos de produção e inovação tecnológica, chamados assim, de polos de desenvolvimento tecnológico, em que a atividade motriz resulta da integração de atividades de tecnologia avançada (pesquisa e inovação) com atividades industriais ou de serviços, por via da ação mais ou menos esclarecida dos respectivos empreendedores. Segundo o conceito, o maior ou menor êxito das políticas baseadas na promoção de polos tecnológicos dependeria, em larga medida, de poder realizar uma verdadeira integração entre as atividades de pesquisa inovação e difusão da possibilidade de entre aquelas atividades se, e não apenas, se produzisse uma justaposição das atividades. Apesar da avaliação pouco positiva, a noção de polo de desenvolvimento continua presente como válida para a promoção do desenvolvimento regional, quer em termos teóricos, quer para a formulação das políticas.

3.2.2 Região e regionalização

Ao pensar Região e a regionalização como conceitos, se depara que o mesmo obedece a lógicas de divisão escalar e administrativa. A região é a resultante de uma longa formação histórica, uma fusão de características geográfico-ecológicas com um processo que pode ser chamado de “cultural”, uma forma de reprodução da produção material e uma forma da dominação tradicional ou de classes (OLIVEIRA, 2006, p44). Nesse processo, complementarmente, parte-se da perspectiva de que a regionalização se constitui em um instrumento de intervenção no território objetivado a redução das desigualdades regionais (LEMOS, 2006, p.174), como se confere mais adiante.

A revisão sobre o conceito Região põe em evidência os parâmetros da falta de debates sobre a regionalização do turismo e busca identificar fatores determinantes das mudanças conceituais que marcaram as linhas de ação da organização regional que impõem limites à implementação das políticas públicas de sustentabilidade ao destino turístico.

A região, como conceito, tem uma escala de solução variável que transcende desde o âmbito global, até o subnacional e estadual ou provincial, no caso da República Dominicana, razão pela qual, numa primeira precisão, é importante insistir que o debate regional proposto neste trabalho de tese fica dentro dos limites do espaço provincial. Em segundo lugar, independentemente da multiescalaridade do debate, o papel da região é dinâmico, assim como as relações que nela se estabelecem, o que faz com que a construção regional seja sempre diferente uma da outra, assim como as relações espaciais, sociais e econômicas são também diferenciadas e assimétricas, o ordenamento territorial que se estabelece é fruto do confronto das forças sociais, econômicas e espaciais que nela se congregam. Finalmente, o conceito sugere, além dos pontos anteriores, mais uma valoração e um papel político, com um determinado contexto histórico e com uma institucionalidade própria e ao papel que essas instituições jogam no contexto regional (COHEN, MARCH ; OLSEN, 1972).

Conceitos como região e regionalização e a definição das escalas de cada um deles passaram a ser utilizados recorrentemente nos estudos do Turismo. Na segunda metade do século XX, a procura por modelos sistêmicos, tão em moda no turismo²⁰ (BERTALANFFY, 1973; CHRISTOFOLETTI, 1979; GETZ, 1986; LEIPER, 1979; BENI, 2003; IVARS, 2003) deparou com modelos similares na geografia a exemplo de Christaller e as localidades centrais (1964; apud PEARCE, 2003); ou os modelos de desenvolvimento do espaço turístico de Miossec, (1976, 1977, apud PEARCE; 2003). As diversas funções e hierarquias dos territórios na organização espacial do turismo e as políticas públicas vigentes reforçaram o enquadramento da oferta e da demanda turística nesses patamares, e impõem a organização e exploração do turismo em formas de redes. Nessa perspectiva, os conceitos que serão mais utilizados no trabalho de tese exploram a noção de desenvolvimento e a organização das redes lideradas

²⁰ Não se pretende avançar na tese sobre sistemas turísticos. Apenas deixar claro o pano de fundo que transcende nos principais debates acadêmicos a respeito do papel do turismo no desenvolvimento. Uma compilação sucinta e bem estruturada a respeito da Teoria Geral de Sistemas e Turismo é apresentada por Lohmann & Panosso Netto (2012).

pelas governanças dos clusters turísticos, retomando a importância de um dos conceitos fundamentais na estrutura da Geografia, como o é o conceito de região em sua visão mais formal (a região administrativa) (HAESBAERT, 2005).

A regionalização é datada como movimento paralelo da sociedade e do território, produtor de diferenciações e, ao mesmo tempo, como critério (político) de divisão do espaço. É por isso que são reconhecidos os múltiplos eventos que, nos dias de hoje, impactam as regiões e complicam a sua definição, tanto para a interpretação como para a ação. (LIMONAD, HAESBAERT e MOREIRA, 2004). Na afirmação de uma regionalização há sempre uma proposição política, vista sob um ângulo territorial, para controle e gestão do território. Na globalização, sob domínio de centros hegemônicos, e áreas de influência, são grupos de Estados (Comunidade Europeia, Nafta, Alca, Mercosul), parcelas nacionais, e unidades supranacionais com forte identidade cultural (mundo árabe) etc.

Haesbaert (2010, p.104 e segs.) reforça que a concepção de regiões/regionalizações, visando à intervenção política, buscando uma mudança regional em termos de descentralização do poder, redução das desigualdades socioeconômicas ou resolução de questões ambientais e de disseminação político-cultural, implica não apenas conhecer "o que é" região ou "como" "vem a ser o que é", pela ação de seus habitantes, e dominar os instrumentais teórico-metodológicos que permitiriam identificar recortes ou parcelas regionais, mas também estar consciente dos constrangimentos e dos requisitos específicos a que está sujeita a ação prático-política, concluindo que os requisitos do próprio planejamento estatal já colocam *a priori* alguns limites à proposição conceitual²¹.

É sob essa concepção multifacetada que este autor apresenta uma regionalização que pode variar, num sentido amplo, de acordo com as questões e os objetivos que estão em jogo, em quatro formas distintas (HAESBAERT, 2005): a) uma regionalização como instrumento de análise (denominada região como artifício, centrada na figura do pesquisador, da investigação; b) uma regionalização como instrumento da prática dos sujeitos sociais em seus espaços vividos, com seus

²¹ Haesbaert (*op. cit.*, p.105) comenta trabalho de planejamento regional realizado pela UFRJ junto ao Ministério de Integração Nacional no ano de 2005, em que os vetores econômico e cultural foram priorizados. Contudo, o autor afirma que se trata de um caminho de mão dupla, ao mesmo tempo em que constrange teoricamente, constitui experiência muito rica porque pode apontar limitações das investidas teórico-conceituais.

regionalismos e identidades regionais. c) uma regionalização como instrumento de intervenção (ou região plano, normativa) centrada na perspectiva do planejamento e que pode desenhar cenários de futuro; e d) uma regionalização como processo ao mesmo tempo teórico e prático que responde às articulações sociedade-espço em suas múltiplas dimensões, historicamente contextualizadas.

Na visão de Haesbaert (2010), a opção por uma dessas regionalizações não implica, portanto, ser mais ou menos verdadeiro, tendo em vista que se responde a problemáticas distintas. Depreende-se dessas considerações que a definição das políticas públicas em torno da regionalização deve ser encarada como uma opção política.

Como ponto de partida Ivars define a região turística como uma unidade territorial básica do espaço turístico na que podem integrar-se outras unidades territoriais diferenciadas como complexos turísticos integrados e espaços de destinos turísticos, e que apresentam certo grau de coesão derivado da existência de relações funcionais, de pertinência a uma demarcação político administrativa ou de fato, de compartilhar uma determinada imagem turística.

A propósito da escala regional do turismo, Pearce (2003) trata do tema escalar quando enfatiza a importância de uma abordagem microeconômica de modelos de viagem. Numa visão mais funcionalista, Pearce defende os fluxos entre localidades e os transportes entre as chamadas "regiões de serviço" integradas como variáveis de destaque e como elo dinâmico das relações entre os nódulos das redes de localidades urbanas. Baseadas nas desigualdades dos fatores de produção do turismo no espaço, os modelos de Pearce dependem de cálculos que regulam a eficiência do deslocamento para sua vantagem locacional, assim como da proximidade e acessibilidade da infraestrutura.

A regionalização na perspectiva de desenvolvimento econômico e por decorrência no desenvolvimento espacial e turístico, recebe a contribuição da teoria econômica traz de forma implícita a necessidade de Estado na função de coordenação, dadas as falhas de coordenação do mercado em economias em desenvolvimento (LEMOS, 2006, p.183). Lemos defende que o planejamento cumpre uma função de coordenação dos investimentos estruturantes, que buscam as transformações na estrutura física e produtiva do território, maximizando as externalidades dos investimentos e direcionando os fluxos a serem privilegiados nesse esforço planejador:

fluxos intra-regionais, fluxos inter-regionais ou fluxos do comércio exterior, geradores de divisas (LEMOS, 2006, p184).

Nesses modelos cabe destacar que a região tem status similar à empresa na teoria neoclássica, para a qual a distribuição espacial das estruturas do turismo e se dá a partir de pontos ordenados de produção e zonas de mercado de consumo (BRANDÃO, 2009). A discussão sobre o tamanho do mercado e as distâncias se torna fundamental e indica as escolhas de produção e de consumo turístico; a distância do mercado hierarquiza a região que se estrutura em rede a partir dos centros urbanos e de pontos de alta centralidade (BRANDÃO, 2009).

Entende-se válido indicar que esse tipo de proposta orientou o desenvolvimento de grandes programas e projetos do turismo mundial impulsionados por organismos internacionais, como o Banco Mundial (BIRD) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), financiadores dos programas de desenvolvimento do turismo (PRODETUR) no Brasil²² e na República Dominicana, para só citar dois exemplos.

3.3 POLÍTICA, POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA DO TURISMO

A intervenção do governo no turismo possui um histórico relativamente recente tal como a própria atividade. Tradicionalmente as políticas públicas mais discutidas referem-se as áreas sociais e econômicas, todas elas de natureza setorial. Já o turismo, vinha sendo relegado a um papel secundário em ambos os grupos, pela sua composição e articulação de atividades de natureza multisetorial e intersetorial, onde sua efetiva realização perpassa diferentes níveis de governo exigindo cooperação intra e intergovernamental e uma dose adicional de coordenação entre os diferentes atores: da iniciativa privada às próprias instâncias do poder público (RUA, 2003, p.18).

²² Frente aos modelos difundidos por esses organismos nacionais e internacionais, coincidem algumas críticas que bem sintetiza Cruz (2005). A estratégia estabelecida pelo BID para o desenvolvimento do turismo no Brasil, chamado de sustentável, foi focalizada em paradigmas de competitividade do produto brasileiro, na modernização da atividade, e na proteção do ecossistema e gerenciamento dos recursos naturais para reduzir as desigualdades sociais. Contudo, essa estratégia teria um papel importante: promover melhores condições de desenvolvimento do turismo sustentável e valorizar e destacar o relevante papel da participação da sociedade na construção desses destinos turísticos (BID: PDITS, 2004). No caso da República Dominicana, a intervenção, tanto do Banco Mundial quanto do próprio BID na formatação de desenvolvimento dos destinos turísticos tem sido fundamental, principalmente nas regiões de Puerto Plata e Santo Domingo, onde se executam obras para o desenvolvimento do turismo patrimonial.

Hall (2001) chega a afirmar que, embora o turismo seja muitas vezes considerado uma atividade do setor privado, o papel do governo no turismo será cada vez maior, tendo em vista que

“o governo ajuda a modelar a estrutura econômica para a indústria do turismo, ainda que fatores econômicos internacionais relacionados às taxas de câmbio, taxas de juros e confiança do investidor sejam cada vez mais importantes, ajuda a proporcionar a infraestrutura e atender exigências educacionais para o turismo, cria o ambiente regulador no qual as empresas atuam e desempenha um papel ativo em divulgação e marketing” (HALL 2001, p.184).

O propósito desta seção, apoiados em vários autores, é discutir o vínculo do governo no turismo partindo do relacionamento entre política pública, a política e as políticas governamentais: se reconhece que as políticas públicas estabelecem diretrizes que orientam decisões a partir das quais se realizam as ações do turismo, tanto públicas como privadas, mas elas são o produto da atividade política, e portanto, o resultado da solução de conflitos na arena pública, e, propõem decisões para serem implementadas pelas instituições buscando agregar consenso e expressando a natureza de acordos que compõem os interesses em jogo (RUA, 2003, p.19).

Além disso, verificar que existe um ciclo de organização das políticas e uma arena de confronto, onde a fase de implementação e coordenação dessas políticas por parte das instituições num destino turístico torna-se fundamental, reconhecendo que a implementação e o resultado das mesmas nem sempre é homogêneo, antes, é catalisada tanto por fatores externos como a divisão orçamentária e a relação política do destino com o governo, quanto pelo capital cultural a participação mais efetiva de uma governança do turismo como fator interno relevante. O conceito de governança sugere a intensa relação do turismo e o território e a necessidade de compreender as novas realidades para responder às novas exigências da gestão do turismo (VERA et al., 2011), uma definição clássica que pode ser adotada, é considerar governança como o processo em que governar depende da colaboração entre um complexo conjunto de instituições e atores que vão além do governo (STOKER, 1998, apud VERA et al., 2011, p332) .

3.3.1 Políticas públicas, políticas e instâncias políticas: O envolvimento do governo no turismo em espaços turísticos litorâneos dos países em desenvolvimento.

Em trabalhos pioneiros para o turismo, autores como Jenkins e Henry (1982) e Britton (1982) analisam o papel dos governos nos modelos de desenvolvimento do turismo aplicados em países em desenvolvimento. Britton (1982, p.336-338) enfatiza a

importância de investigar o porquê o turismo traz indubitáveis benefícios a países do terceiro mundo (em desenvolvimento) enquanto de maneira frequente também perpetua desigualdades regionais e de classes, e adjudica à fraqueza estrutural herdada dos tempos coloniais como fator que possibilita as empresas multinacionais uma imposição de seu sistema a destinos considerados dependentes. Neste caso, além de dominar o setor de transporte, essas empresas também podem fornecer muitas das instalações existentes nos destinos em forma de enclaves de resort especialmente construídos que satisfazem parte das expectativas dos pacotes turísticos e suprimem a necessidade de uma maior interação como ambiente e com a comunidade local. Embora o conceito de enclave no turismo é recorrente na análise do desenvolvimento do turismo nas ilhas do Caribe (CABEZAS, 2009; FREITAG, 1994; HERNANDEZ et al., 1996; MEYER-ARENDT, et al.1992), na visão de Pearce (2003) é particularmente útil a ideia de identificar esses modelos no seu contexto de concentração e subsequente dispersão da hierarquia (PEARCE, 2003; p.42).

Por sua vez, Jenkins e Henry (1982) preocupam-se com identificar e conhecer o envolvimento do Estado no desenho e fortalecimento do setor turismo nos países em desenvolvimento distinguindo que o Governo intervém de duas formas distintas dada a natureza e interesse do Estado no setor, frente ao desafio de estabelecer objetivos de longo prazo e, na ausência de um setor privado forte e com experiência na atividade.

Assim, define que este envolvimento pode ser passivo ou ativo: há envolvimento **ativo**, quando promove o gerenciamento e desenvolvimento da atividade turística, tendo em vista as características dos países em desenvolvimento e, mui especialmente das ilhas no Caribe (JENKINS, HENRY; 1982, p.502). Nesse caso, o Estado não reconhece apenas as necessidades do setor, mas também operacionaliza sua participação para alcançar objetivos propostos. Na visão destes autores, a ação do Estado pode ser **gerencial**, (promovendo e privilegiando o emprego para a mão de obra do país, ou ainda, introduzindo suporte administrativo e legal para o desenvolvimento da atividade turística), mas também de **desenvolvimento**, privilegiando ou discriminando ações em torno do setor turístico vis-à-vis outros setores da economia.

Já, o envolvimento **passivo**, tem duas formas distintas: a mandatária, aquela que privilegia a organização de instrumentos legais, jurídicos e institucionais para o desenvolvimento das atividades relacionadas ao sistema turístico. Do outro lado, o envolvimento pode ser de **suporte** ou **assistencial**, que junto ao anterior, permite o desenvolvimento do turismo de forma espontânea, apenas mantendo uma organização

sem discriminar ou favorecer o setor, preenchendo alguns elos do sistema turístico onde houver necessidades, como no caso da capacitação (JENKINS & HENRY, 1982; p500).

O instigante do artigo destes autores se fundamenta em afirmar que o turismo nos países em desenvolvimento joga um papel fundamental em cinco áreas, quais sejam: o controle da taxa de câmbio, o incremento dos investimentos externo, o aumento do emprego, as políticas de uso e ordenamento do solo, e, o transporte aéreo vinculado ao turismo (p.506-516). Com isso, propõem a necessidade dos Estados nacionais de se envolverem ativamente no desenvolvimento do turismo, incentivando um debate da organização institucional e dos conflitos que gera a organização das políticas públicas para o desenvolvimento do turismo, e concluindo que há um inúmero de prioridades que podem ser resolvidas pelo Governo, particularmente quando os interesses do setor privado são avaliados em oposição aos interesses das comunidades e países como um todo (JENKINS & HENRY, 1982). Por outro lado, Hall (2000) acrescenta à lista daquilo que o governo pode assumir outros roles, entre os que destaca o de coordenação, planejamento, regulamentação e legislação, ou se tornar governo-empresário, ou ainda, assumir o papel de divulgação e marketing, ou como defensor do interesse público e a promoção do turismo social; para todas essas funções, o governo tem condições de implementar políticas para o desenvolvimento da atividade e o crescimento do fluxo turístico nos destinos. Num outro artigo assinado por Hall e Jenkins (2004), os autores retomam as características da intervenção do governo no turismo (JENKINS & HENRY, 1982; HALL & JENKINS, 1995) sendo acrescentadas outras ações, como a de promover competitividade econômica, alterar os direitos de propriedade; permitir aos gestores da política estatal administrar as externalidades; fornecer benefícios públicos disponíveis, reduzindo o risco e a incerteza dos investimentos, apoiar projetos com altos custos de capital envolvendo novas tecnologias e ainda, educação e capacitação para o turismo e transparência nas atividades.

Nesta visão, há já toda uma análise amparada por autores do turismo que separa das ciências políticas e que trabalham em dois perspectivas ou correntes principais de discussão da teoria no que respeita as intervenções da política no turismo (RICHTER 1989; PEARCE 1992, 2003; JENKINS 1997; HALL 1998a, 1998b, 2001b; HALL AND OEHLERS 2000; CHAMBERS AND AIREY 2001; D'HAUTESERRE 2001; HENDERSON 2001; TYLER AND DINAN 2001; WEARING & HUYSKENS 2001; WHITFORD, BELL, & WATKINS 2001 apud HALL & JENKINS, 2004), a primeira que

promove a organização de modelos de **intervenção normativos**, e uma segunda, que indica a construção de **modelos prescritivos** da intervenção na política pública no turismo.

Os modelos **positivistas, prescritivos** ou descritivos, servem de guia para a exploração dos processos como ocorrem na realidade, esse modelo tenta entender os processos na arena das políticas e sua forma de implementação, enquanto que os modelos **prospectivos ou normativos**, servem de guia ideal frente a determinadas intervenções da política em espaços e territórios. Ajudam a identificar os processos de escolha e implementação das políticas, e a entender os efeitos das escolhas, poder, percepção e valores nas instituições da política pública. A maioria dos estudos de políticas no turismo, no entanto, tem se dedicado a análise das políticas públicas descritivas (PEARCE, 2003).

Pearce (2003) chama a atenção para as críticas gerais aos modelos espaciais-geográficos que falham em incorporar aos turistas e a indústria do turismo nos modelos. Mas o que interessa a este trabalho de tese, é conhecer como foi o caminho estabelecido para analisar políticas públicas e os sistemas sociais e econômicos sobre os quais se assentam nos países em desenvolvimento. Britton (1991, apud PEARCE, 2003) propõe como argumento inicial “a necessidade de reconhecer que o turismo é uma atividade organizada de forma predominantemente capitalista e conduzida pelas dinâmicas do sistema” (...) Pelo argumento, de Britton, a organização institucional do turismo em países em desenvolvimento é predominantemente capitalista e a construção de suas políticas públicas são apenas um reflexo dessa afirmação.

Mas o que é a política pública? É um campo do conhecimento que busca analisar "o governo em ação" (SOUZA, 2006). Numa situação ideal, a formulação de políticas públicas constitui um estágio importante dos governos efetivar seus propósitos (Programas de governo) em programas, planos e ações que produzirão as mudanças almejadas no espaço e escalas de atuação (SOUZA, 2006, p.26).

Na visão de Souza (2006, p.26):

"Pode-se resumir política pública como o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, colocar o governo em ação": analisar essa ação e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações. A formulação de políticas públicas constitui-se no estágio em que os governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações que produzirão resultados ou mudanças no mundo real."

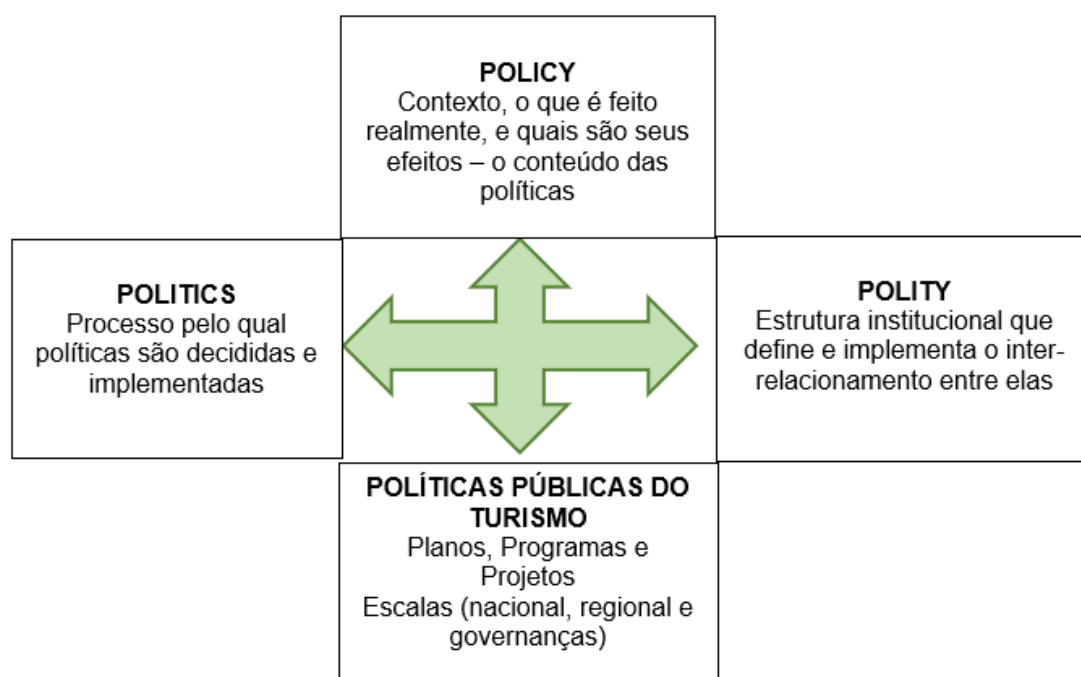
Rua (1998) nos lembra que a política pública é definida como o conjunto de procedimentos formais e informais que expressam relações de poder e que se destinam à resolução pacífica de conflitos, e são públicas quando envolvem a alocação de valores ou bens públicos e se revestem de autoridade soberana do poder público (RUA, 1998). O interesse da análise de políticas públicas não se restringe meramente a aumentar o conhecimento sobre planos, programas e projetos desenvolvidos e implementados pelas políticas setoriais e sim, "a inter-relação entre as instituições políticas, o processo político e os conteúdos de política com o arcabouço dos questionamentos 'tradicionais' da ciência política" (FREY, 2000, p.214).

Assim, é preciso lembrar que a análise da política pública deve distinguir entre o que o governo pretende fazer e o que de fato faz. Ademais, é apenas o início de um processo que envolve esferas e escalas de governo (ver apêndice 1), sendo abrangente, não se limitando a leis e regras, além disso, é intencional por sempre ter presente os objetivos a serem alcançados e que, embora tenha impactos no curto prazo, as políticas sempre almejam objetivos de longo prazo (SOUZA, 2006). Para Souza (2006, p.36), das diversas definições e modelos sobre políticas públicas, podem-se extrair e sintetizar seus elementos principais:

- a) a política pública permite distinguir entre o que o governo pretende fazer e o que, de fato, faz;
- b) a política pública envolve vários atores e níveis de decisão, embora seja materializada por meio dos governos, e não necessariamente se restringe a participantes formais, já que os informais são também importantes;
- c) a política pública é abrangente e não se limita a leis e regras;
- d) a política pública é uma ação intencional, com objetivos a serem alcançados;
- e) a política pública, embora tenha impactos no curto prazo, é uma política de longo prazo;
- f) a política pública envolve processos subsequentes após sua decisão e proposição, ou seja, implica também implementação, execução e avaliação.

O campo do conhecimento da política pública busca integrar quatro elementos na sua construção (SOUZA, 2006): a própria política pública, a política (*politics*), a sociedade política (*polity*) e as instituições onde as políticas públicas são decididas, desenhadas e implementadas (figura 2).

FIGURA 2 - PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS



Fonte: Adaptado de Rua (1998), Souza (2003, 2006), Frey (2000), Arretche (1999), e Lazzaroti (2004)

Disso pode-se concluir que o principal foco analítico da política pública está na identificação do tipo de problema que a política pública visa corrigir, na chegada desse problema ao sistema político (*politics*) e à sociedade política (*polity*), e nas instituições/regras que irão modelar a decisão e a implementação da política pública. Esta simples relação entre os elementos vem modulada pelo que na visão de Souza (2007, p.81) chama de mitos. O primeiro deles, é de que interesses individuais agregados geram ação coletiva (OLSON, 1965, apud Souza, 2007) ou, ainda, de que a ação coletiva produz bens coletivos (ARROW, 1951, apud SOUZA, 2007). São as

instituições as que jogam um papel fundamental na formulação de políticas que atendam a ação coletiva e distribua bens coletivos de forma equitativa.

As políticas públicas são um fator comum da política e das decisões do governo e da oposição. Assim, a política pode ser analisada como a busca para estabelecer políticas públicas sobre determinados temas, ou de influenciá-las. Um elemento-chave das políticas se refere à concepção, gestão e avaliação (PARADA, 2006; KINGDON, 1984²³ *apud* FARIA, 2003, p.25) destacando-se no processo de produção de políticas públicas: i) o dos problemas – formado por informações sobre as questões problemáticas, atores que propõem definições diversas para os problemas; ii) o das políticas (*policies*) – formados por aqueles que propõem as soluções para os problemas distintos; e iii) o da política (*politics*) – que agrega a movimentação dos grupos de pressão, mudanças no Legislativo e nas agências de administração e *national mood* (tendência de significativa parte do país em pensar e fazer escolhas segundo os parâmetros daquele momento específico).

Para fazer escolhas entre os modelos de análise e formulação de Políticas Públicas seria necessário, entretanto, aprofundar mais a análise dos processos de construção das políticas do turismo. Contudo, é importante destacar que a análise que segue aproveita muito dos elementos de T. Lowi²⁴ (1964 *apud* SOUZA, 2003; 2006), quem desenvolveu uma entre as mais conhecidas tipologias sobre política pública, elaborada a partir de uma máxima: a política pública faz a política²⁵. Na visão de Souza

²³ KINGDOM, J. **Agendas, alternatives and public policies**. Boston: Little Brown, 1984.

²⁴ LOWI, T. American Business, Public Policy, Case Studies and Political Theory. **World Politics**, v.16, p.677-715, 1964; Four Systems of Policy, Politics, and Choice. **Public Administration Review**, v.32, p.298-310, 1972. Mais detalhes ver Souza, C. (2003, 2006).

²⁵ Segundo Lowi (1964, 1972, *apud* SOUZA, 2006), cada tipo de política pública vai encontrar diferentes formas de apoio e de rejeição onde as disputas em torno de sua decisão passam por arenas diferenciadas. Assim, a política pública pode assumir quatro formatos: **Políticas distributivas**, decisões tomadas pelo governo, que desconsideram a questão dos recursos limitados, gerando impactos mais individuais do que universais, ao privilegiar certos grupos sociais ou regiões, em detrimento do todo. **Políticas regulatórias**, que são mais visíveis ao público, envolvendo burocracia, políticos e grupos de interesse. **Políticas redistributivas**, que atingem maior número de pessoas e impõem perdas concretas e no curto prazo para certos grupos sociais, e ganhos incertos e futuro para outros; são, em geral, as **políticas sociais universais**, o sistema tributário, o sistema previdenciário e são as de mais difícil encaminhamento. Como se observa mais adiante, a partir desta tipologia pode-se afirmar que as políticas públicas do turismo não envolvem conflitos distributivos, nem redistributivos,

(2006), o autor quis dar a entender que cada tipo de política pública encontra formas diferentes de apoio e rejeição que são manifestas numa trajetória que passa pelas arenas sociais e cuja decisão final gira em torno de disputas para a solução de controvérsias e o encontro de consensos capazes de minimizar conflitos.

O debate sobre políticas públicas também tem sido influenciado pelas premissas advindas de outros campos teóricos, em especial do chamado neoinstitucionalismo, que enfatiza a importância crucial das instituições/regras para a decisão, formulação e implementação de políticas públicas (SOUZA, 2006). Assim, também para análise das políticas públicas do turismo se aproveitaram as ferramentas da análise neoinstitucional das políticas públicas, tendo em vista que as instituições definem as regras que são utilizadas pelos indivíduos para determinar quem e o que foi incluído nas situações de decisão, como se estruturou a informação, quais as ações que poderiam ser executadas e em que sequência, e como as ações individuais poderiam ser agregadas e transformadas em ações coletivas, as quais geraram políticas públicas, que, em suma, foram implementadas nas diversas escalas do espaço metropolitano.

A teoria neoinstitucional contesta que o processo decisório sobre políticas públicas resulta apenas de barganhas negociadas entre indivíduos que perseguem seu auto interesse, afirmando que as escolhas de preferências são mobilizadas não só pelo auto interesse, mas também por processos institucionais de socialização, por novas ideias e por processos gerados pela trajetória da história e do contexto de cada país ou região. (MARCH; OLSEN, 1997a).

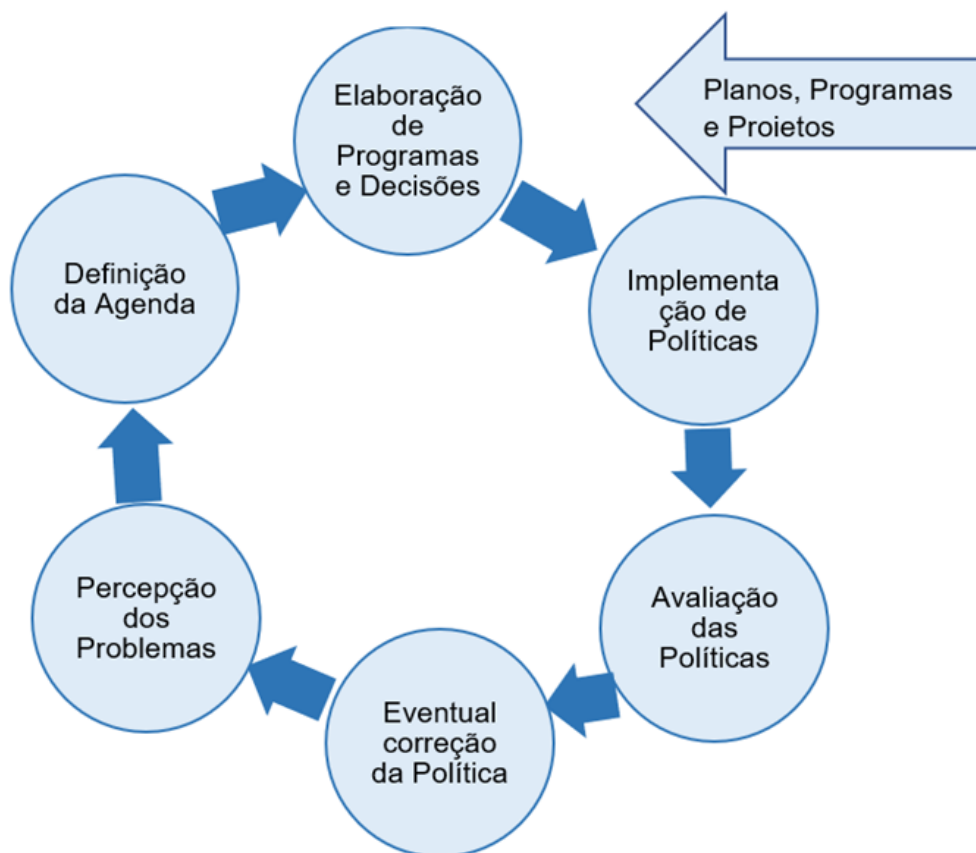
Os dirigentes de uma região tendem a se organizar e agir de acordo com regras e práticas socialmente construídas, conhecidas antecipadamente e aceitas (MARCH; OLSEN, 1997a, p.28-29). Tais visões sobre o processo político são importantes para entender melhor a aceitação ou não da implementação e as mudanças nas políticas públicas em situações de relativa estabilidade, como no caso

isso tem um resultado particular no envolvimento das governanças regionais e na implementação e consecução dos objetivos.

do turismo nas regiões do Caribe em países com governos unitários (centralizados) dentro do período de análise.

Para Frey (2000), no que concerne à análise de políticas públicas, deve se levar em consideração não apenas a tendência a um crescente fragmentação e setorização do processo político e a correspondente formação de redes e arenas, ou "*policy networks*" e "*policy arenas*", mas acima de tudo, a interferência de padrões peculiares de comportamento político preexistentes na região. Ao subdividir o agir público em fases parciais do processo político-administrativo de resolução de problemas, o "*policy cycle*" acaba se revelando um modelo heurístico interessante para a análise da vida de uma política pública (figura 3).

FIGURA 3 - POLICY CYCLE OU CICLO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS



Fonte: Adaptado de Frey (2000)

As várias fases correspondem a uma sequência de elementos do processo político-administrativo e podem ser investigadas no que diz respeito às constelações de poder, às redes políticas e sociais e às práticas político-administrativas que se encontram em cada fase. As tradicionais divisões do ciclo político nas várias propostas na bibliografia se diferenciam apenas gradualmente. Comum a todas as propostas são as fases da formulação, da implementação e do controle dos impactos das políticas (FREY, 2000).

A seleção dos temas e o controle da agenda ocorrem num processo de enfrentamento entre os *stakeholders* (*atores*) envolvidos; nem sempre há uma seleção "positiva" das demandas que se referem às funções que são necessárias para a manutenção de formas de dominação na organização econômica (como a desapropriação de propriedade privada, por declaração de utilidade pública, ou incentivos ao investimento do turismo, ou ainda, a definição de um volume considerável de investimentos em obras de infraestrutura para uma determinada

região), selecionando os que entram ou não na agenda por meio de mecanismos que filtram ideologicamente os temas e os problemas. Melo e Silva (2000) definem o processo de implementação como sendo uma das fases do *policy cycle*, que corresponde à execução de atividades que permitem que ações sejam implementadas com vistas à obtenção de metas definidas no processo de formulação das políticas.

As políticas públicas, depois de desenhadas e formuladas, se desdobram em planos, programas, projetos, bases de dados ou sistema de informação e pesquisas. Quando postas em ação e implementadas, ficam submetidas a sistemas de acompanhamento e avaliação, e à análise dos agentes nas instituições que setorialmente regem o processo (SOUZA, 2003).

É na implementação das políticas públicas que os aspectos teóricos e conceituais de questões que afetam as relações entre o ciclo de vida de um destino turístico e as instituições criadas para sua gestão na condição de governança do turismo que os conflitos e limites do seu desenvolvimento se tornam explícitos²⁶. Especialmente em relação aos limites e às possibilidades de construção, reconstrução e renovação do destino turístico quando da implementação das ações de política, pela falta de capacidades administrativas, institucionais e até políticas da região (SOUZA, 1998), e coloca em evidencia as assimetrias econômicas e a vulnerabilidade social tanto das governanças regionais quanto dos destinos turísticos.

Ainda relacionado com a implementação da política pública, é importante sinalizar que na fase de construção e posterior implementação existem dois modelos distintos de detectar problemas e soluções pelas falhas que costumam acontecer na seleção das políticas. Assim, Secchi (2014, p.45) e Graziano e Campanhola (2000) levantam em primeiro lugar a forma *top-down*, caracterizado pela separação clara entre o momento de tomada de decisão e o de implementação, em fases consecutivas onde a política e a gestão são consideradas distintas (SECCHI, 2014, p.46); enquanto que o modelo *bottom-up* se caracteriza pela maior liberdade aos gestores das políticas e a rede de *stakeholders* em auto organizar e modelar a implementação das políticas públicas (ibidem, p.47).

²⁶ No sentido de identificar como foram sistematizadas as demandas regionais do turismo e sobre que base as políticas públicas foram implementadas, discorre um dos objetivos secundários desta tese, à luz da Geografia Econômica Evolutiva e dos fundamentos da Dependência da trajetória.

QUADRO 5 - CARACTERÍSTICAS DE PROCESSOS DE GESTÃO E IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NO TURISMO DA REPÚBLICA DOMINICANA

CARACTERÍSTICAS	DE CIMA PARA BAIXO "TOP DOWN"	DE BAIXO PARA CIMA "BOTTOM UP"
Princípio	Centralização/Rigidez	Descentralização/Flexibilidade
Planejamento	Ênfase nos controles	Ênfase na negociação
Metas	Pré-estabelecidas	Reformuladas passo a passo
Processo	Burocrático, sem estímulo à participação	Construído socialmente com estímulo à participação
Instrumento	"Pacotes" prontos Emendas parlamentares	Mobilização de experiências e do conhecimento local
Método de Decisão	Autoritário, centralizado; atores principais são externos	Articulação de interesses com participação relevante dos atores internos
Relação com o Estado	Mantém o clientelismo e a cultura paternalista – lideranças negativas	Aumenta o comprometimento das comunidades locais para a realização e o acompanhamento das ações propostas – empoderamento – O estado como agente facilitador do processo de descentralização
Implementação	Ações essencialmente setoriais	Favorece e busca ações intersetoriais e interregionais
Relação com o Poder Local e Regional	Contraditório e excludente	Relação de cooperação, parcerias e associativismo
Meio Ambiente	Ação de controle e restrições de caráter punitivo	Colaboração necessária, parcerias, viabilidade local e regional. Ação educacional.
Resultados	Macroeconômicos, eficiência e eficácia do setor, competitividade.	Diminuição das desigualdades socioeconômicas, propósito de integração inter e intrarregional

FONTE: Adaptado de Graziano e Campanhola (2000)²⁷

O processo de gestão *bottom-up* das políticas públicas para o turismo se refere a uma área da literatura do turismo que enfatiza as negociações das políticas, legislação, regulação desenvolvida por todos aqueles que participam de maneira limitada na organização do destino (HALL, 2009). Entretanto, a lógica do processo de gestão e implementação das políticas públicas para o turismo sustentável nos países em desenvolvimento tem sido pautado pelo modelo *top-down*: os agentes públicos regionais nesses países dependentes da renda gerada pelo turismo, não definem como estratégia principal o desenvolvimento do turismo, a estratégia vem definida a partir das diretrizes desenhadas pelo Governo Central (HALL, 2001; HALL e JENKINS, 1995; 2004; JENKINS e HENRY, 1982). O planejamento pode enfatizar os controles e o seguimento de indicadores que

²⁷ GRAZIANO DA SILVA, José; CAMPANHOLA, Clayton. O novo rural brasileiro: uma análise nacional e regional, vol. 1. Campinas: UNICAMP – EMBRAPA, 2000

permitem identificar o alcance de metas, porém, o processo torna-se centralizado e burocrático e com pouco estímulo à participação (GRAZIANO e CAMPANHOLA, 2000).

Pela sua centralização, a forma como se estabelece a relação de uma região com o estado central é de vital importância e termina por reforçar práticas políticas de trajetórias que limitam o empoderamento e autonomia do sistema de governança implementado na organização gerada por um cluster ²⁸(GRAZIANO e CAMPANHOLA, 2000). O meio ambiente torna-se nesse esquema um obstáculo pelas severas restrições existentes, mas repactuado conforme os interesses e resultados de movimentos macroeconômicos e de uma competitividade exercida pela pressão de construção de novos espaços apropriados para o turismo (com infraestrutura turística e serviços).

Hall (2009) ao identificar fatores que influenciam a seleção e a implementação de instrumentos das políticas públicas do turismo menciona além dos nomeados por Graziano e Campanhola (2000) as chamadas abordagens híbridas de políticas públicas onde podem ocorrer de forma combinada a conciliação de políticas públicas top-down e bottom-up. Descreve como a perspectiva híbrida ou de interação, aquela que faz referência à complexidade dos processos de negociação e barganha entre os *stakeholders* enquanto atores da política e todos os outros níveis da política e do processo de planejamento, considerado como uma terceira geração de pesquisa sobre implementação de políticas. (HALL, 2009, p.9).

Fayos-Solá (1996) considera central e inquestionável o papel dos *stakeholders* como atores nas novas políticas públicas do turismo que emergem dos objetivos do desenvolvimento, sendo o setor, o catalizador do processo de desenvolvimento bem como o precursor de inovações com a produção de novas formas de gerenciamento e produção e comercialização do turismo, que se manifestam em todos os elos da cadeia de valores (FAYOS-SOLÁ, 1996, p409).

Assim, no Caribe, o desenvolvimento de políticas públicas para o turismo apoiados na formação de governanças regionais, muito além do já conhecido 3S (*sun, sand and sea*) pela sua natureza, tem exigido mais do que a atenção oferecida pelos

²⁸ Considera-se aqui que o cluster, pelos elementos expostos anteriormente, é um estágio de organização superior à governança. Além disso, os autores referem à sua análise ao desenvolvimento sustentável e o papel do turismo rural nas propriedades rurais do Brasil. A tese sustentada é que a lógica setorial leva a um segundo plano o desenvolvimento do turismo no meio rural. A análise, entretanto, é válida, pela vulnerabilidade que apresenta o desenvolvimento de governanças no turismo em destinos litorâneos e dependentes das receitas do turismo.

planos apoiados por organismos multilaterais e recursos a fundo perdido dos organismos internacionais de cooperação.

Os modelos apresentados até aqui para explicar a implementação das políticas públicas, procuram enraizar as práticas dos destinos turísticos em processos complexos no qual participam muitos *stakeholders* em distintas escalas e estruturas de negociação e barganha (HJALAGER, 2000; FAYOS SOLÁ, 1996; LACAY, 2012). Embora apresentados em forma de ciclos para fins didáticos (FREY, 2000), esses ciclos são processos contínuos e se organizam a cada reconhecimento de problemas que demandem soluções dentro do espaço regional que apresentam oportunidades de mudança (SOUZA, 2006).

Sem dúvida, toda política pública do turismo está integrada dentro de um conjunto de políticas governamentais e constitui uma contribuição setorial para o bem estar coletivo da atividade no destino turístico, por isso, estarão sempre sujeitas a influência do governo, às contingências que afeta a dinâmica nacional (externa) e à dinâmica regional (interna) e sobre tudo, à fixação de metas quantitativas dos órgãos de planejamento e aos recursos econômicos disponíveis no orçamento nacional (APÊNDICE 2): o poder político dos diferentes setores econômicos e a capacidade de articulação dentro do sistema político vigente determinarão as prioridades na trajetória (JENKINS & HENRY, 1982; HALL & JENKINS, 1995; FAYOS-SOLÁ, 1996; PEARCE, 2003; HALL & JENKINS, 2004; SARAIVA, 2006; p.35). Em síntese, no contexto do turismo, poucos destinos turísticos têm definidas políticas públicas específicas e, fora o fato das dificuldades de integração do setor privado e o setor público na adoção de uma determinada política, o processo de implementação só pode ter resultados favoráveis se há confiança na política pública e se ela é o suficientemente forte e defensável ao longo do tempo (DODDS; BUTLER, 2009).

3.3.2 A construção de governança e a governança do turismo

A experiência internacional tanto nos Estados Unidos, União Europeia como na América Latina e Caribe parece mostrar que os arranjos institucionais organizados para atender as demandas setoriais do turismo mediante o planejamento e as políticas públicas se mostraram mal aparelhados para enfrentar desafios associados a gestão regional do turismo e ao crescimento das cidades em suas relações intersetoriais (rural-urbano, industrial-serviços, etc.). O paradoxo se estabelece

enquanto o desenvolvimento sustentável do turismo vinha assumindo um papel importante na agenda das políticas públicas, o arcabouço institucional não apresentava soluções satisfatórias e inovadoras para os problemas que enfrentam os destinos turísticos consolidados. Ivars et al. (2014, p100) analisam que a inovação é um fator fundamental para a competitividade das empresas e dos destinos turísticos, enquanto que a velocidade de inovação vis-à-vis outros setores da economia tendem a ser menor no turismo. Dessa forma, converter as políticas turísticas de inovação num eixo prioritário para o desenvolvimento de novos produtos turísticos mediante a aplicação de políticas para o fortalecimento de clusters e a configuração destes como iniciativas planejadas a pesar de existirem previamente, oferece vantagens para o desenvolvimento e competitividade territorial (IVARS et al., 2014), tendo em vista que o turismo enquanto fenômeno social é uma das atividades que mais diretamente condicionam o uso dos territórios (VERA et al.,1997).

Como contraponto, Velasco (2013, p.470) comenta que a atividade também pode favorecer o intercâmbio entre visitantes e visitados, com a conseqüente mudanças nas sociedades que o acolhem, provocando uma extensão de estereótipos negativos, segregação cultural de residentes locais ou ainda a saturação da população local e provocando até a rejeição da permanência da atividade (MIELKE, 2009, ANTON CLAVE & GONZÁLEZ, 2007, MARRERO & GONZALEZ, 2009, apud VELASCO, 2013).

Por tudo o expressado, embora a formação de cluster insere o turismo num cenário de cambio marcado pelas denominadas forças motrizes de inovação, movimentado pelos avanços tecnológicos, incremento da competitividade, as mudanças no comportamento do consumidor e as transformações no entrono empresarial e de negócios (IVARS et al, 2014, p.98), há de se concordar com a afirmação de Velasco (2010) de que a atividade turística, enquanto sistema, tem características que a tornam especialmente atrativa para refletir sobre a necessidade de ter uma governança ou governo do turismo: seja pela sua transversalidade, ou, quer seja pela longa cadeia de setores e subsetores que compõe os elos da sua cadeia de valores, que, mesmo trabalhando focados sob um mesmo objeto, os subsetores tem lógicas independentes e até em alguns casos, contraditórias (VELASCO,2010). Assim, para a autora, a governança pode ser definida como uma das novas formas de tomar decisões coletivas através de acordos de cooperação

entre os atores públicos, o setor privado e a sociedade civil (VELASCO, 2010, p.135). Ou ainda, considera a autora que a governança do turismo

... “es la recepción em el mundo del turismo de la exigencia ciudadana de buscar nuevas formas de tomar las decisiones colectivas que mejoren las limitaciones de los procesos de toma de decisiones actuales y que también permitan un papel más activo de diferentes actores sociales” (VELASCO, 2014, p17)

Nessa visão, o ponto de partida é a necessidade do turismo ter uma estrutura institucional pública que possa exercer uma função de hierarquia, autoridade, de gestão de conflitos, portanto, uma governança turística, que deve ser entendida como gerenciadora dos processos de decisão público-privados para melhorar a gestão dos conflitos que inevitavelmente provoca a atividade no destino.

A essa finalidade, soma-se a atividade de orientação, dirigida a objetivos concretos y de seleção de meios e técnicas com o estabelecimento de trajetórias que permitam um trabalho conjunto entre uma pluralidade de atores e o desenho de novos processos de gestão e desenvolvimento do público e coletivo no turismo (VELASCO, 2007). Hall (2011, apud VELASCO, 2014) relaciona os quatro modelos conceituais de governança turística na qual se estabelecem premissas básicas de funcionamento, tais como: i) o modelo de hierarquia, considerado o modelo ideal de governança democrática e da administração pública, onde se separa a coordenação social dos bens públicos e privados com diretrizes top-down, e o Estado é quem define claramente as relações hierárquicas, ii) o modelo comunitário, onde pequenas comunidades tem a capacidade de organizar um autogoverno e recebem a menor intervenção do estado e dos governos, partindo de uma imagem de consenso da comunidade e com o envolvimento e solução de todas as preocupações coletivas, é uma governança sem governo com base na promoção do espírito cívico; iii) o modelo de redes de governança que facilita a coordenação dos interesses públicos e privados e na divisão dos recursos, pressupõe a dependência entre a rede e o governo (DREDGE, 2006), iv) modelo de mercado onde o mercado atua como mecanismo mais eficiente e justo para a distribuição de recursos mas supõe o empoderamento de cidadãos que advém da sua condição de consumidores. Assim, propõe uma terceira definição de governança do turismo, ou governança turística seria

“la búsqueda de nuevas formas de toma de decisiones colectivas, sobre asuntos que implican la gestión de conflictos de intereses y que tratan de impulsar procesos de innovación social, el fortalecimiento y los actores más débiles del sistema y el cambio de las dinámicas turísticas generan los impactos negativos” (VELASCO, 2014, p.19)

Ivars et al. (2014) conferem que o modelo adotado na União Europeia segue a versão ditada pela Comissão Europeia (2006) cujo desenvolvimento de cluster permite variantes a escala internacional:

“Mientras que en Estados Unidos opera el modelo de cluster natural, de generación espontánea, pero apoyado en ciertos prerequisites como las relaciones con centros de conocimiento (...), la Unión Europea ha optado por un enfoque promotor más activo, de acuerdo con la consideración de los clusters como una vía de prosperidad en la economía global que encaja con los planteamientos actuales de innovación abierta” (European Commission, 2006) (IVARS et al, 2014, p.100).

Isto é, dito de outra forma, que os clusters não tem um único modelo de organização, nem pertencem de maneira exclusiva ao governo. A amplitude do conceito cluster (discutido anteriormente) confunde-se com o de governança no marco estratégico europeu em favor do incentivo a políticas nacionais e regionais preexistentes (IVARS et al., p.102) e confunde-se com a organização da própria governança no turismo se, toma-se em consideração o benefício que os cluster podem aportar para as economias regionais.

Andersson et al (2004, p30) no documento do IKED, livro Branco dos Clusters menciona que para ser considerados cluster é preciso identificar sete elementos fundamentais, quais sejam: i) a concentração geográfica; ii) a especialização em torno de uma atividade principal; iii) a multiplicidade dos atores, não sendo exclusivamente privado, ou público, mas contendo a academia, membros do setor financeiro, instituições colaborativas da sociedade civil e a comunidade; iv) competição e cooperação entre os membros do cluster como a combinação ideal que caracterize a relação entre esses *stakeholders* e suas inter-relações; v) massa crítica como elemento para alcançar a dinâmica interna; vi) um ciclo de vida do cluster no longo prazo e, vii) processos de inovação, tecnológicos, comerciais ou de processos organizacionais (ANDERSSON et al.,2004; p13). Resumidamente, Sovell et al. (2003), apresentam como objetivo dos clusters: i) O estabelecimento de redes; ii) a ação política; iii) a cooperação; iv) treinamento e a capacitação; v) a inovação e novas tecnologias, bem como, vi) expansão do cluster (SOVELL et al, 2003, p.27). Essas características, no entanto, são compartilhadas por muitos outros autores, seja de forma geral, quer seja, para a análise de clusters no turismo (HJALAGER, 2000; BUHALIS, 2000; RITCHIE, CROUCH, 2003; ALBUQUERQUE, 2006; SCHMITZ, 1995, 2006; WORLD BANK, 2009; HALL, WILLIAMS, 2004; HALL, 2009; IVARS et al., 2014).

Ivars et al. (2014) defendem que os clusters podem ter uma origem orgânica ou planejada com base na concentração territorial ou apresentar uma natureza setorial com uma localização geográfica dispersa de seus componentes (IVARS et al, 2014, p103). Embora a afirmação tem como contexto a estratégia espanhola de desenvolvimento de clusters onde, na visão destes autores, as iniciativas de cluster se tornam um instrumento chave para o fomento e inovação no turismo, na República Dominicana este ponto é fundamental para entender a organização do ciclo de vida dos clusters turísticos.

Outro ponto fundamental nesta análise, decorre da constituição formal de cluster está atrelada à gestão regional da atividade turística. Assim, governança é o cluster no processo planejado (IVARS et al, 2014), e sua configuração demanda condições prévias como as compiladas nos parágrafos que antecederam, a exemplo da mobilização e liderança regional, capital social, inter-relacionamento dos stakeholders, conhecimento e visão, gestão, entre outros. (ANDERSSON et al. 2004).

Em terceiro lugar, o conceito de governança e sua convergência em um cluster turístico refere-se então, à forma de melhorar a relação horizontal entre a pluralidade de atores públicos e privados, para melhorar processos de decisão, gestão e desenvolvimento do público e coletivo, tendo em conta uma relação com características de integração e de interdependência. A governança turística seria uma nova forma de liderança de processos de inovação, fortalecimento e mudança das dinâmicas turísticas num espaço concreto, incorporando para isso a atores públicos e privados na intenção de tomar decisões coletivas (VELASCO, 2013). As novas relações não são submetidas a princípios de hierarquia, nem de mercado, mas tratam de abordar a tomada de decisões coletivas desde uma nova perspectiva (GOSS, 2001; DENTERS & ROSE, 2005 apud VELASCO, 2013)

Na visão compartilhada com a autora, é imprescindível aumentar o grau de cooperação e aprofundar nas relações, a interação entre os *stakeholders* para poder enfrentar os conflitos que supõe o aumento da competitividade de um destino ou setor no seu entorno e onde o respeito aos princípios do desenvolvimento sustentável tem se convertido no desafio central.

Como complemento, Simancas e Ledesma (2017) resumem os elementos comuns que são reconhecidos de maneira geral para ter uma boa governança do turismo, direcionados ao desenvolvimento de redes, cujos atributos são os seguintes:

- a) Governança não é sinônimo de governo e, portanto, ambos os conceitos não podem ser usados de forma intercambiável. A governança é um conceito mais amplo do que o governo, englobando *stakeholders* não estatais (DURÁN, 2013, GILL & WILLIAMS, 2011). Durán (2013, apud SIMANCAS e LEDESMA, 2017) destaca que "a maioria das teorias coincide na distinção entre governo e governança aparece porque governar é o exercício do poder, enquanto governança refere-se ao surgimento de um novo sistema de relacionamentos mais complexo do que inclui novos atores externos emergentes (até agora) na arena política.
- b) A gestão dos assuntos públicos na governança não é da competência exclusiva das instituições. Da perspectiva de governança, a administração tem a função diretriz, de coordenação e facilitação das ações que estão sendo realizadas. No atual contexto social e político, onde globalização coexiste com a alegação da conveniência de trazer a tomada de decisões o mais próximo possível dos cidadãos, "os Estados têm seus perfis modificados tradicionais, perdem a autonomia e cedem a soberania. O os cidadãos exigem mais informação e, em menor grau, mais participação nos processos de tomada de decisão "(Romero, 2009, apud SIMANCAS e LEDESMA, 2017). Esta situação origina que a realização de bons resultados em assuntos públicos depende da negociação entre as diferentes partes afetadas.
- c) Governança envolve múltiplos atores que têm interesses em uma tarefa específica. Esses atores formam redes de interações contínuas, causadas pela necessidade de trocar recursos e negociar objetivos compartilhados. Assimilando que, para a governança se desenvolver é necessário reduzir a verticalidade das eleições governamentais e facilitar uma maior horizontalidade na gestão dos assuntos públicos, através de uma maior participação do sector privado e da sociedade civil, os procedimentos devem ser necessariamente estabelecidos para melhorar a ações conjuntas. Simancas Cruz e Ledesma González (2017, p, 354) afirmam que o papel das partes interessadas nos processos de governança seria o fortalecimento das rede atribuindo à governança quatro características: a) interdependência entre instituições; b) interações entre os membros da rede; c) relações de confiança, com regras do jogo negociadas e aceitas pelos membros da rede; e d) um nível de autonomia da rede em relação ao Estado(SIMANCAS; GONZALEZ, 2017).

Uma outra visão soma-se aos já discutidos aspectos da governança nos países em desenvolvimento tornam-se de importância devido à falta de controle no uso dos recursos naturais e, entre outras razões, à dependência destes recursos para atração de divisas pelo turismo. Vignati e Laumans (2012) propõem o uso dos Indicadores Mundiais de Governança (WGI) como forma de monitorar o trabalho das governanças turísticas (VIGNATI E LAUMANS 2012, p.4).

Os autores, ao aplicar os conceitos teóricos em casos de países africanos, defendem para o turismo, alguns aspectos fundamentais considerando que a governança de destinos turísticos sustentáveis devem contar uma clara relação com a sustentabilidade o turismo internacional (voz e responsabilidade); identificação dos grupos de interesses e caroneiros (*rent-seekings*); políticas de turismo (estabilidade política e controle regulatório); e, participação e qualidade das políticas públicas (estado de direito e controle da corrupção).

A novidade, neste caso, é a clara exigência de transparência nos processos, tema que de alguma maneira vem sendo transversal a qualquer política pública²⁹.

A gestão pública do turismo, sintetizada num cluster, não pode em essência, ser comparada com a gestão privada do turismo, a organização e aplicação da filosofia privada no setor público com métodos de gestão surgidos e desenvolvidos para o setor privado, tendem a criar conflitos sob a hipótese não explicitadas de que todas as estratégias que permitem gerenciar bem as organizações privadas podem sim, ser transferidas para o setor público (VELASCO, 2013). Há diferenças profundas que não podem ser negligenciadas como o grau de dependência da atividade do espaço público, a estrutura e processos internos da construção do turismo, os produtos, serviços, prazos, a obtenção de recursos financeiros para os investimentos prioritários, a medição de rendimentos na implementação de obras e projetos que levam à criação de valor; e a prestação de contas e a transparência exigidas pelos sistemas de financiamento públicos ³⁰ (VELASCO, 2013,p.491-494).

²⁹ Os indicadores WGI formam parte de um projeto de pesquisa de longo prazo para desenvolver indicadores de governança entre países que consistem em seis indicadores sintéticos, compostos de amplas dimensões de governança cobrindo mais de 200 países desde 1996: i) Voz e Responsabilidade, ii) Estabilidade Política e Ausência de Violência / Terrorismo, iii) Eficácia do Governo, iv) Qualidade Regulatória, v) Estado de Direito e, vi) Controle da Corrupção. Esses indicadores são fundamentados em várias centenas de variáveis obtidas de 31 fontes de dados diferentes, capturando percepções de governança conforme relatadas pelos entrevistados de pesquisas, organizações não-governamentais, provedores de informações comerciais e organizações do setor público em todo o mundo. Ver: <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/worldwide-governance-indicators>.

³⁰ Velasco (2013, p.590) afirma que processos de governança turística são distintos de processos de cooperação no setor privado para o desenvolvimento turístico. Por isso, alguns exemplos de instituições

O turismo, precisa a colaboração dos setores público e privado para o desenvolvimento. Tendo em vista que é imprescindível a utilização de recursos públicos (naturais, culturais, territoriais, etc.) cuja gestão é competência de distintas escalas de governo; além é claro, do necessário envolvimento do conjunto da sociedade, organizada ou não enquanto comunidade ou sociedade civil. O papel do governo se fortalece como indutor da atividade, de reforço e estímulo ao setor privado, como planejador, como aval, como coordenador e exercício de liderança, e como mediador, apoiando a criação de instancias de cooperação e fomentando a participação do setor privado em ações conjuntas.

Finalmente, cabe mencionar que na América Latina e Caribe, especialmente, existem vulnerabilidades a enfrentar na construção de governanças. Autores como Diniz et al (2006), Martin e Sunley (2003) destacam que a pesar de todas as qualidades dos clusters enquanto políticas de fortalecimento regional, as regiões se encontram sujeitas a vulnerabilidades na formação de clusters, principalmente em países e regiões da periferia capitalista, pois esses arranjos dependem dos atributos do contexto socioeconômico, institucional e cultural, da qualidade dos encadeamentos produtivos internos e externos ao espaço geográfico, da forma como as firmas se articulam e do papel de lideranças que elas possuem no processo, isto é, da sua eficiência coletiva, como chamado por Schimitz (1997). (DINIZ et al, 2006; MARTIN & SUNLEY, 2003)³¹.

3.4 DESENVOLVIMENTO

Ao entender que o desenvolvimento é um processo permanente de crescimento e mudança estrutural da sociedade que permite a melhoria da qualidade de vida intergerações, este trabalho de tese busca analisar o que o turismo tem aportado para esse desenvolvimento. No debate do desenvolvimento (regional e global), o estímulo à reflexão sobre a ação em seu favor é de suma importância. Qualquer estratégia de desenvolvimento que desconsidere uma ação traduzida pelo conjunto de interesses de indivíduos ou grupos sociais numa determinada base territorial, pode responder apenas parcialmente aos dilemas do desenvolvimento de uma região.

e processos concretos que se denominam como novas práticas em matéria de governança turística 'não são validos em contraste com as reflexões teóricas.

³¹ Esta afirmação será melhor entendida na análise de como se organizaram os polos e as regiões na República Dominicana.

Quando se fala em desenvolvimento se faz referência não apenas ao desenvolvimento ao debate teórico, surgido na década dos anos cinquenta e fortalecido ao longo destes anos com inúmero aportes advindos de diversas correntes do pensamento, mas também outra de caráter empírico que incorpora os resultados de pesquisas sobre a organização industrial e remete ao papel dos atores e empresas em sistemas produtivos (VAZQUEZ-BARQUERO, 2005); o conceito de desenvolvimento tem um viés econômico, mas também territorial social e sustentável ambientalmente. É preciso ainda realizar investimentos em capital humano, social e natural, além daqueles correspondentes ao capital econômico e financeiro (ALBUQUERQUE, ZAPATA, 2009). O enfoque de desenvolvimento possui uma ação integrada dessas dimensões, a partir do de um desenho que deve ser realizado nos territórios e regiões pela efetiva participação dos atores locais (op. cit., 2009, p.218).

No mundo todo e, em particular, na América Latina, a relação entre desenvolvimento, desenvolvimento regional, planejamento e políticas públicas vem passando nos últimos anos por um processo complexo de revisão e de redefinições, tanto nas suas concepções teóricas como no que diz respeito às experiências que vêm sendo executadas. O processo de globalização, em particular a diferenciação espacial que este fenômeno trouxe, exige rediscutir velhos temas com novos elementos, a partir da consideração de novos marcos teóricos interpretativos para a análise do desenvolvimento regional e da construção das políticas públicas.

O conceito de desenvolvimento, como anunciado acima, tem sofrido modificações: sua origem data das discussões efetuadas no pós-guerra e está inseparavelmente ligado à Organização das Nações Unidas (ONU), com a Carta do Atlântico (1941) e a Carta das Nações Unidas (1945). Em um primeiro momento, o conceito de desenvolvimento foi atrelado ao crescimento econômico, em termos pragmáticos, o desenvolvimento partia do enfoque do crescimento econômico dual, de cima para baixo, segundo o qual haveria uma evolução gradual das formas de produção com a passagem de uma sociedade tradicional para uma sociedade moderna.

A ideia central de desenvolvimento se encontra implícita desde os primeiros trabalhos dos economistas clássicos que procuraram entender as causas e a evolução das riquezas das nações, assim com a relação desta com o crescimento da população.

No intento de responder as interrogantes sobre o desenvolvimento, há uma série conhecida de autores que têm realizado algumas abordagens analíticas

diversas, aportes para a compreensão dos fatores que condicionam o processo de transformação social em cada território singular. O termo desenvolvimento trouxe à tona uma polissemia sobre os tipos de desenvolvimento vinculados a diversas correntes do pensamento econômico. Apesar de prestarem-se principalmente aos seus objetivos, essas definições podem contribuir para esclarecer algumas ideias sobre os novos paradigmas acerca do tema, sendo necessário salientar que esses são tipos ideais e que quando se pensa o desenvolvimento deve ser visto de maneira abrangente, entrecruzando todas as ideias.

Salienta-se que não se buscou fazer uma revisão exaustiva de literatura, apenas identificar a obra de alguns autores cujos conceitos sobre o desenvolvimento caracterizavam uma abordagem mais espacial³². Entre os autores, escolhemos os mais notáveis, Boisier (1995, 1996, 1999, 2001, 2005), Arocena (2001), Vazquez Barquero (2000, 2005), Albuquerque (2001) Albuquerque *et al.* (2002, 2001), Albuquerque e Zapata (2009) para finalizar com o entendimento do desenvolvimento enquanto objetivo de política pública e as contribuições às estratégias de desenvolvimento regional de autores como Piore e Sabel (1987), G. Garofolli (1994), Schmitz (1997) e Meyer-Stamer (2001, 2004), Haddad (2004) autores que defendem o desenvolvimento endógeno e inserem a organização de clusters ou arranjos produtivos como estratégia de desenvolvimento regional.

Arocena (2001) propõe um olhar para a relação local/global não em termos de oposição, mas como um binômio articulado no interior de uma tensão. Assume que o tratamento do tema do desenvolvimento deve necessariamente ser vinculado com fenômenos associados à globalização e sugere que a análise dos processos locais apresenta a dicotomia de manter a capacidade de conhecer cada realidade específica a partir dos processos globais. Na assunção desse desafio é possível realizar uma leitura do desenvolvimento local mediante a capacidade de distanciar as chamadas euforias localistas utópicas, bem como as críticas inspiradas dos determinismos estruturalistas (AROCENA, 2001, p.19).

O autor utiliza dois conceitos-chave para a releitura desse processo, o ator local e o modelo de acumulação. O modelo de acumulação define o marco conceitual que permite identificar as regularidades estruturais que condicionam as iniciativas de

³² Há autores não citados de importância para o tema do desenvolvimento por uma questão de opções, ou porque os pontos relevantes estão contidos nos elementos elencados a seguir. Alerta-se que o mesmo dilema se apresenta no tópico sobre desenvolvimento.

desenvolvimento (local), que não se esgotam na definição. O ator local introduz a noção de oportunidades ao alcance de estratégias possíveis de utilização. A partir dessas hipóteses conclui que a construção de um marco conceitual fundado na compreensão não reducionista dos processos e tendências contemporâneas constitui um desafio fundamental do mundo globalizado onde ao mesmo tempo em que se afirmam tendências planetárias se evidenciam o papel e a vigência das pequenas vilas e cidades.

Arocena (2001), por sua vez, vincula a geração de oportunidades e atividades produtivas com a dimensão cultural. Propõe a necessidade de gerar emprego, riqueza e atender às necessidades mais urgentes da população, levando em conta, para isso, as particularidades, as capacidades e a história e identidade da comunidade, o que implica a formatação de um sistema de atores segundo a capacidade de respostas locais onde os processos promovam uma ativa participação cidadã e de atores conscientes e ativos na busca do desenvolvimento. Além disso, a dinâmica de desenvolvimento supõe espaços de conciliação das diferentes lógicas de ação entre os distintos atores para o desenho das estratégias *"la relación entre producción y distribución de la riqueza adquiere un sentido relevante cuando se convierte en una condición de las políticas que se orientan a generar condiciones de seguridad social para todos los ciudadanos"* (AROCENA, 2001).

Os trabalhos de Boisier (1995, 1996, 1999, 2001, 2005) refletem sobre os crescentes nomenclaturas do Desenvolvimento, ao analisar a gênese do conceito e sua crescente adjetivação associada aos diversos debates contemporâneos: territorial, regional, local, endógeno, descentralizado, de baixo para cima. Ao longo dos seus diversos estudos, aborda aspectos conceituais e históricos, ordenando-os para uma reflexão epistemológica. Ao confirmar que o conceito de desenvolvimento é complexo, axiológico e multidimensional, "qualitativo em sua essência e intangível por consequência", o autor defende que deve haver uma transição de paradigmas e um retreinamento mental para que seja alcançado o verdadeiro desenvolvimento.

Segundo o autor, entender o desenvolvimento e, por consequência, intervir no fomento ao desenvolvimento com alguma possibilidade de êxito, requer enfoques sistêmicos e recursivos que permitam apreender sua verdadeira natureza. Conforme Boisier, trata-se de reconhecer que o desenvolvimento é um processo, e que, embora precise de uma base material, é de natureza intangível; sendo assim, também serão

intangíveis os fatores que o determinem. Assim se utiliza o conceito de capital intangível, o qual deve ser articulado e potencializado com vistas a direcioná-lo a uma forma superior de capital, chamado de capital sinérgico. O ponto crucial e talvez o corolário mais importante da reflexão é que os capitais intangíveis e em geral o capital sinérgico são mais frequentemente mobilizáveis em espaços sociais e territórios pequenos, de natureza prosocênica, onde as relações se estabelecem cara a cara e os costumes e as tradições constituem elementos de grande valor (BOISIER, 2001, 2005)

É importante observar que a análise de todas essas formas de organização da produção só tem sentido dentro de um espectro mais amplo dado pelo processo de desenvolvimento regional. A noção de desenvolvimento ganha força nas últimas décadas do século XX, com pelo menos três matrizes diferentes de origem, segundo apresenta Boisier (2001, p. 58): como uma resposta à falta de eficiência e de resultados das políticas governamentais; como reação às mudanças estruturais que ocorrem por conta do processo de globalização; e como forma de reprodução de uma sociedade local (BOISIER, 2001).

QUADRO 6 - SÍNTESE DOS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO A PARTIR DA MATRIZ DE ORIGEM.

Matriz de origem do desenvolvimento local	Síntese dos objetivos
a) Como resposta às falhas das políticas públicas.	Melhoria das condições de vida da população local, qualidade de vida.
b) Como reação às mudanças estruturais promovidas pela globalização. Conclusão	Recuperação do mercado interno. Posicionamento dos produtos e serviços locais no âmbito regional, nacional e internacional.
Matriz de origem do desenvolvimento local	Síntese dos objetivos
c) Como forma de reprodução de uma sociedade local.	Recuperação e fortalecimento da identidade local Continua Proteção e aproveitamento sustentável do território e da região

Fonte: Adaptado de Boisier (2001) e Arocena (2001).

O enfoque de desenvolvimento regional é uma proposta para a análise atual sobre a necessária regulação do sistema turístico, onde os protagonistas são os atores locais e o crescimento econômico é importante, porém não é o único objetivo.

O enfoque incorpora a aproximação territorial ao discurso setorial do desenvolvimento, dando ênfase ao aproveitamento dos recursos e potencialidades endógenas, com uma ampla participação e coesão dos atores locais no desenho e implementação das estratégias. O “endogenismo” faz alusão à capacidade de provocar sinergias capazes de se tornar força motriz do crescimento e da inovação (Diniz, 2000).

A questão territorial do desenvolvimento ganha relevância pela formatação de estruturas tangíveis e intangíveis que facilitam a difusão de conhecimentos na totalidade da economia formal e informal, promovendo a incorporação de inovações produtivas, de gestão e sócio institucionais no tecido produtivo e no empreendedorismo. O aproveitamento racional de recursos naturais e o fortalecimento dos elementos de identidade com as comunidades locais dão um caráter predominantemente subjetivo à concepção de desenvolvimento, e o desenho dessas estruturas afeta a construção social do território, com o fortalecimento e a disseminação redes.

Nesse contexto, as micro e pequenas empresas ganham relevância ao se tornarem o principal elemento da construção desse desenvolvimento, pois é no território que se assenta a empresa para garantir o acesso a serviços e infraestrutura de apoio e participar, sabendo ou não, da construção de um entorno favorável a inovações. Os pressupostos para o desenvolvimento, devem considerar o atendimento a:

- a) O capital humano (os conhecimentos, habilidades e competências da população local, as condições e a qualidade de vida);
- b) O capital social (os níveis de confiança, cooperação, reciprocidade, organização social e empoderamento da população local);
- c) A governança ou capital cívico (a capacidade gerencial do governo e os níveis de participação e controle social);
- d) Um capital institucional, reforçado pela organização social existente na região e seu grau de modernidade e flexibilidade
- e) O uso sustentável do capital natural e as sinergias existentes, como forma de articulação e poder de barganha do capital intangível.

Haddad (2001, p. 11; 2004, p. 13), citando Boisier (2001), refere que as aglomerações ou adensamentos, se observados dentro do processo de desenvolvimento regional, precisam atender a cinco “capitais”, como exprime o Quadro 7.

QUADRO 7 – FORMAS DE CAPITAIS INTANGÍVEIS DETERMINANTES DO PROCESSO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL.

Algumas formas de capitais intangíveis	Especificação
1. Capital institucional, Ponto de vista locacional Marco territorial	As instituições ou organizações públicas e privadas existentes na região: seu número, o clima de relações interinstitucionais (cooperação, conflito, neutralidade), o seu grau de modernidade.
2. Capital humano Ponto de vista econômico Marco valor- cultural	O estoque de conhecimentos e habilidades que possuem os indivíduos que residem na região e sua capacidade para exercitá-los.
3. Capital cívico Ponto de vista técnico Marco instrumental	A tradução de práticas de políticas democráticas, de confiança, nas instituições, de preocupação pessoal com os assuntos públicos, de associatividade entre as esferas públicas e
Algumas formas de capitais intangíveis	Especificação
4. Capital social Ponto de vista ambiental Marco material ou instrumental	O que permite aos membros de uma comunidade confiar um no outro e cooperar na formação de novos grupos ou em realizar ações em comum
5. Capital sinérgico Ponto de vista social Marco endógeno	Consiste na capacidade real ou latente de toda a comunidade para articular de modo democrático as diversas formas de capital intangível disponíveis nessa comunidade

Fonte: Boisier (2000); Haddad (2004)

A esses aspectos gerais, associam-se também as dificuldades de promover o desenvolvimento pela diferenciação entre as ações locais quanto a:

- a) Escala (abrangência territorial, populacional, político-administrativa etc.);
- b) Graus de intersetorialidade e ênfases temáticas (trabalho e renda e seus componentes – crédito popular, capacitação, articulações de mercado –, educação, saúde, manejo dos recursos naturais etc.); e,
- c) Esferas de articulação (variações nos perfis e graus de heterogeneidade entre os atores envolvidos – sociais, econômicos, institucionais). Sem a união desses capitais, as aglomerações e arranjos produtivos tendem a não se manter no processo de desenvolvimento local e regional.

Apesar das possíveis discrepâncias entre autores que tratam o desenvolvimento local, é possível destacar elementos comuns no processo (SILVA, 2004):

- a) são processos de natureza endógena: (re)valorizam o conjunto de recursos locais e buscam uma utilização ótima de seu potencial;
- b) embasam sua estratégia em uma solidariedade com o território: é uma modalidade de desenvolvimento que pode tomar forma em territórios de

vários tamanhos, mas, não em todos, dada a complexidade intrínseca do processo de desenvolvimento;

- c) respondem a uma vontade de gestão de parceria ou associativa entre representantes públicos e privados;
- d) liderança e animação do processo: papel que o município deve assumir, pois não existe a mão invisível, nem o mercado ajusta oferta e demanda (BOISIER, 2000; HADDAD, 2004);
- e) a originalidade das experiências locais consiste em recolher e estimular todos os elementos endógenos dinâmicos desde uma perspectiva integral; (SCHMITZ, 1997; MEYER-STAMER;2001, 2004; HADDAD, 2004)
- f) dificilmente se encaixam em modelos ou estruturas de gestão muito rígidas ou fechadas; perseguem a flexibilidade em suas ações;
- g) as ações podem ser empreendidas e transformadas em características específicas desses processos (AROCENA, 1997, 2001; BOISIER, 2000; BUARQUE,1999; ALBUQUERQUE *et. al.*, 1998; VAZQUEZ-BARQUERO, 2000).

Ao Estado caberia o incentivo às forças criativas da sociedade com o objetivo de promover o progresso e não apenas o desenho e monitoramento das políticas. Caberia, ainda, o fortalecimento da cultura da força criativa para abrir espaço para seu florescimento.

Dentre os autores que adota uma visão mais otimista do desenvolvimento podemos citar também a Vázquez Barquero (2000). Vazquez-Barquero propõe como fatores-chave para processos de desenvolvimento endógeno, o progresso técnico e a acumulação do capital (VÁZQUEZ BARQUEIRO, 2000). Além disso, identifica que o caráter endógeno só se reforça na existência de rendimentos crescentes dos fatores e pelo papel dos atores econômicos, privados e públicos, nas decisões de inversão e localização. Isto é, pela capacidade empreendedora local, as ações de capacitação de potenciais criadores de empresas, as políticas de formação de empregos mediante a cooperação entre os agentes públicos e privados tornam-se elementos-chave para a geração de economias externas e internas de escala que reduzem o custo e melhoram a produção do excedente (econômico).

O Desenvolvimento Endógeno tem como expressão-chave a convergência e a interação. É um processo em que o território – no sentido amplo do termo – atua ativamente na formação de estratégias que influenciam sua dinâmica econômica. Ele não é apenas um receptor passivo das determinações de grandes empresas, por

exemplo. A interação entre os atores públicos e privados é fundamental para gerar a sinergia necessária para o processo de desenvolvimento. Adicionalmente, o papel dos atores locais e as formas de capital intangível também têm importância relevante. O desenvolvimento endógeno é um projeto coletivo que se articula dentro de um território, daí a ideia de endogenia.

O modelo de interpretação da dinâmica econômica das cidades e dos territórios nas regiões acontece num cenário caracterizado pelo incremento crescente da competição. Vázquez-Barquero (2000; 2005) realiza uma reflexão conceitual em torno da difusão de inovações e o conhecimento entre empresas e organizações, da adoção de formas flexíveis para organizar a produção, do desenvolvimento urbano do território e da complexidade do tecido institucional, os quais se constituem em fatores-chave que condicionam a acumulação do capital nas cidades e nos territórios. Diferentemente dos modelos neoclássicos, a teoria do desenvolvimento endógeno entende que cada fator e o conjunto deles, criam um entorno no qual os processos de transformação e desenvolvimento da economia e do espaço formam parte. Os fatores de acumulação assinalados formam um sistema denominado "efeito de eficiência", que permite multiplicar o efeito de cada um dos fatores que intervêm nos processos de acumulação do capital (*spillover*, externalidades). Os processos de desenvolvimento local são gerados quando um desses fatores atua positivamente sobre os demais. Esse movimento permite explicar a diferença entre os processos de desenvolvimento que se produz nas cidades e regiões em relação a outras, no contexto de uma interpretação complexa e dinâmica.

“En un momento histórico concreto, una ciudad, comarca o región, por iniciativa propia, puede emprender nuevos proyectos que le permitirán iniciar (o continuar por) la senda del desarrollo competitivo. En las economías de mercado, la condición necesaria para que aumente el bienestar local es que exista un sistema productivo capaz de generar economías de escala mediante la utilización de los recursos disponibles y la introducción de innovaciones.

Este concepto de desarrollo reúne un conjunto de rasgos y características, que le dan una configuración específica. Ante todo, hay que decir que el desarrollo local hace referencia a procesos de acumulación de capital en ciudades, comarcas y regiones concretas. La disponibilidad de una oferta de mano de obra, suficientemente cualificada para las tareas que realiza, y poco conflictiva, unido a una capacidad empresarial y organizativa, fuertemente articulada a la tradición productiva local y a una cultura atenta a las innovaciones y al cambio, favorece la acumulación de capital en los sistemas productivos locales.

Se trata de procesos de desarrollo económico, que se caracterizan por la organización sistémica de las unidades de producción, que favorece la competitividad de las empresas locales en los mercados nacionales e internacionales. La organización del sistema productivo local formando redes de empresas propicia la generación de economías de escala y la reducción de los costes de transacción y, por lo tanto, rendimientos crecientes y crecimiento económico”. (VÁZQUEZ-BARQUERO, 2000; p.5-6)

Nesta nova visão, o processo de desenvolvimento acaba sendo resultante tanto do ambiente macroeconômico, determinado pelas políticas de ajuste, quanto do ambiente institucional, construído através das formas de produção, gestão, organização e relacionamento empresarial endógenas; e institucional em nível regional, condicionado pela forma da gestão pública, pela capacidade de governança da comunidade e pelo nível de articulação público-privada (VÁZQUEZ-BARQUERO, 2005).

Com efeito, o conceito de região – entendido como um espaço homogêneo, identificado por seus aspectos físicos, econômicos, culturais e de ocupação, com uma rede urbana específica – é substituído pelo de território, entendido como um espaço construído social e historicamente por meio da política, da cultura e das instituições micro e meso-regionais. Assim, no desenvolvimento de uma região interferem atores que tem uma cultura, formas e mecanismos próprios de organização, onde cada território dá origem a uma forma específica de organização e instituições que lhe são peculiares e que incentivam ou restringem o seu desenvolvimento. A visão de Vázquez-Barquero parece indicar um fenômeno de seleção darwinista, onde as cidades e regiões vencedoras, em última instância, serão aquelas que possuem instituições que lhes permitam produzir bens e serviços e melhorar seu posicionamento nos mercados mediante relações de cooperação entre suas empresas (VÁZQUEZ-BARQUERO, 2005).

Outro ponto importante a destacar é, que na visão do autor a competição (capitalista) que no desenvolvimento local somente aparece entre *stakeholders*, no desenvolvimento endógeno passa a ocorrer, também, entre regiões onde a disputa entre localidades para atrair os investidores para o ambiente favorável de negócios da região, acompanhado pela concorrência harmônica entre os *stakeholders* locais, solidária e de confiança mútua, numa cultura fortemente enraizada e nos seus ativos flexíveis e globais, agem na disputa sob o comando de uma boa governança local e com estratégias cooperativas, para promover o bem comum e o desenvolvimento regional endógeno. (VÁZQUEZ- BARQUERO, 2005, p.143).

Por fim, cabe ressaltar, que grande parte das análises e das prescrições de políticas de desenvolvimento endógeno ocorre sobre as aglomerações de empresas. A visão básica induz a pensar que a competitividade do território é determinada pelo grau de competitividade de suas empresas. A política pública, dirigida a essa escala

se desenha com objetivo claro de propiciar a construção do ambiente favorável. Mas o que é o ambiente favorável?

As empresas, serão ou não competitivas se o seu entorno produtivo e institucional oferecer (ou não) condições para a competitividade sistêmica: infraestrutura econômica adequada; infraestrutura social adequada; recursos humanos qualificados; sistema de pesquisa aplicada direcionados para o desenvolvimento do território por meio do desenvolvimento de tecnologias apropriadas; adaptação do sistema educacional e de capacitação profissional à problemática produtiva sócio territorial; oferta de serviços empresariais especializados (informação sobre materiais, insumos, tecnologia, produtos e processos produtivos, desenho, mercados, comercialização, cooperação interempresarial); rede de fornecedores eficiente; linhas de crédito disponíveis; regime fiscal apropriado; políticas específicas de apoio às micro e pequenas empresas; boa institucionalidade e capacidade de governança dos atores locais, principalmente no que se refere ao envolvimento dos capitalistas e dos trabalhadores nas discussões e no planejamento da “agenda estratégica” do território, e o seu conjunto torna o ambiente favorável para o desenvolvimento endógeno.

Na proposta de Vazquez-Barquero, cabe então à política pública, dirigida principalmente à escala territorial, atender os objetivos de propiciar a construção do ambiente adequado para a atração de negócios. Para isto, as políticas públicas devem contemplar ao menos quatro eixos:

- a) A introdução de mecanismos facilitadores da difusão das inovações, sejam estas radicais ou mesmo incrementais, nos métodos e nas organizações; (SHUMPETER, 1984; PIORE, SABEL, 1985; GAROFOLLI, 1994)
- b) O apoio a organização de sistemas produtivos flexíveis e competitivos, com atenção especial para a construção de um ambiente adequado a boa relação entre empresas, fornecedores e clientes; (PIORE, SABEL, 1985; GAROFOLLI, 1994; PORTER, 1984)
- c) A visão da cidade como um ambiente em constante transformação e como base para a ação competitiva das empresas, sendo o espaço por excelência do desenvolvimento endógeno na medida em que é o território onde se criam e desenvolvem os novos espaços industriais e de serviços, devido às potencialidades de desenvolvimento e à capacidade de gerar externalidades; (SCHMITZ, 1997; MEYER-STAMER;2001, 2004; BOISIER, 2000; HADDAD, 2004) e,

- d) A percepção de que o processo de desenvolvimento não se dá no espaço abstrato, mas é condicionado por questões de ordem cultural, institucional e política (PIORE; SABEL, 1985; BECATTINI, 1987, 2002; PUTNAM, 1996).

A noção de Desenvolvimento Territorial ganha contribuições dentro do âmbito das ciências sociais com os aportes teóricos do desenvolvimento endógeno, e com as interpretações “funcionais” oriundas das experiências de sucesso, a exemplo dos distritos industriais italianos (modelo da terceira Itália), dos arcabouços analíticos neo-shumpeterianos, presentes na nova geografia econômica com autores como Krugman, e, posteriormente na geografia econômica evolutiva (MARTIN, SUNLEY, 2006), bem como de modelos mais conhecidos oriundos da escola de Harvard, e analisados a partir do arcabouço teórico elaborado por Porter.

Cabe aqui fazer uma distinção entre o local (territorial) e o regional. Essa diferença reside em dois pontos. O primeiro é a "dupla questão escalar" visto que na escala territorial os conceitos se permeiam e a diferença é relativa, como já explicado. Na escala funcional há uma distinção de funções, por exemplo, a promoção do emprego pode ser uma política local e a pesquisa e o desenvolvimento, com características amplas, podem ser de cunho regional.

A segunda questão, é mais clara, diz respeito às interrelações estabelecidas no âmbito regional vis-à-vis o local, pois no âmbito local elas são mais próximas, entre atores individuais, e no âmbito regional são mais corporativas, entre instituições e o fato de existirem nem sempre indica a existência de laços de cooperação e confiança mútua (ALBUQUERQUE et al. (2002). Entre outros aspectos, Albuquerque et al. (2002) assinalam que iniciativas de desenvolvimento (local - regional) na América Latina e Caribe têm como pontos comuns:

- a) O fato de preocupar-se muito mais com o fomento do desenvolvimento produtivo e do emprego em nível local como parte da nova agenda da gestão pública local;
- b) As políticas têm um projeto setorial e não territorial. Qual é a diferença? Em que as políticas públicas setoriais não levam em consideração o efeito que produzem no espaço – urbano ou – nem, no meio ambiente, nem as minorias étnicas, nem o gênero;
- c) Grande parte das experiências exitosas surge de ambientes de conflito e situações críticas que mereçam a intervenção do poder público;

- d) A maior parte dos processos exitosos possui um projeto "desde baixo" (*bottom up*) e envolve processos de conciliação entre diferentes *atores* como forma de responder às tensões que introduzem dois processos paralelos e distintos: de um lado, a necessidade de enfrentar os desafios da reestruturação econômica e tecnológica e, de outro, as mudanças estruturais que a eleição democrática introduz nas comunidades, que passam a exigir respostas substantivas às aspirações de emprego e melhoria do nível e qualidade de vida.

Outras interpretações a respeito do conceito de desenvolvimento com referência a América Latina e Caribe são inferências dos autores citados e de outros como Muñoz et al. (2012) que plantea o desenvolvimento econômico local como aquele processo reativador e dinamizador da economia que, mediante o aproveitamento eficiente dos recursos endógenos existentes de uma determinada zona, é capaz de estimular o crescimento econômico, criar emprego e melhorar a qualidade de vida (ILPES, 1998). Ou ainda, como sendo “um processo participativo e equitativo que promove o aproveitamento sustentável dos recursos locais e externos, no qual se articulam os atores-chave do território para gerar emprego, renda para melhorar a qualidade de vida da população” (GTZ, ZOOP/1998).³³

3.4.1 As tipologias recentes no debate sobre o desenvolvimento

A questão do Desenvolvimento continua a suscitar debates e interpretações. Até aqui, os autores apresentados reforçam a importância dos conceitos da história, das relações sociais, das instituições e do espaço combinados numa região e nos territórios. Nesta análise, propositadamente tem-se feito abstração sobre debates paralelos referidos à falta de desenvolvimento (subdesenvolvimento) e a dependência (centro-periferia), para focar no modo de superar os gargalos estruturais ao desenvolvimento nas regiões.

Na sequência, outras tipologias que tem influenciado de forma incisiva aos estudos da Geografia do Turismo. Iniciando pelos neo-schumpeterianos este grupo

³³ Outro grupo de técnicos da Comissão Econômica para América Latina e o Caribe (CEPAL-ILPES, 2004) defende o desenvolvimento local como processo, pois, ao identificar a existência de heterogeneidade estrutural nas regiões da América Latina e do Caribe, é possível privilegiar processos de produção e acumulação que impliquem o desenvolvimento de inovações tecnológicas para construir, dessa maneira, a competitividade sistêmica natural.

de autores assigna a inovação tecnológica o papel de elemento-chave na dinâmica do desenvolvimento, as estratégias corporativas e as políticas públicas são fundamentais no processo de promoção da inovação, na organização e ampliação das redes de relacionamento com fontes externas de informação, conhecimento, capacitação e consultorias.

Dessa forma, o ambiente interno em que as empresas se encontram inseridas, a institucionalidade local e a proximidade das empresas podem determinar o grau de fluidez da difusão tecnológica promover o desenvolvimento mediante efeitos de externalidades e a emergência de novos processos evolutivos compostos que seriam responsáveis pelas inovações e aprendizados de um novo ciclo de produtos e processos. Na mesma medida esses processos tendem a adaptar os arranjos institucionais e os próprios arranjos moldam as condutas individuais. Essa interação pode afetar positiva ou negativamente as trajetórias evolutivas delimitando caminhos para novos produtos e serviços, e determinando a intensidade desses processos (COSTA, 2013; COSTA e NASCIMENTO, 2010; COSTA e SOUTO-MAIOR, 2006).

Assim o resultado do processo de concorrência regional não é predeterminado, mas depende de uma interação complexa de forças que se modificam ao longo do processo -mecanismos dependentes do histórico das suas trajetórias. A concorrência assim descrita sugere o surgimento permanente e endógeno de diversidade no sistema regional, reforçada pela ocorrência de inovações. A redução ou omissão de inovações podem estar indicando o arrefecimento do processo de desenvolvimento. Por isso, tendo em vista que as inovações aparecem em pontos no tempo e no espaço da evolução de uma região conformando um espaço descontínuo, desarmonizado e desequilibrado ou assimétrico o sistema institucional e a governança assumem importância vital para manter ou gerir a endogeneização do processo em todo o território e o equilíbrio regional.

O grupo de estudos sobre os mecanismos de indução do desenvolvimento (regional) dialoga com as teorias de J. Schumpeter a partir da Destruição Criadora. Schumpeter pondera sobre os ciclos da economia capitalista indicando a existência de ciclos longos nos quais o processo de acumulação está diretamente ligado às tecnologias emergentes.

Schumpeter (1984, p. 112-113) nomeou Destruição Criadora ao processo “que revoluciona incessantemente a estrutura econômica a partir de dentro, destruindo incessantemente o antigo e criando elementos novos (...). As rupturas

industriais acabam moldando paradigmas tecnológicos que condicionam, na visão dos neo-schumpeterianos, o surgimento de ciclos longos de desenvolvimento. Essas revoluções não são permanentes, num sentido estrito; ocorrem em explosões discretas, separadas por períodos de calma relativa. O processo como um todo, no entanto, jamais para, no sentido de que há sempre uma evolução ou absorção dos resultados da evolução, ambos formando o que é conhecido como 'ciclo econômico' (...) Este processo de destruição criadora é básico para se entender o capitalismo. É dele que se constitui o capitalismo e a ele deve se adaptar toda a empresa capitalista para sobreviver."

Schumpeter afirmava que cada flutuação cíclica da economia constitui uma unidade histórica que não pode ser explicada senão mediante uma análise histórica detalhada de numerosos fatores que concorrem em cada caso. Para o autor, cada ciclo capitalista é resultante de uma conjunção ou combinação de inovações que acabam criando um setor líder na economia, capaz de abrir inúmeras "janelas de oportunidades" de amplitudes temporais e multidimensionais, através de uma avalanche de transformações e destruições criativa, impulsionando o crescimento da economia para um período de prosperidade.

A análise tradicional neo-schumpeteriana costuma dividir o ciclo capitalista em três momentos: desenvolvimento, maturidade e estandardização. A fase de desenvolvimento tem início com o surgimento de novas tecnologias, produtos e processos, com o motor do crescimento fundamentando-se basicamente no acúmulo de capital, onde taxas elevadas de poupança alimentam os fundos que financiam os investimentos em fábricas e equipamentos, ampliando, assim, o estoque de capital da economia. Referido processo de acumulação de capital perdura enquanto a taxa de retorno do investimento for alta o suficiente para atrair o capital financeiro. Isto ocorre até o momento em que as inovações são difundidas por completo.

Todavia, quando as tecnologias induzidas pelo setor líder se tornam praticamente incorporadas ao sistema de produção, ou se difundem por quase todos os setores, o retorno dos investimentos tende a diminuir. Neste ponto, o sistema entra na fase de maturidade, a taxa de produtividade cai, arrastando consigo o retorno do capital, o capital financeiro se retrai e, em consequência, a economia para de crescer.

A economia passa então a entrar na fase de estandardização onde um novo ciclo se organiza para encontrar uma forma de incrementar a taxa de retorno do investimento, revertendo a situação e tornando o ciclo novamente ascendente, o que

só poderá ocorrer mediante o progresso tecnológico e o uso efetivo das inovações geradas no interior do aparato produtivo. (SHUMPETER, 1984).

3.4.2 Abordagens funcionais: Do Distrito Industrial ao Cluster

Outro bloco teórico na interpretação do desenvolvimento do ponto de vista das experiências recolhidas em nível mundial refere-se à Terceira Itália, onde o surgimento de um modelo de desenvolvimento ancorado nas pequenas empresas organizada no chamado distrito industrial, teve sua síntese realizada por autores como Piore e Sabel (1987), Garofolli (1994), Putnam (1993) e Becattini (1987, 2002). apresenta coesão analítica, proveniente dos estudos oriundos das aglomerações produtivas tradicionais de pequenas e médias empresas localizadas na Região Centro-Oriental da Itália³⁴.

Em linhas gerais o conceito de Distrito Industrial concebido como um sistema sócio territorial delimitado historicamente traz subjacente vários atributos os quais interagem como determinantes sociais, culturais, políticos e econômicos, e se influenciam no desenvolvimento de uma cultura comunitária facilitando a sinergia entre agentes locais. O sistema de valores locais (e regionais) criado, é fundamental na gestão dos resultados obtidos por tais distritos, corroborando a afirmação de que a nova ordem não revaloriza qualquer território como simples espaço físico, mas sim, o conjunto social nele localizado graças a especialização flexível (PIORE, SABEL; 1987).

Para Piore e Sabel não existe uma trilha tecnológica determinada para as sociedades. A escolha de um paradigma tecnológico é feita para um longo período a partir de momentos específicos, e determinada por circunstâncias históricas peculiares, além de depender diretamente da forma como o poder e a riqueza estão divididos na sociedade. Os detentores dos recursos, que acabam tendo o real poder de decisão ante a sociedade, escolhem como paradigma aquele mais favorável para a manutenção do status-quo, o que nem sempre é o mais eficiente em termos produtivos e o melhor em termos sociais. (MARCH, OLSEN, 1997b).

Putnam (1993) aprofunda a visão do capital social na Terceira Itália, apontando que as regiões que tiveram maior cultura associativa, expressa em uma “comunidade

³⁴ A região da Terceira Itália, engloba as seguintes microrregiões: Vêneto, Trentino, Friuli-Venezia, Giulia, Emília-Romagna, Toscana, Marche e parte da Lombardia.

cívica”, se desenvolveram mais rapidamente. Por trás desta associação, entre o grau de associativismo e desenvolvimento econômico, é que um volume grande de informações flui nas relações sociais, muitas vezes com um nível elevado de credibilidade, o que faz com que elas sejam informações altamente eficientes.

Por outro lado, Putnam assegura que a existência de laços de confiança mútua reforça os mecanismos de cooperação entre os membros da comunidade e favorece o desempenho das instituições. Nas relações sociais também são geradas estruturas de relações pessoais que fomentam a credibilidade entre os agentes. O capital social forjado nessas ligações é, por sua vez, muito importante para reduzir os custos de transação na economia e, por conseguinte, fortalecer um círculo virtuoso que contribui para acelerar o desenvolvimento econômico (PUTNAM, 1993)

Portanto, a informação nesta estrutura apresenta maior liquidez dada a interação entre agentes produtores, fornecedores, clientes e instituições) e o intercâmbio de mão de obra entre empresas e entre as várias fases do processo de produção. Isto permite uma atualização contínua dos agentes no relativo a novas tecnologias, produtos, processos, componentes, insumos e técnicas de marketing, comerciais e financeiras, facultando ao setor melhor eficiência produtiva.

Ou seja, o desenvolvimento nos Distritos Industriais Italianos decorre da coordenação das diferentes fases de produção e controle da regularidade dos processos ao interno, ao invés de depender de regras rígidas preestabelecidas e de mecanismos hierárquicos, está submetida ao mesmo tempo ao jogo de mercado e a um sistema de sanções sociais aplicado pela própria comunidade local. Há, assim, um balanço eficiente entre cooperação e competição por intermédio de uma forte concorrência entre empresas que realizam exatamente as mesmas atividades e de uma acentuada colaboração entre empresas que realizam atividades diferentes. (PUTNAM, 1993).

Becattini (1987, 2002), por sua vez, adverte que não se pode considerar os distritos industriais como fruto apenas de heranças culturais ou de condições históricas e naturais. Mais do que isso, é preciso considerar o processo virtuoso de interação dinâmica que envolve a divisão do trabalho, expansão de mercados para os produtos e formação de redes permanentes de relacionamentos entre os distritos e os mercados externos. Neste sentido, o conceito de eficiência coletiva (SCHIMITZ, 1997) e a vantagem competitiva das empresas aglomeradas acabam refletindo os efeitos espontâneos (não-planejados), e aqueles conscientemente buscados (planejados),

sendo, conseqüentemente, definidos como a vantagem competitiva derivada das economias externas locais e das ações conjuntas deliberadas ou planejadas das empresas e do setor público.

Garofoli (1994) ao aprofundar a discussão sobre o desenvolvimento nos distritos industriais, traz como aporte que a transformação da economia e da sociedade local a favor do desenvolvimento ocorre como consequência de pelo menos três grupos de fenômenos:

- i) os fatores externos, que incidem profundamente na estrutura produtiva e social local, como decorrência do estabelecimento de um novo empreendimento (de relativa dimensão) de empresas externas;
- ii) Fatores internos (ou locais) que colocam em movimento um processo de transformação da economia local que proporcione uma valorização dos recursos locais no mercado, tal como o aparecimento de um novo empreendimento, a aplicação de conhecimentos técnicos externos a recursos locais específicos;
- iii) Reações a mudanças externas (tecnológicas ou organizativas) por meio de projetos de desenvolvimento local, prevalecendo o uso de instrumentos de regulação social e com um processo de valorização de recursos locais que, via de regra, não passam pelo mercado, mas por formas de cooperação e colaboração entre empresas (GAROFOLI, 1994).

As ideias disseminadas do terceiro grupo tem sido as mais debatidas no turismo. M. Porter (1993), representa o outro corpo teórico de importância para explicar o desenvolvimento, vinculado à Escola de Harvard, base de pesquisas do autor, quem afirma que as vantagens competitivas de uma nação no mundo globalizado acabam derivando de um conjunto de fatores locais geograficamente restritos, os quais ao determinarem o desempenho de uma indústria específica arrastam competitivamente atividades correlatas (clientes e/ou fornecedores), através do intercâmbio de informações, de tecnologias e de fatores produtivos, além de estímulos à inovação, da sustentação recíproca da competitividade e dos efeitos de transbordamento (PORTER, 1993). Objetivando tornar mais compreensíveis os condicionantes do desenvolvimento da vantagem competitiva de uma nação, Porter elaborou a Teoria do Diamante, fundamentada em quatro vetores, que ao se

associarem constroem um sistema auto reforçado, uma vez que o efeito de um dos vetores se reflete nos demais vetores, considerando como vetores:

- a) as condições de fatores, expressos na disponibilidade de insumos básicos (terra, mão de obra, capital, infraestrutura, recursos naturais e conhecimentos específicos);
- b) as condições de demanda, dependentes da disponibilidade de procura local, nacional ou internacional pelo produto; as indústrias relacionadas ou de apoio, vinculadas à presença (ou ausência) de fornecedores com capacidade competitiva internacional;
- c) os contextos de estratégia, estrutura e rivalidade das empresas, expressos nas condições que determinam a forma como as firmas são criadas, organizadas e gerenciadas, bem como,
- d) a estrutura da competição doméstica.

A teoria dos aglomerados ou clusters de Porter se fundamenta numa visão ampla e dinâmica da competição entre empresas, localidades e nações. Mais do que a escala das empresas individuais, a competitividade é positivamente influenciada pelas interrelações e pelo fortalecimento mútuo, gerados pela proximidade geográfica.

Para Porter, embora a globalização torne o acesso aos fatores clássicos de produção cada vez mais facilitados, a vantagem competitiva é determinada pelo conhecimento diferenciado, habilitações desenvolvidas e ritmo de inovação, o que depende por sua vez de pessoal habilitado e do ambiente sócio institucional.

Essas condições sofrem grande influência da localização, pois é a combinação das condições nacionais com as eminentemente locais que estimula a vantagem competitiva. Ou seja, Porter ressalta que as empresas espacialmente concentradas tendem a apresentar um desempenho competitivo superior, porque conseguem obter acesso a serviços e informações que estão disponíveis para os diversos produtores localizados no entorno da concentração.

Assim, nas aglomerações produtivas, chamadas pelo autor também de clusters, se destaca entre outras características, o fato de que a coordenação das ações entre os agentes permite a realização de investimentos mais expressivos num contexto mais específico e os projetos coletivos de empresas passam a ganhar maior relevância até mesmo com o apoio do Estado e das instituições de pesquisa, catalisando os recursos de uma economia.

Outro ponto relevante é que o cluster desenvolve-se sobre a vocação regional e pode conter empresas produtoras de produtos finais, verticalizar-se a jusante (com serviços) ou a montante (com fornecedores), além de incluir associações de suporte privadas ou ligadas ao governo (CASAROTTO, 2001, p.381).

Finalmente, como já visto no início deste capítulo, o cluster pode ter um ciclo de vida onde sua trajetória demarca a evolução dos arranjos dentro de um sistema produtivo, que coincidentemente, nos destinos turísticos converge com o desenvolvimento do ciclo de vida dos destinos (ANDERSSON et al, 2004). Assim, um cluster pode ser considerado maduro quando contém vários consórcios ou corresponde a um único consorcio regional, pode no seu início, não conter consorcio algum, onde as relações de parcerias são todas informais, apenas comerciais, ou de negócios (CASAROTTO, 2010, p.381). Assim, enquanto a abordagem de análise de cluster desenhado por Porter busca melhorar a competitividade, a abordagem do desenvolvimento (regional-local) tem por objetivo a qualidade de vida na região.

3.4.3 O turismo como um instrumento para o Desenvolvimento

A análise do desenvolvimento e do papel que pode vir a jogar o Turismo enquanto setor para as economias e regiões onde a consolidação da atividade torna-se fundamental para o crescimento inclusivo e sustentável e leva a compartilhar as reflexões a respeito do tema realizadas por Navarro-Jurado et al. (2016; apud JAFARI, XIAO; 2016) sobre como essa contribuição é diferenciada de país para país. De fato, grande parte dos países do Caribe, e mui especialmente a República Dominicana colocam o turismo no centro das suas estratégias de crescimento e fortalecem as políticas setoriais e macroeconômicas com o intuito de melhorar sua posição na balança de pagamentos (exportação de serviços e entrada de divisas) e na geração de empregos regionais (CEARA HATTON, 1984).

Instituições internacionais multilaterais como o Banco Mundial (BIRD); Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCDE), Fundo Monetário Internacional (FMI). Pequenos estados insulares do Caribe, por exemplo, são altamente dependentes do turismo (até 25% do PIB), bem como as Maldivas (55% do PIB), enquanto os países maiores com uma diversificação maior das suas economias são menos dependentes (8% no México). O turismo é a primeira ou segunda fonte de moeda estrangeira para 20 dos 48 países menos desenvolvidos do mundo (NAVARRO-JURADO et al., 2016).

Apesar do entusiasmo, existem vocês dissonantes em face dos novos paradigmas de sustentabilidade no desenvolvimento hoje predominante onde vários estudos sobre o turismo e desenvolvimento tem incorporado o Índice de Desenvolvimento Humano do PNUD (PNUD, 2005; CEARA HATTON, 2005; ISA-CONTRERAS, 2011, OXFAM, 2007). As primeiras críticas emergiram (BRITTON, 1982; KADT, 1979, apud NAVARRO-JURADO, 2016), a partir da constatação do crescimento descontrolado, superexploração de recursos naturais e culturais e a dependência que alguns modelos de turismo deram origem. Outros, no entanto, continuaram a ver o turismo como uma solução para subdesenvolvimento devido à sua capacidade de contribuir à modernização das economias (BUTLER,1980, MIOSSEC, 1976; PLOG,1973; apud NAVARRO-JURADO, 2016 p256-257).

Ainda na visão de Navarro-Jurado et al. (2016) houve alguns casos onde o desenvolvimento de destinos e regiões turísticas demorou para chegar ou apenas beneficiou certos grupos, enquanto o custo teria sido alto: superexploração de recursos, empregos não qualificados, desigual distribuição de receitas, especulação imobiliária, dependência dos países de origem, altos níveis de vazamento de receita e imposição de padrões socioculturais alheios às comunidades. No entanto, instituições, acadêmicos e organizações, depois de mais de 50 anos, ainda permanecem divididos em relação para saber se o turismo realmente traz benefícios econômicos e desenvolvimento (NAVARRO-JURADO et al, 2016).

Este cenário levanta questões sobre o relacionamento entre turismo e desenvolvimento. Um paradigma diferente é proposto: pós-desenvolvimento³⁵ (Telfer e Sharpley; 2008, apud NAVARRO-JURADO 2016). Isto é importante que os estudos continuem a analisar condições territoriais, sociais e econômicas que favorecem o desenvolvimento e sua relação com o turismo, o impacto gerado pelo desenvolvimento / subdesenvolvimento sobre organização socioespacial, e os efeitos das várias políticas de desenvolvimento.

3.5 DESTINOS TURÍSTICOS

O turismo nos destinos 3S (*sun, sand and sea*) tem experimentado um dinamismo permanente graças ao apelo derivado do ócio. Soares Ivars e Gandara

³⁵ Telfer, DJ e Sharpley, R. Tourism e Development in a Developing world. Abingdon (Oxon) e Nova York: Routledge.2008

(2016) a partir de estudos aplicados nos destinos turísticos litorâneos de envergadura no Brasil e na Espanha tem destacado que os impactos de tal crescimento ocorrem em diversas perspectivas propondo modelos explicativos para sua evolução com a recopilação de variáveis que destacam o impacto urbanístico e demográfico (SOARES, IVARS, GANDARA, 2012). Da mesma forma, Milne & Ateljevic, (2001) atribui que a evolução dos destinos litorais está atrelada aos efeitos da globalização nos mercados locais, onde a relação global tende a homogeneizar mercados e produtos, quando o desenvolvimento turístico no litoral apresenta uma diversidade na medida em que, na expressão de Anton-Clavé (2012) os câmbios estruturais que lhe afetam provocam distintos efeitos dependendo da especificidade dos destinos (SOARES, IVARS E GANDARA, 2016)

Na visão de Saarinen (2004) destinos turísticos são vistos como unidades históricas dinâmicas com identidade específica caracterizada por uma hegemonia de outros discursos os quais produzem a noção do que o destino é e representa no tempo (SAARINEN, 2004, p.1). Por sua própria natureza, o conceito do destino turístico é problemático. No turismo pode ser referida a diversas escalas espaciais os níveis de representação: continentes, estados, províncias, municípios, e outra qualquer unidade administrativa; também pode ser um resort turístico ou, ainda, um produto turístico único. Opinião compartilhada com Buhalis (2000) em cuja visao, os destinos turísticos são uma amalgama de produtos turísticos oferecidos em uma experiência integrada para o turista. Tradicionalmente destino era visto e bem definido como área geográfica, como pais, ilhas ou cidade. Não obstante, é cada vez mais reconhecido que um destino também pode ser um conceito, que pode ser interpretado subjetivamente pelos consumidores, dependendo de seu itinerário de viagem, background cultural, objetivo da visita, nível educacional e experiência passada. (BUHALIS, 2000, p.17)

Para Saarinen, as escalas espaciais, previamente determinadas, definidas com base em critérios administrativos ou outras unidades semelhantes são também muito usadas e práticas, porém, teoricamente elas tendem a analisar o fenômeno turístico do destino turístico a partir de uma abordagem espacial e geográfica exclusivamente técnica e estática:

In tourism geography destinations are traditionally seen as spatial units for the economic activity of tourism with supporting infrastructure. From the perspective of the spatialisation of social theory, the geographical concept of region offers a basis for defining, describing and analysing the tourist destination as a socially constructed 'locality' and spatial structure where

global processes all come together and are manifested in a place specific and concrete way. (SAARINEM, 2004, p.2)

Barrado Timon (2004) defende que o destino deve ser entendido como um subsistema formado por elementos espaciais, administrativos e produtivos; assim como pelo conjunto de suas inter-relações e dos efeitos que produzem, que são fundamentalmente setoriais e geográficos. Setoriais, porque os bens e serviços são produzidos e consumidos in situ, geográficos pelas novas realidades de paisagem, mudança nas relações territoriais previamente existentes, percepção do território e imagens, que se estabelecem para o uso turístico.

De tal forma que o destino turístico, nas palavras de Barrado Timon (2004) nem é só território, nem é tudo o território. Isto é, os elementos turísticos não ocupam toda a totalidade do território onde se desenvolve o destino. Trata-se de um sistema de relações de interdependência que se produz num âmbito espacial determinado, e que está submetido a processos geográficos, alguns, gerais, outros exclusivos, da produção e o consumo turístico. (BARRADO TIMON, 2004, p56). Em outro artigo, Barrado Timon (2016) avança na reflexão ao colocar que, ante a impossibilidade de transladar muitos dos recursos turísticos, na medida em que estes recursos se encontram ligados a um tempo (cultura) e um espaço determinados (geografia), tampouco é possível transladar os produtos turísticos construídos com esses recursos, assim, o destino turístico é uma variável independente do desenvolvimento do território: *“Lo que sucede es que con el proceso de producción y consumo turístico se genera una nueva realidad socioespacial diferenciada que es el destino, y que participa al mismo tiempo de aspectos sectoriales-productivos y geográficos-territoriales”* (BARRADO TIMON, 2016, p246). Assim, a natureza do destino, a morfologia e a organização devem variar segundo fatores tais como a percepção do turista, a densidade do desenvolvimento e a escala.

Para Saraniemi e Kylanen (2011, apud DOMARESKI et al., 2015, p.763); destino turístico é “um espaço físico ou virtual, onde transações e atividades mercadologicamente orientadas ocorrem, modificando a tradicional dicotomia entre produção e consumo” (SARANIEMI; KYLANEN, 2011).

Um destino turístico, segundo Valls (2006), é um espaço geográfico determinado, com características de clima, raízes, infraestruturas e serviços próprios; com certa capacidade administrativa para desenvolver instrumentos comuns de planejamento; que adquire centralidade atraindo turistas mediante produtos perfeitamente estruturados e adaptados às satisfações buscadas, graças à

valorização e ordenação dos atrativos disponíveis; dotado de uma marca e que se comercializa tendo em conta seu caráter integral. (VALLS, 2006; p.16).

Na visão de Valls, há pelo menos cinco características que configuram um destino turístico, a primeira delas é o espaço geográfico homogêneo, associado a uma unidade territorial que tenha vocação de planejamento e possa dispor de certa capacidade administrativa para desenvolvê-la. A segunda característica comum do destino é que este adquira centralidade, de tal forma que se torne motivo de visitação pela sua capacidade de oferecer determinadas experiências turísticas; a terceira é a possibilidade de oferecer uma oferta estruturada para satisfazer o turista, num sistema integrado, ou como uma série de instala es e serviços capazes de atender a combina es individuais. A quarta característica, segundo Valls, refere-se   existência de uma marca que represente em forma de imagem e facilite a sua identidade no mercado. Já a quinta   a importância de comercializa o conjunta com a coopera o vertical em termos de marketing. (VALLS, 2006, p15-16).

Em rela o ao marketing, Buhalis (2000) destaca que os destinos precisam diferenciar seus produtos e desenvolver parcerias entre os setores público e privado localmente, a fim de coordenar a entrega. Aproveitando-se que as novas tecnologias e Internet também permitem que os destinos aumentem a sua visibilidade, reduzindo custos e melhorando a coopera o local e a competitividade. Marketing de destino deve levar   otimiza o dos impactos do turismo e   consecua o dos objetivos estratégicos para stakeholders interessados (BUHALIS, 2000, p17).

Em um destino turístico se observam estágios característicos em sua trajetória de desenvolvimento que representam entornos competitivos particulares e respostas de mercado específicas ao momento vivido,   maturidade alcançada ou a estratégia utilizada (GÂNDARA; DOMARESKI-RUIZ; CHIM-MIKI; BIZ, 2013). De acordo com Valls (2006), a estratégia tem significativa importância no processo de desenvolvimento turístico, pois sustenta o processo. Dessa forma, reúne os agentes, seus valores, de modo que, através de uma plataforma público-privada, estabeleça as bases de coopera o entre todos a serviço do destino, e assim, mobilizam um consenso sobre o processo de desenvolvimento sustentável (GÂNDARA; DOMARESKI-RUIZ; CHIM-MIKI; BIZ, 2013)

Pearce (2014) ao sistematizar o conceito de destino em alguns artigos e capítulos de livros, destaca que na literatura sobre o tema há a existência de elementos específicos do destino, que variam e se atribuem em maior ou menor importância em níveis distintos, dentre os que se destacam tr s características comuns e recorrentes:

- i) Os destinos se compõem de uma amalgama, pacote ou conjunto de produtos, serviços, experiências ou lugares, tais elementos são interdependentes e, juntos, proveem ou constituem uma experiência, produto ou marca integrada ou total (BUHALIS, 2000)
- ii) Os produtos, serviços, experiências ou lugares tem uma importante dimensão geográfica, dada sua associação com determinados lugares, localidades, áreas, regiões ou territórios com uma escala que vai desde o local até o macro-regional. (BARRADO TIMON, 2004) Assim, surge certo debate sobre os limites desses destinos assim configurados: se são claros ou difusos, administrativos ou funcionais;
- iii) Os destinos costumam ser definidos desde a perspectiva da demanda ou da oferta, de tal forma que os dois primeiros conjuntos de características se interpretam em termos das necessidades e percepções dos visitantes (perspectiva da demanda) ou bem, em relação aos múltiplos fornecedores do setor privado (regularmente MPYMES) e as organizações do setor público envolvidas que oferecem uma ampla gama de produtos e serviços (perspectiva da oferta). (SAARINEM, 2001) Em ocasiões inclui-se a comunidade anfitriã, outras, se adota uma definição mais elástica que combina tanto a oferta como a demanda (PEARCE, 2014, p22).

Na argumentação do Pearce, se perfilam quatro grandes grupos de conceitos gerais em relação aos destinos: i) distritos, clusters e milelieux; ii) redes; iii) sistemas e iv) constructos sociais. Os conceitos, na visão do autor, não são claros, nem rígidos, já que os conceitos têm sido utilizados de diferentes maneiras em distintos lugares do mundo, “em função da bagagem pessoal do pesquisador e da natureza do problema em estudo” (PEARCE, 2012, p23). Na opinião do autor, os quatro enfoques de destino têm implicações para a gestão turística, por indicar onde se depositam as prioridades dos gestores do destino e quais seriam as soluções possíveis. Como exemplo, apresenta a conceptualização do destino como cluster: ela tende a colocar ênfases nas relações entre empresas u organizações, aspecto importante para saber quem é gerido e que estrutura de governança para a gestão do destino é a mais apropriada (PEARCE, 2014, p29).

No caso do exemplo, a pesar de o conceito de cluster converter a dinâmica relacional num elemento clave da gestão turística, chama à atenção que as redes, clusters ou distritos concedem pouco interesse ao tema da gestão de produtos ou

experiências, assim como também ao contexto, especialmente à questão da inclusão das comunidades locais, outros setores e os fatores ambientais (PEARCE, op.cit, p30). Outra crítica ao uso do conceito se fundamenta em que, embora apareça uma preocupação por identificar estruturas e relações que favorecem a inovação, o uso do conceito cluster foca nos destinos num momento determinado, os retrata como si fossem estáveis, e, portanto, restam importância à gestão de processos (que é de mudança permanente). O Autor considera que seria distinto se considerasse os destinos e seus governanças como constructos sociais que valorizem os fatores locais, e os impactos que a atividade exerce sobre os residentes, destacando o processo de transformação dos destinos por e para o turismo. (PEARCE, 2014).

“Por el contrario, las representaciones de destinos como constructos sociales y los estudios geográficos, tales como el de Barrado Timon (2004), subrayan el rol de los factores locales; hacen hincapié en el compromiso con, y el impacto sobre, los residentes; y destacan el proceso de transformación de los destinos por y para el turismo. La gestión de destinos desde esta postura permitiría adoptar un enfoque más holístico; reflejar las idiosincrasias locales en vez de intentar adoptar unas estructuras de gestión provenientes de otros lugares; y ser más dinámica y ágil. (PEARCE, 2014, p.30)

Nessa esteira, o autor conclui que a definição de um destino como sistema aberto ou cerrado, ou como um subsistema dentro de outro maior, ou alternativamente como uma entidade completa em si própria, influirá sobre o enfoque das ações dos organismos de gestão do destino (OGDs ou governanças), isto é, se será externa, interna ou se encontrará num meio termo entre ambos os extremos, afetando diretamente o desenvolvimento de uma imagem externa, da promoção de conexões diretas com o mercado, da intervenção de intermediários na cadeia de valor e da qualidade numa ampla gama de serviços (PEARCE; 2014, p.32).

Outro autor, Saarinem (2004) confirma a importância do destino e sua relação com a sua governança ao destacar a importância de novas conceptualizações para o destino turístico,

“Therefore, its important to analyse the representations and their production in tourism. This requires new conceptualisations of tourist destinations, and not only economic but also pluralistic, socio-cultural and historical perspectives of tourism destinations and their representations in order to cope with the potential crisis of representation in academic research” (SAARINEM, 2004, p.7).

3.6 CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO. UMA PERSPECTIVA DE ANÁLISE

O modelo mais utilizado para análise da evolução dos destinos é o formulado por Butler (1980), chamado de ciclo de vida do destino turístico³⁶. Conforme reforçam Soares, Gandara e Ivars (2012), o CVDT tanto em sua versão original de 1980 como nas recentes (BUTLER, 2006a, 2006b) tem como base duas grandes teorias econômicas, a de Ricardo, a Teoria dos Rendimentos Decrescentes, e a de Vernon (1966) sobre o ciclo de vida do produto no comércio internacional (VIRGEN, 2016).

A ideia central desse modelo é a possibilidade de identificar o estágio de desenvolvimento de um determinado destino a partir de seis fases distintas (exploração, envolvimento/investimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação, declínio ou rejuvenescimento/revitalização) e, conforme representado na Figura 2, se configura por uma curva que tem como variáveis o tempo e o número de turistas (BUTLER, 1980).

Desse modo, o modelo de ciclo de vida de destinos turísticos de Butler (1980), atrai a atenção de estudiosos dentro e fora do Brasil pela sua aplicabilidade (PIRES; DIAS, 2009; VIRGEN AGUILAR, 2009; RODRÍGUEZ; LÓPEZ; ESTÉVEZ, 2007; AGARWAL, 2002; 1997; LUNDTORP; WANHILL, 2001; WEAVER, 2000; TOOMAN, 1997), e é amplamente discutido em pesquisas de turismo.

O modelo em si, tem limites de incorporação de variáveis, mas ajuda a estabelecer a linha do tempo e o desenvolvimento dos destinos turísticos. (BUHALIS, 2000). Buhalis considera que ao facilitar a compressão da evolução dos destinos turísticos, oferece orientação para a toma de decisões estratégicas. Soares, Gandara e Ivars, (2012) recorrem ainda ao levantamento pormenorizado como análise (HOVINEN, 2002, DOUGLAS, 1997 apud SOARES et al, 2012).

A exaustiva revisão realizada por Soares, Gandara e Ivars (2012, 2014, 2016) destaca que o problema principal do modelo é considerar exclusivamente uma única variável no tempo, relegando outros fatores que afetam de forma direta (interna) ou indireta (externa) o desenvolvimento de destinos. Entre os citados, cabe destacar a influência de tours operadores, o desenvolvimento territorial de segundas residências, a especulação imobiliária a redução das receitas pode gerar a guerra de preços, a

³⁶ Butler elabora o modelo a partir de dois pressupostos principais, um organizado por Vernon 1966, sobre o ciclo de vida do produto no comércio internacional, aplicada no desenvolvimento de inovação e desenvolvimento. Outra fonte, é a teoria dos Rendimentos Decrescentes de D. Ricardo. Em ambos os casos, *ceteris paribus*, se relacionam a combinação de fatores de produção no tempo. Ricardo aponta suas conclusões de que sempre há uma combinação ótima de fatores de produção, já Vernon, destacando a relação de um novo produto no mercado, especifica que essa relação no tempo tem fases similares ao do ser humano, nasce, cresce, se desenvolve atingindo seu ponto mais alto e depois declina podendo morrer ou sendo substituído por novos produtos. (autor).

perda de qualidade, o reforço da dependência de tours operadores. Sem contar os problemas socioculturais e ambientais decorrentes da massificação da atividade ou ainda o relevamento da população local com as consequências de impactos na qualidade de vida. (SOARES, GANDARA e IVARS, 2012).

Na reformulação do modelo e incorporação de críticas realizada ao longo dos anos (BUTLER, 2006a), o autor considera que fatores externos como as atitudes dos consumidores, o uso de tecnologias, a política internacional y a nacional e a conjuntura econômica do país que muitas vezes geram o dinamismo como também há fatores internos que influenciam no ciclo, como os hábitos, as preferências, interesses e investimentos públicos e privados que podem provocar a inércia no desenvolvimento. Também incorpora que são os agentes do destino os que podem provar efeitos locais de renovação, diversificação da oferta, singularização e segmentação do mercado, etc., enquanto que, os agentes externos (entorno político internacional, economia, figuram no marco global onde operam os destinos (BUTLER, 2006a, 2011; SOARES, IVARS y GANDARA, 2014).

A segunda ideia mestre do artigo de Soares et al., gira em torno do uso do modelo de Butler para explicar o ciclo de vida dos destinos turísticos, que embora considerado um dos mais usados do mundo, não obstante ainda recebe críticas (BUTLER, 2011). Ressalta a variedade de modelos matemáticos associados ao modelo e a interrelação realizada por pesquisadores de várias latitudes para identificar a evolução desses destinos apresentados em estudos de caso. Em referência ao tema, em levantamento, realizado pelo próprio Butler (2011), deduz que

“la principal utilidad del ciclo de vida de los destinos es la de facilitar la comprensión de la evolución de los productos y destinos turísticos y ofrecer orientación a la toma de decisiones estratégicas” (BUHALIS, 2000, p.104, tradução livre).

Com os aportes de Hovinen, 1981, Haywood³⁷, 1980 y Agarwal, 1994, Soares et al., (2012) extraem dois pontos importantes de referência a tomar em conta na utilização do modelo:

1. Tem que definir uma unidade de análise de aplicação ao modelo (destino, empresa, etc.) reconhecendo que podem coexistir características de diversas fases; os distintos mercados devem ser analisados de forma individual, considerando as características dos turistas e os tipos de turismo e uma definição de capacidade de carga.

³⁷ Haywood, M. escreveu um novo resumo de seus aportes em 2006. Ver em Butler (2006a).

2. Fatores importantes que influem na evolução, a localização relativa, a diversidade dos turistas, o planejamento e os esforços de reestruturação influem no ciclo de vida.

Outras variáveis que afetam o modelo de Butler, segundo os autores, são:

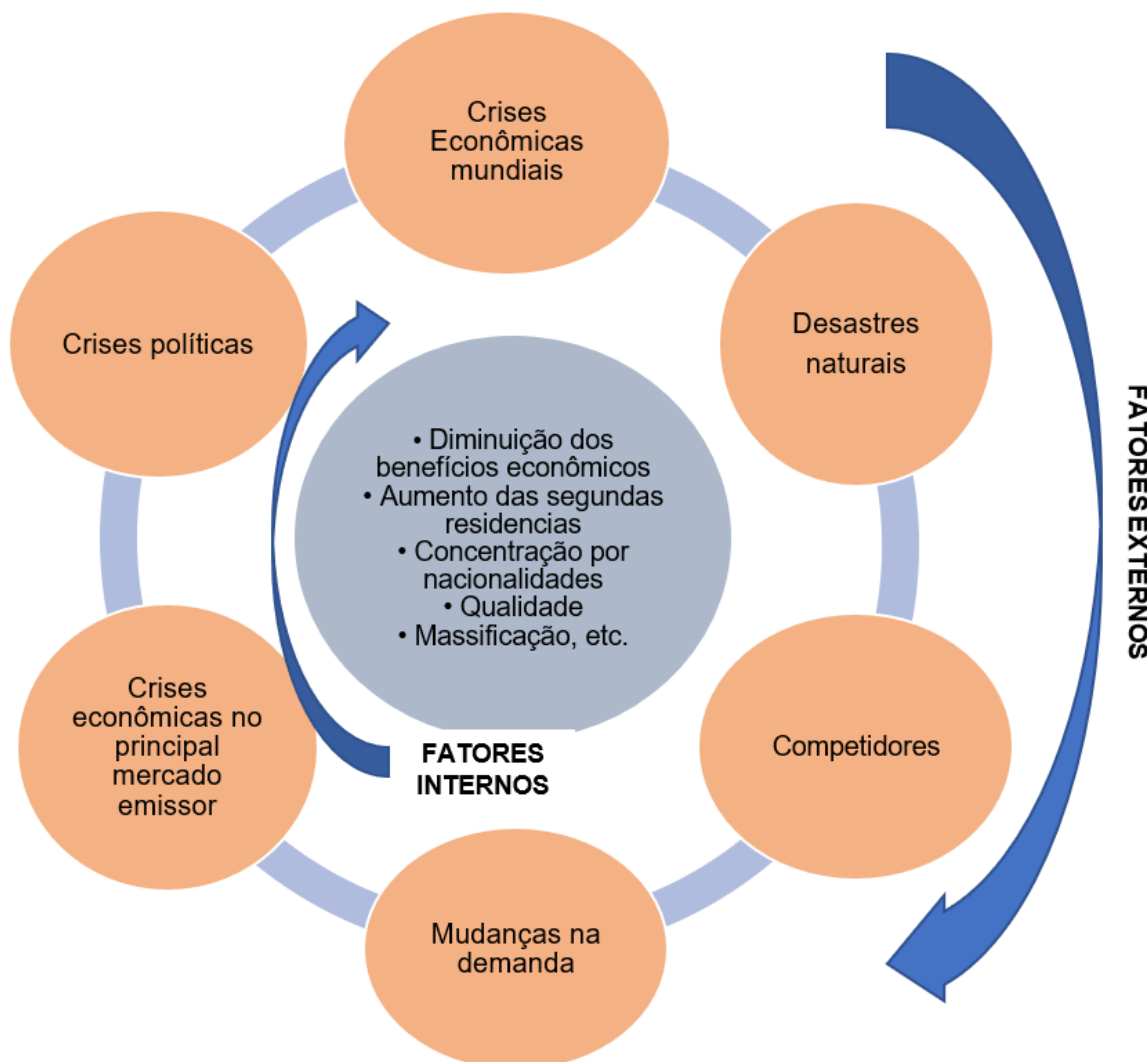
1. Dificuldade de obter series históricas longas de fluxo, a falta de dados dificulta a sua aplicabilidade em determinados destinos turísticos. (BUTLER, 1980 e ARGAWAL ,1997, apud SOARES et al, 2016; DOMARESKI- RUIZ et al., 2015)
2. Problemas teóricos, como o fato de não considerar os esforços contínuos de reestruturação produtiva (ARGAWAL, 1994); a falta de segmentação do mercado de demanda (VALLS, 2006); a influência de touroperadores (BUHALIS, 2000; 2004); o aumento das segundas residências (VIRGEN, 2009);
3. Consequências decorrentes da redução e perda de ganhos financeiros ou benefícios econômicos (BUHALIS, 2000); os problemas ambientais e socioculturais gerados pela massificação do destino (PEARCE, 2014a, 2014b; BARRADO TIMÓN, 2004; LACAY; GANDARA, 2017);
4. Falta de infraestrutura e sazonalidade irregular (capacidade de carga) (BUTLER, 1980);
5. Mudanças na estrutura da demanda (LUNDTORP Y WANHILL, 2001, SOARES et al, 2012;2016),
6. Guerras e aumento de desastres naturais pelas mudanças climáticas (LUNDTORP; WANHILL, 2001, DOUGLAS, 1997 apud SOARES et al.)
7. Esgotamento do solo e atração de demanda com baixo efeito multiplicador (VIRGEN, 2009);
8. Dependência de poucos mercados emissores (MARRERO RODRÍGUEZ; SANTANA TURÉGANO, 2008 apud SOARES et al.);
9. Dependência de touroperadores (KNOWLES; CURTIS,1999);
10. Falta de incentivos governamentais (VIRGEN AGUILAR, 2009, IOANNIDES 1992).

Das que podem afetar favoravelmente, destacam entre outras:

11. Um fator interno determinante na evolução positiva dos destinos é o planejamento da atividade (OREJA RODRÍGUEZ, PARRA-LÓPEZ Y YANES-ESTÉVEZ, 2008, KNOWLES Y CURTIS 1999, WEAVER, 2000);

12. O uso dos incentivos e política de subsídios governamentais (VIRGEN AGUILAR, 2009, IOANNIDES 1992).
13. A existência de medidas de regulação e renovação de infraestrutura da cadeia de valores no destino, como no caso da hotelaria;
14. O aumento dos serviços turísticos pode reverter a redução do fluxo turístico (AGARWAL, 2002);
15. Medidas de regulação com os limites para a capacidade de carga podem garantir a sustentabilidade do turismo de massa (OREJA RODRÍGUEZ et. al., 2008).

FIGURA 4 - FATORES INTERNOS E EXTERNOS QUE INFLUEM NO CVDT DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS LITORALES



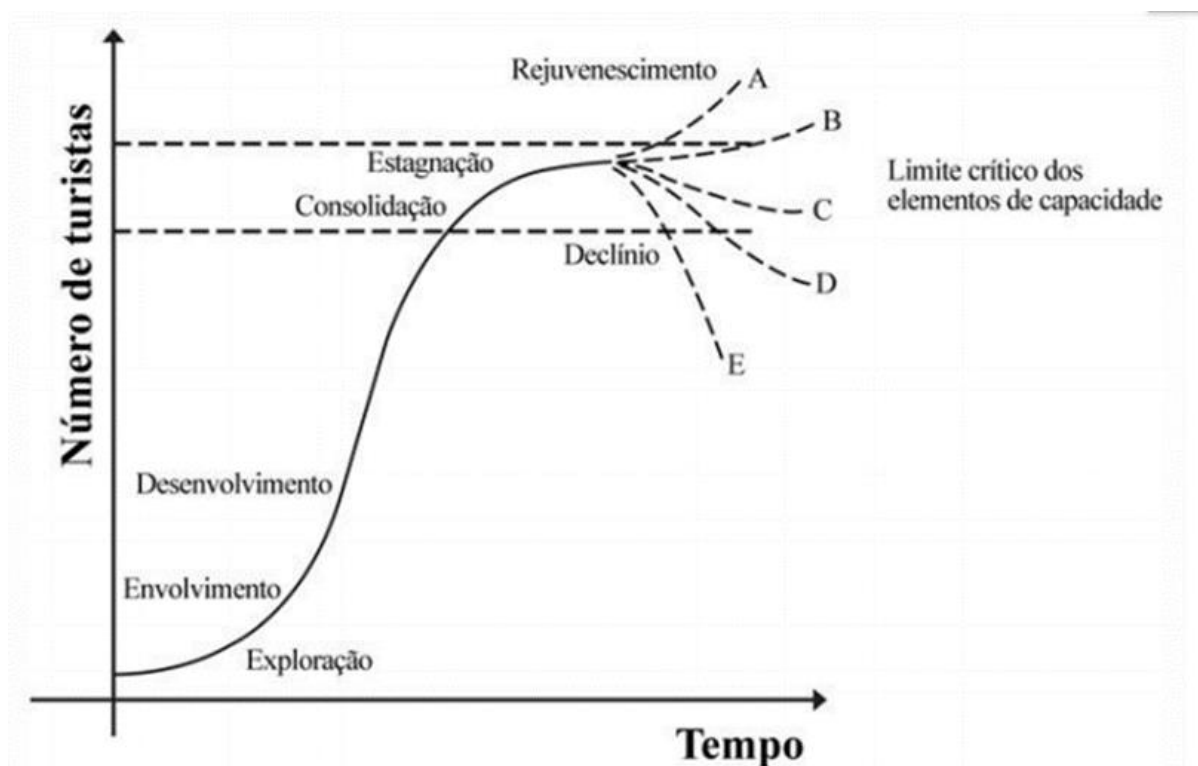
Fonte: Soares et al.,2012

O modelo de Butler (1980) descreve a evolução de um destino em seis fases, ilustrado na Figura que aparece embaixo, onde a sua fase inicial de Exploração, recebe um pequeno número de turistas, devido à falta de acesso, infraestrutura limitada, e pouca ou nenhuma divulgação no mercado. O lançamento de um novo produto deve estabelecer-se no mercado com uma posição competitiva.

Já na fase seguinte, de Envolvimento, ao melhorarem acessos e infraestrutura, desperta o interesse por sua visita, começa a aparecer como atrativo turístico e provoca a intervenção pública com incremento do marketing institucional orientado ao turismo. Caminho para a conversão em destino de massas é a fase de Desenvolvimento: o desenvolvimento de roteiros e comercialização do produto pode derivar na exploração do produto de forma maciça com consequências diretas no

ambiente, e com impactos econômicos e sociais graças a saturação do mercado e sua retração.

FIGURA 5 - CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO DE BUTLER, 1980



Fonte: Butler, 1980

Além disso, na fase de desenvolvimento, o incremento de atividades e o aperfeiçoamento das mesmas, pode produzir uma melhora na posição competitiva do produto turístico. Já na fase de Consolidação, representa a maturidade do produto turístico, quando aceito no mercado ganha corpo com o crescimento da demanda e é nesse momento em que os primeiros sintomas podem apontar a estagnação ou saturação do mercado e devem ser implementadas novas estratégias para a renovação do destino, ou, seu rejuvenescimento, ou ainda, o abandono entre as outras variantes de situações que podem ser enfrentadas no entendimento de Butler, mesmo com a reconversão num novo produto.

O tema da maturidade dos destinos turísticos, entretanto, tem sido um elemento de fortes debates em torno da morfologia, contexto e desdobramentos da fase no destino, bem como das formas de reversão ou renovação dos destinos, principalmente nas áreas litorâneas, Agarwal (1994;2005); Bramwell(2004); Ivars et al. (2008) Vera et al. (2012), Anton-Clavé (2011; 2012), Lopez Palomeque et al(2014); Navarro Jurado (2012;2014); Barrado Timón (2004; 2012), Delnet (2004) União Europeia (2004), para

citar alguns. O alerta se dá para espaços litorâneos especializados no produto 3S, que depois de muito tempo de usufruir processos de evolução (nem sempre continuada) tem se desvalorizado pela obsolescência de seus equipamentos, como pela redução do fluxo turístico.

Um destino maduro é aquele quando dificilmente pode crescer em número de clientes e apresenta um acréscimo das tensões da economia turística onde as margens entram numa fase de contenção. Valls (2006) argumenta que nessa conjuntura todos os segmentos da cadeia de valor desejam obter ou expandir sua fatia de mercado: as economias de escala se reforçam inclusive em negócios que necessariamente deveriam ser fragmentados, e muitas das decisões sobre o destino não se tomam no seu âmbito interno, mas na sede das corporações internacionais, segundo os interesses das sedes centrais. Devido a esse fato os processos de concentração se fortalecem e dão lugar a processos de fusões e aquisições como formas de compensar seus ganhos de escala, o que enrijece ainda mais as estruturas dessas empresas (VALLS, 2006, p.43)

Além das mencionadas, um destino maduro tem também como características a presença de mercados altamente segmentados, pelo poder de algumas poucas operadoras turísticas e provedoras sobre o conjunto do mercado; pelo domínio que exercem sobre a formação de preços e pela pressão que exercem na redução dos mesmos onde não atingem o controle direto, produzindo distorções de mercado que se evidenciam nos preços de pacotes aquém dos preços de mercado de serviços em consumo livre; pelo envelhecimento da planta turística, principalmente da hoteleira e dos apartamentos, e pelo descontrole da imagem da marca como consequência da utilização intensiva através de canais onde o destino tem menos poder. (VALLS, op.cit., p44).

Buhalis (2004) partilha da visão de Valls (2006) quando indica que em vários destinos de lazer, os operadores turísticos também desempenham um papel fundamental na determinação do preço que os consumidores pagam por produtos localmente. Nesse contexto há implicações significativas para destinos que dependem de intermediários (operadores turísticos) para a sua clientela e, em particular, para destinos que tem um excesso de instalações. O exercício de barganha e de poder de coerção por causa do grande volume de turistas que representam esses operadores empurra os preços para a tendência de redução nos principais destinos maduros (BUHALIS, 2004, p.18).

De fato, não há consenso quanto às características dos destinos maduros. Navarro (2014) menciona que “los síntomas del declive en los destinos turísticos pueden aparecer de muy distinta forma, variables más utilizadas y más alarmantes son la pérdida de turistas y capacidad alojamiento, no obstante, estos indicadores son el reflejo de otros cambios estructurales” (NAVARRO JURADO, 2014, p.46). Blanco Portillo (2012) enumera alguns atributos, fora os já discutidos na linha de Butler (1980) e Agarwal (2002). Blanco Portillo (2012, p57) destaca: i) o aumento da pressão humana (incremento da população e dos consumos); ii) degradação ambiental ou perda da qualidade ambiental principalmente nas variáveis que outorgam atrativo ao destino (ruído, áreas verdes, qualidade do ar, fragmentação de paisagens); iii) desequilíbrio entre investimentos necessários para manter a qualidade do meio ambiente e da oferta turística do destino, iv) perda da rentabilidade econômica do destino no seu conjunto e, v) aparição de sintomas de degradação do lugar (ambiental, social, econômica) com a natural perda de competitividade.

Já, Perelli (2012), aponta para a possibilidade de uma nova lógica de atuação que permita a reconversão dos destinos maduros. Ao refletir para o caso espanhol considera que é um desafio, pois: i) não todos os destinos são susceptíveis de aspirar a um processo de reconversão turística (escalas, a falta de empreendedores, um diagnóstico compartilhado e liderança política para a tarefa de convencimento no médio e longo prazos); ii) não há estratégia clara de posicionamento turístico; iii) a falta de recursos públicos exige transformação de lógicas de atuação e fortalecimento normativo e institucional; iv) compreender que os stakeholders do destino não são os únicos protagonistas da sua reconversão (PERELLI, p51-54).

Quanto ao modelo de Butler, a modo de sintetizar seus atributos, pode-se dizer que há um bloco de características relevantes e outro de deficiências que exigem do pesquisador um cuidado especial no uso, embora sua capacidade de gerar bons diagnósticos e auxiliar nas medidas prospectivas. Tais são:

- a) Relevância. A relevância acadêmica do modelo de análise do ciclo de vida de Butler (1980) pode ser observada por meio da sua utilização e das adaptações por diversos pesquisadores que objetivam testar a aplicabilidade do modelo. A importância desse modelo teórico se apresenta na descrição e interpretação do desenvolvimento e a situação da atividade turística em função do tempo e do número de turistas em um determinado destino. Dessa forma, os gestores teriam uma ferramenta com a finalidade

de evitar o declínio do lugar, tomando decisões e planejando o turismo de acordo com o diagnóstico resultante da aplicação do modelo (HOVINEN, 2002). A principal utilidade do modelo do ciclo de vida dos destinos turísticos é de facilitar a compreensão e a evolução dos produtos e destinos e fornecer orientação para a tomada de decisão estratégica (BUHALIS, 2000).

- b) Deficiências. É importante ressaltar as principais limitações deste modelo. As deficiências do modelo derivam de: (1) dificuldade de aplicação e pela falta de dados (BUTLER, 1980, AGARWAL, 1997); (2) pela coexistência de diversas características em diferentes fases ao mesmo tempo (HOVINEN, 2002); (3) por problemas teóricos, tais como incapacidade de considerar os esforços contínuos de reestruturação (AGARWAL, 1994); (4) pela unidade de análise utilizada como, por exemplo, a análise do número de turistas, sem diferenciar os mercados emissores nem sempre explica o ciclo de vida de um destino (MOORE; WHITEHALL, 2005; WHITEHALL; CRAIGWELL, 2006); entre outros (SOARES; GÂNDARA; IVARS, 2012).

Recentemente, a partir do modelo de Butler, Ivars et al. (2013) analisaram a evolução do turismo de massa, mas concluíram que o modelo não consegue explicar completamente a complexidade do sistema do destino turístico e a sua interação com o mercado (IVARS et al., 2013, p. 194). Butler (2011) tem explicado o contexto da criação do modelo, porém, aceitando algumas das críticas ao reconsiderar a possibilidade de interferência de outras variáveis internas e externas ao modelo. Butler (2011) salienta que os destinos são afetados por fatores externos (atitudes, tecnologia, política e economia) que muitas vezes são os que "geram as dinâmicas", bem como por fatores internos (hábitos, preferências e investimentos), que às vezes "geram inércia". Sendo os atores internos que produzem efeitos locais (renovação, desenvolvimento regional, eventos/promoções), enquanto atores externos (política, mídia, economia, alterações climáticas) produzem os efeitos globais (BUTLER, 2011)

Soares et al (2012) lembram que apesar da validade do modelo de Butler (1980) como referência para a análise da evolução de destinos, este não contribui muito para prever o declínio e considera parcialmente algumas variáveis internas e externas que podem afetar o ciclo de vida do destino turístico. Propõem a necessária ampliação do marco de referência e da lista de indicadores que contribuem para a análise dos destinos turísticos, considerando também o planejamento e os esforços para a reestruturação que influenciam diretamente no ciclo de vida dos destinos

turísticos, tendo presente uma visão ampla dos fatores internos e externos (SOARES; GÂNDARA; IVARS, 2012; DOMARESKI-RUIZ, CHIM-MIKI, GANDARA; 2013; DOMARESKI-RUIZ; GANDARA, CHIM-MIKI, 2015), de escalas, estratégias territoriais e imagem turística que afetam este processo que são o que Anton Clavé (2012) chama de claves da reinvenção dos destinos turísticos do litoral (ANTON-CLAVE, 2012 p 222-226). Whitehall e Craighwell (2006), ao aplicar o modelo Butler (1980) em modelos matemáticos de séries longas com dados trimestrais para 29 países do Caribe (em especial Barbados e Jamaica), chegam à conclusão de que o modelo apresenta ressalvas de país a país e que as políticas destinadas a recuperação de destinos devem tomar em consideração as peculiaridades específicas dos mercados de origem (WHITEHALL; CRAIGHWELL, 2006).

As novas perspectivas de análise podem contribuir e compensar as “fraquezas” do modelo de Butler (1980), uma dessas perspectivas é a Geografia Econômica Evolutiva, onde a evolução de áreas turísticas é um processo dinâmico, e a coevolução indica que populações organizacionais são interdependentes e influenciadas mutuamente (MA; HASSINK, 2013). Entre as críticas, Ma e Hassink, são incisivos em reforçar que o modelo de Butler falha ao especificar a diferenciação entre “área turística” e o “produto turístico” vinculado a seu ciclo de vida. Argumentam que o modelo original foi desenhado a partir do conceito de ciclo de vida do produto (VERNON, 1966) o qual, assume o produto do modelo original como destino, na formulação proposta, não fazendo diferença entre ciclo de destino e evolução; a severa crítica indica que o modelo não pode simplificar ou explicar complexos fenômenos sociais, onde cada destino pelo menos representa um único mix de geografia política economia e etnografia com elementos semelhantes ao de comportamento e oportunidade e é utilizado como metáfora para o desenvolvimento regional (MA; HASSINK, 2013, p94).

Porém, apesar das críticas, os autores apontam sinergias entre o CDVT e a GEE, relativas aos vários elementos dos processos evolucionários verticais dos destinos turísticos, vis-à-vis elementos do ciclo de vida do destino que acontecem em processos evolucionários horizontais nas áreas turísticas.

3.7 DA GEOGRAFIA ECONÔMICA EVOLUTIVA, RETOMANDO VISÕES

A evolução dos destinos turísticos costeiros tem sido tratada por diversos autores, mediante distintos olhares teóricos metodológicos. Na esteira de captar as

transformações dos destinos cuja evolução avança com o desenvolvimento das inovações tecnológicas e as novas relações que se impõe com o crescimento urbano e o desenvolvimento regional, a nova geografia econômica se apresenta como um novo paradigma que procura novos modelos explicativos da evolução dos destinos (FRENKEM, 2007; MARTIN E BOSCHMA, 2010; BOSCHMA, 2009), junto a análise desses novos processos de construção de governanças a partir da geografia econômica institucional. Frenkem (2007) explica que tanto a geografia econômica como a geografia institucional, embora descartem o uso de modelos formais na pesquisa, na geografia institucional há um esforço de pesquisa maior de forma indutiva em torno do estudo de “lugares reais”, enquanto a geografia econômica aborda de forma dedutiva o “espaço neutro” em representação da análise do equilíbrio que tem como arcabouço a economia neoclássica (BOSCHMA, 2009), Entretanto, assinala o autor, esses estudos realizados com base no equilíbrio neoclássico, “não valorizam, nem mesmo rejeitam, pesquisas de estudos de caso” (FRENKEM, 2007; p.2).

Em segundo lugar, Frenkem (2007) chama a atenção para outro aspecto de importância para os destinos turísticos. Se, de um lado, a geografia econômica se preocupa com a maximização de benefícios individuais (e por tanto, da cadeia de valores do setor), de outro, os institucionalistas avançam na análise das regras e fortalecimento institucional para alcançar novos patamares de crescimento,

...”Os agentes tem um limite de atuação racional e dependem fortemente do quadro institucional, que orienta suas decisões e ações. As instituições estão inseridas geograficamente às práticas localizadas, o que implica que lugares (“lugares reais”, regiões) são a unidade de análise relevante. As instituições não desempenham nenhum papel nos modelos neoclássicos, apenas em um sentido figurado e implícito”. (tradução do Autor, FRENKEM, 2007 p.2)

A geografia econômica evolutiva é uma terceira abordagem, gestada a partir das colaborações dos marcos teóricos da geografia institucional e da geografia econômica, com novos elementos que incorporam as teorias da inovação tecnológica (DOSSI e NELSON, 1982 apud FRENKEM, 2007). Na visão de Frenkem (2007) a geografia econômica evolutiva considera a economia como um processo evolutivo que se desenvolve no espaço e tempo. Enfoca a dinâmica da trajetória de dependência subjacente, e o desenvolvimento econômico desigual no espaço (MARTIN e SUNLEY, 2010; BOSCHMA e MARTIN, 2010). Em particular, analisa a geografia da dinâmica das empresas (como a geografia de empreendedorismo, inovação e extinção) e a ascensão e queda de tecnologias, indústrias, redes e instituições em diferentes

localidades. Dentro dessa visão, o desenvolvimento econômico desigual requer uma compreensão de processo schumpeteriano de destruição criativa em diferentes níveis espaciais de agregação (cidades, regiões, nações, continentes) (FRENKEM, 2007).

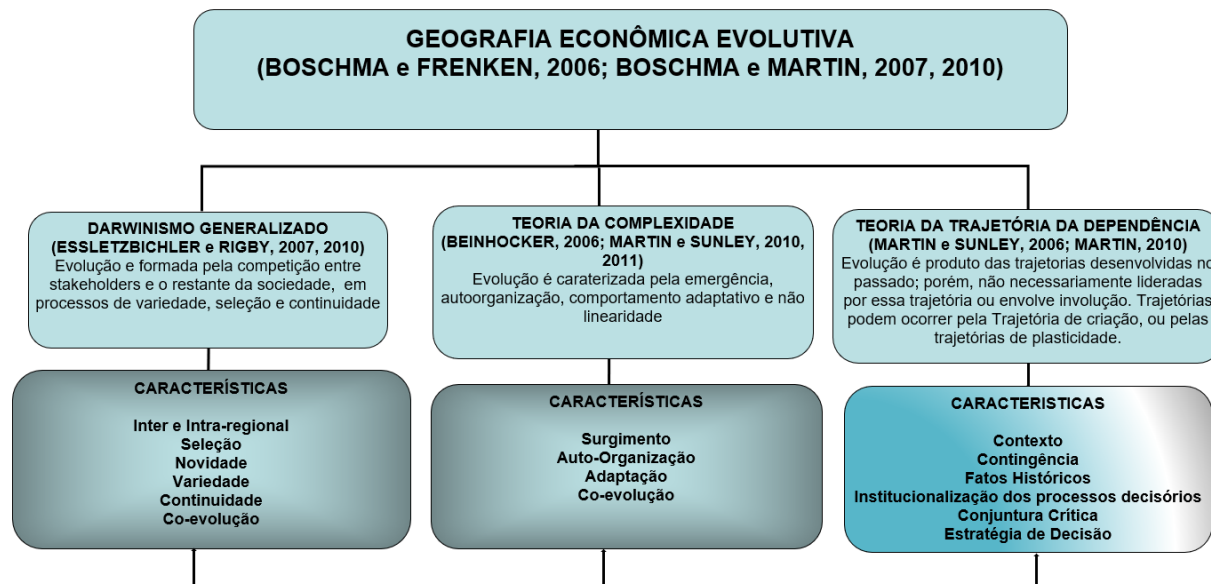
A geografia econômica evolutiva difere da geografia econômica institucional e da geografia espacial, na medida em que combina todas as pesquisas metodológicas: pesquisa de estudo de caso, pesquisas quantitativas, econometria, teoria, exercícios de modelagem e avaliação de políticas que podem, em princípio, ser baseados em teorização evolutiva. Clavé (2010) observa “o potencial distintivo de agenda da geografia econômica evolutiva”, no sentido de que a EEG busca, mediante a apreensão de fatos históricos, melhorar a compreensão das forças que corroam (*lock in*) ou fortaleçam (*reinforcement*) a mudança econômica, a adaptação e a inovação na organização espacial da produção, distribuição e consumo econômico, bem como os efeitos sobre as estruturas e as forças que impulsionam a evolução econômica (FRENKEM, 2007 Apud SANS IBAÑEZ, ANTON CLAVE, 2014); assim, os autores consideram o espaço econômico como socialmente construído e influenciado pelo caminho de processos dependentes do local.

Sanz-Ibañez e Anton-Clave (2014), e Domareski-Ruiz et al. (2014) mediante esquema ilustrativo (FIGURA 6) apresentam os diversos caminhos da pesquisa da Geografia Econômica Evolutiva, dos quais se destacam três principais: o darwinismo generalizado com algumas sobreposições e hibridações, que vale a pena investigar na construção do enquadramento teórico; a teoria da complexidade e a teoria da dependência do caminho ou trajetória de dependência. O primeiro baseia-se na tradução de ideias da biologia evolutiva moderna; o segundo se utiliza do arcabouço teórico da teoria da complexidade, já o terceiro, associado à dependência do lugar, como princípio fundamental na explicação da evolução do cenário econômico (MARTIN e SUNLEY, 2010).

Nesta análise, os acadêmicos argumentam que "a história é importante" na formação de caminhos de desenvolvimento, mas não necessariamente leva ou envolve a formação de *lock-in* (HASSINK, 2005; MA e HASSINK, 2013; CHEN e BAO, 2014), que seria o reforço a hábitos culturais negativos que trabalham a favor da inércia nas estratégias de afiançar culturas, redes de cooperação e de eficiência coletiva, para o incremento da competitividade dos sistemas. Martin (2010), dentro desta linha defende outra posição em que a trajetória da dependência pode sim, ter

efeitos positivos e/ou negativos e que depende do contexto ou realidade em que eles ocorram para surtir tais fenômenos ou simplesmente não evoluir. (MARTIN, 2010)

FIGURA 6 - PONTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER A COMPETITIVIDADE DO TURISMO NA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: Adaptado de Sanz-Ibañez e Anton-Clavé (2014), Ruiz, Chim-Miki e Gandara (2014)

Trabalhos recentes publicados por pesquisadores no Brasil (SOARES, et al., 2016; CHIM-MIKI et al, 2014; RUIZ et al, 2015; LACAY; GANDARA, 2016) sugerem ainda alguns conceitos de análise para cada uma das teorias indicando novos roteiros de pesquisa que interagem com métodos quanti e qualitativos desde a perspectiva institucional.

A base de análise adotada nesta tese para identificar a trajetória da dependência no destino turístico Puerto Plata utiliza-se da perspectiva institucional, pois é no entendimento de como o contexto institucional molda a ação coletiva, mediante a produção de leis, regulamentos e a criação de instituições que ocorre como parte dos fatores externos que produzem mudanças no destino, repercutindo na organização endógena do sistema, mas também, prestar atenção ao crescimento do conhecimento pessoal e crenças em torno da ação econômica que não depende exclusivamente de forças externas, mas da auto geração (MARTIN; SUNLEY, 2010).

Os destinos turísticos, de igual forma que acontece no resto da economia, recebem uma constante interação das variáveis externas O processo de destruição criadora schumpeteriana permeia os principais aspectos do desempenho macroeconômico (fatores externos), não somente o crescimento de longo prazo, mas também as flutuações econômicas, os ajustes estruturais e a chamada função de

produção no mercado de fatores, inerentes à cadeia de valores do turismo, e movido pelas inúmeras decisões que constantemente os empreendedores e suas empresas se vem envolvidos para ajustar os mercados. Há uma tendência natural, em se falando do destino, de esquecer que as escalas do destino têm elos de ligação direta com o entorno global e regional (DREDGE, 2006; PEARCE, 1998; 2014^a; 2014b)

Assim processos e mudanças são variáveis constantes da organização espacial, social e econômica que ocorrem no sistema turístico e formam parte de uma constante do capitalismo como modo de organização da economia. O sistema global segue trajetórias: seu objetivo central - a busca pelo lucro e a criação de riqueza - impulsiona um processo contínuo, porém não linear, de fluxo econômico. Nesse processo, em todos os setores, incluído aí o turismo, novas empresas, novos produtos, novas tecnologias, novos serviços e novos empregos são adicionados ao espaço turístico enquanto que da mesma forma, processos, empresas antigas, produtos, tecnologias, indústrias e postos de trabalho tendem a desaparecer (SCHUMPETER, 1985). As relações dos diferentes *stakeholders*, instituições e escalas que, para efeitos de estudo, se organizam segundo sua proximidade geográfica (HJALAGER, 2000) em distintos modelos de organização na base territorial, respondem a estímulos internos externos, é um processo permanente que já fora destacado por Schumpeter e está presente no desenvolvimento dos destinos turísticos.

No nível microeconômico (fatores internos), a reestruturação dos destinos turísticos é caracterizada pela tomada de decisões de criação e/ou destruição de arranjos produtivos da cadeia de valores que se tornam obsoletos no mercado e que pela sua natureza, são decisões complexas pelo envolvimento de muitas partes do processo de produção turística e das estratégias de inovação existentes e cuja eficiência das decisões não depende exclusivamente do talento gerencial dos empreendedores, mas também da existência de um ambiente favorável para a destruição criativa (SHUMPETER, 1984).

Esse processo de fluxo em constante mutação (*lock in*) e renovação (*reinforcement*) foi descrito como um processo de "destruição criativa" que "revolucionou incessantemente a estrutura econômica de dentro, destruindo incessantemente o antigo, criando incessantemente um novo" (SHUMPETER, 1984). A geografia econômica evolutiva no turismo intensifica a necessidade de estudar o desenvolvimento dos destinos como processos (SAARINEM, 1994),

inseridos nas trajetórias do desenvolvimento, e não fora deles. As pesquisas recentes têm usado uma variedade de métodos para desenvolver modelos que expliquem as mudanças ao longo do tempo nos destinos turísticos, modelos de complexidade matemática. O mais destacado tem sido o modelo de Butler (1980) sobre o ciclo de vida do destino turístico (CVDT) oriundo do modelo de desenvolvimento do ciclo do produto de Vernon (1966), entre um leque de variedades que serão citados adiante, e que desde seu início pretenderam melhorar as versões originais por considerar suas abordagens determinísticas e lineares.

O surgimento de estudos que utilizam os conceitos de Geografia Econômica Evolutiva (EEG), como a dependência da trajetória e a complexidade como estrutura-chave, vem proporcionando uma outra abordagem. Esses estudos se concentraram na evolução dos resorts (GILL & WILLIAMS, 2011), destinos (CLAVE & WILSON, 2016; HALKIER & JAMES, 2016; MA & HASSINK, 2013; SANZ-IBAÑEZ, WILSON & CLAVE, 2016), nos arranjos institucionais de governança (BRAMWELL & COX, 2009); ou nas políticas públicas e o papel dos governos nas políticas. O que esses estudos mostram é que os conceitos comumente associados ao EEG podem fornecer uma ótima visão sobre como os espaços turísticos mudam ao longo do tempo e os fatores contextuais que influenciam essas mudanças. A proposta inicial deste capítulo foi fazer a revisão da literatura que servirá de base para a tese.

No primeiro grupo, a importância dos resorts. Gill & Williams, 2011; um segundo grupo, que destaca na análise os destinos, (CLAVE & WILSON, 2016; HALKIER & JAMES, 2016; MA & HASSINK, 2013; SANZ-IBAÑEZ, WILSON & CLAVE, 2016). Já o terceiro grupo de autores, arranjos institucionais de governança (BRAMWELL & COX, 2009), discute estruturas alternativas para indicar as tendências temporais nas parcerias de gestão compartilhada dos *stakeholders* mediante a construção de governanças. Nas análises é muito comum encontrar abordagens e perspectivas que enfatizam fases similares na evolução dos arranjos de governança e uma aparente unanimidade em relação aos processos de gerenciamento. A perspectiva da dependência da trajetória traz a reconhece discontinuidades y mudanças dentro da própria gestão que podem influenciar o ambiente político e os resultados práticos, que podem agregar valor ou reforçar comportamentos distintos dos aqueles programados, ajudando a entender melhor o porquê desses descaminhos.

Como apresenta Domareski-Ruiz (2015), Soares et al (2016) alguns estudos têm destacado que a aplicação da teoria da Geografia Econômica Evolutiva pode ser uma alternativa ou complementação ao modelo de ciclo de vida no estudo dos destinos turísticos, ajudando a reduzir as limitações, pois ela integra os macro e micro processos, considerando os elementos internos e externos do destino turístico. De acordo com estes trabalhos, os fundamentos epistemológicos da Geografia Econômica Evolutiva, baseados no *path dependence* (DAVID, 1985, apud MA;HASSINK, 2013), na *complexity theory* e no *generalised darwinism*, se conformam em elementos importantes para compreender a dinâmica evolutiva dos destinos turísticos (BROUDER; ERIKSSON, 2013; MA; HASSINK, 2013; SANZ-IBÁÑEZ; ANTON CLAVÉ, 2014, MARTIN & SUNLEY, 2006, 2010,).

O turismo não existe isoladamente como uma atividade econômica, ele é incorporado a várias redes internas e externas altamente complexas que se apresentam numa trama de relações mais complexas entre destinos turísticos, regiões e instituições em processos coevolutivos (IOANNIDES; HALKIER; LEW, 2014 apud DOMARESKI- RUIZ, 2015). Contribuições recentes têm enfatizado a importância de se analisar o desenvolvimento de destinos turísticos a partir da perspectiva da Geografia Econômica Evolutiva, que incide sobre os processos que transformam a organização espacial da produção, distribuição e consumo de dentro do sistema econômico ao longo do tempo (BOSCHMA; MARTIN, 2007). Considera-se que é necessário estudar os elementos que conduzem a mudança, e que a Geografia Econômica Evolutiva pode ajudar a entender melhor a dinâmica de crescimento e declínio das economias turísticas e porquê alguns destinos turísticos se consolidam e outros não (BROUDER; ERIKSSON, 2013; MA; HASSINK, 2013; SANZ-IBÁÑEZ; ANTON CLAVÉ, 2014; IOANNIDES; HALKIER; LEW, 2014).

Alguns artigos de autores referenciados já apresentavam perspectivas de análise evolutiva relacionados aos estudos de turismo, porém, sem fazer relação com a Geografia Econômica Evolutiva (IOANNIDES;1996; IOANNIDES; DEBBAGE, 1998; PAPTHEODOROU, 2004; IOANNIDES, 2006; ZAHRA; RYAN, 2007; BAGGIO, 2008; STRAMBACH, 2008; MCDONALD, 2009; BAGGIO; SCOTT e COOPER, 2010; BAGGIO; SAINAGHI, 2011; BAGGIO, 2013). No entanto, estes trabalhos não apresentavam conceitos evolutivos e abordagens como *path dependence*, *path creation* e coevolução, que são reconhecidos como o núcleo teórico de noções de Geografia Econômica Evolutiva (BOSCHMA; MARTIN, 2010; MA; HASSINK, 2013).

A partir de 2010 até 2015 outros artigos foram publicados especificamente sobre a Geografia Econômica Evolutiva e o Turismo. Os trabalhos já publicados apresentam casos de *resort*, destinos turísticos de massa e turismo na área rural ou conturbadas de áreas centrais, em todos os casos, descostatinos localizados em países desenvolvidos (Canadá, Suécia, Dinamarca, Itália e Austrália), (BROUDER, 2014b).

O primeiro trabalho conceitual publicado sobre Geografia Econômica Evolutiva foi em 2006, por Boschma e Frenken. No Quadro 8 apresentam-se estudos de Geografia Econômica Evolutiva com estudos aplicados especificamente ao turismo.

QUADRO 8 - GEOGRAFIA ECONÔMICA EVOLUTIVA E TURISMO: ARTIGOS DE GEOGRAFIA ECONÔMICA EVOLUTIVA COM ESTUDOS APLICADOS AO TURISMO

Autor/Data	Título do Artigo	Área	Revista
Boschma, 2004	<i>Competitiveness of Regions from an Evolutionary Perspective.</i>	Destino Turístico	<i>Regional Studies</i>
Bramwell; Cox, 2009	<i>Stage and path dependence approaches to the evolution of a national park tourism partnership.</i>	<i>Path Dependence Path Creation</i>	<i>Journal of Sustainable Tourism</i>
Milne; Ateljevic, 2010	<i>Tourism, economic development and the global-local nexus: Theory embracing complexity.</i>	<i>Complexity Theory</i>	<i>Tourism Geographies</i>
Gill; Williams, 2011	<i>Rethinking resort growth: Understanding evolving governance strategies in whistler.</i>	Destino Turístico <i>Path Dependence</i>	<i>Journal of Sustainable Tourism</i>
Gill; Williams, 2011	<i>Case study of path dependence in Whistler Resort, Canada</i>	<i>Path dependence</i>	<i>Journal of Sustainable Tourism</i>
Brouder; Eriksson, 2013	<i>Staying Power: What Influences Micro-firm Survival in Tourism?</i>	Turismo	<i>Tourism Geographies</i>

Continua...

Autor/Data	Título do Artigo	Área	Revista
Brouder; Eriksson, 2012	<i>Regional Branching towards tourism in north Sweden's resource-based regions</i>		<i>Tourism Geographies</i>
Ma; Hassink, 2012	<i>Case study of path dependence and co-evolution in Gold Coast, Australia</i>	<i>Path dependence</i>	<i>Annals of Tourism Research</i>
Halkier; Therkelsen, 2013	<i>Path dependence and 'path plasticity' in Denmark's coastal tourism regions</i>	<i>Path dependence</i>	<i>Zeitschrift fur Wirtschaftsgeographie</i>
Larsson; Lindstrom, 2013	<i>Co-evolution of new tourism with traditional boat-building in Sweden</i>		<i>European Planning Studies</i>
Brouder; Eriksson, 2013	<i>Conceptual overview of the nexus of EEG and tourism studies</i>		<i>Annals of Tourism Research</i>
Williams, 2013	<i>Understanding of tourism mobilities as path-dependent or path-creating</i>	<i>Path dependence</i>	<i>Journal of Sustainable Tourism</i>
Williams, 2013	<i>Mobilities and sustainable tourism: path creating or path dependent relationships?</i>	<i>Path Dependence Path Creation</i>	<i>Journal of Sustainable Tourism</i>
Strambach; Halkier,2013	<i>Reconceptualising Change. Path Dependency, Path Plasticity and Knowledge Combination.</i>	<i>Path Dependence Path Plasticity</i>	<i>Zeitschrift fur Wirtschaftsgeographie</i>
Ma; Hassink, 2013	<i>An Evolutionary Perspective on Tourism Area Development.</i>	<i>Path Dependence Coevolução</i>	<i>Annals of Tourism Research</i>
Brouder; Eriksson, 2013	<i>Tourism Evolution: On the Synergies of Tourism Studies and Evolutionary Economic Geography.</i>	Destino Turistico	<i>Annals of Tourism Research</i>
Halkier; Therkelsen, 2013	<i>Exploring tourism destination path plasticity -The case of coastal tourism in North Jutland, Denmark.</i>	<i>Path Dependence Path Plasticity</i>	<i>Zeitschrift fur Wirtschaftsgeographie</i>
Tonts; Plummer; Argent, 2014	<i>Path dependence, resilience and the evolution of new rural economies: Perspectives from rural Western Australia.</i>	<i>Path Dependence</i>	<i>Journal of Rural Studies</i>
Larsson; Lindstrom, 2014	<i>Bridging the knowledge-gap between the old and the new: Regional marine experience production in Orust, Vastra Gotaland, Sweden.</i>	Destino Turistico Path Dependence	<i>European Planning Studies</i>
Randelli; Romei; Tortora, 2014	<i>An evolutionary approach to the study of rural tourism: The case of Tuscany.</i>	<i>Path Creation</i>	<i>Land Use Policy</i>
Randelli et al.,2014	<i>Path creation and regional lock-in within rural tourism in Italy</i>	<i>Path Creation</i>	<i>Land Use Policy</i>

Continuação

Autor/Data	Título do Artigo	Área	Revista
Gil; Williams, 2014	<i>Mindful deviation in creating a governance path towards sustainability in resort destinations.</i>	<i>Path Creation</i>	<i>Tourism Geographies</i>
Ioannides; Halkier; Lew, 2014	<i>Special issue introduction: evolutionary economic geography and the economies of tourism destinations.</i>	Destino Turístico	<i>Tourism Geographies</i>
Sanz-Ibáñez; Anton Clavé, 2014	<i>The evolution of destinations: towards an evolutionary and relational economic geography approach.</i>	Destino Turístico Path Dependence Complexity Theory Generalised Darwinism	<i>Tourism Geographies</i>
Ma; Hassink, 2014	<i>Path dependence and tourism area development: the case of Guilin, China</i>	<i>Path Dependence</i> <i>Path Creation</i>	<i>Tourism Geographies</i>
Brouder, 2014	<i>Review of 'EEG and Tourism' sessions at AAG Meeting 2013</i>		<i>Tourism Geographies</i>
Brouder, 2014	<i>Review of EEG and Tourism papers to date and list of future research paths</i>		<i>Tourism Geographies</i>
Brouder, 2014 ^a	<i>Evolutionary economic geography and tourism studies: extant studies and future research directions.</i>	<i>Path Dependence</i> <i>Path Creation</i> Coevolução	<i>Tourism Geographies</i>
Brouder, 2014 ^b	<i>Evolutionary economic geography: A new path for tourism studies?</i>	Destino Turístico	<i>Tourism Geographies</i>
Brouder; Ioannides, 2014	<i>Urban Tourism and Evolutionary Economic Geography: Complexity and Co-evolution in Contested Spaces.</i>	<i>Complexity Theory</i> Coevolução	<i>Urban Forum</i>
Brouder; Ioannides, 2014	<i>Urban tourism through an EEG lens</i>		<i>Urban Forum</i>
Chen; Bao, 2014	<i>Path dependence in the evolution of resort governance models in China.</i>	<i>Path Dependence</i>	<i>Tourism Geographies</i>
García-Cabrera; Durán-Herrera, 2014	<i>Does the tourism industry coevolve?</i>	Destino Turístico Coevolução	<i>Annals of Tourism Research</i>
García-Cabrera; Durán-Herrera, 2014	<i>Co-evolution of tourism firms and institutional change in a crisis context</i>		<i>Annals of Tourism Research</i>
Gill; Williams, 2014	<i>Path Creation through 'Mindful Deviation' of stakeholders in Whistler</i>	Path Creation	<i>Tourism Geographies</i>

Continua

Autor/Data	Título do Artigo	Área	Revista
Sanz-Ibáñez; Anton Clavé, 2014	<i>Conceptual paper linking tourism destination evolution to agglomerations and relational economic geography</i>	<i>Path dependence Path Dependence Complexity Theory Generalised Darwinism</i>	<i>Tourism Geographies</i>
Ma; Hassink, 2014	<i>Path dependence and regional lock-in within tourism in Guilin, China</i>	<i>Path dependence</i>	<i>Tourism Geographies</i>
Domareski- Ruiz; Chim- Miki;Gândara, 2014	A Geografia econômica evolutiva como perspectiva de análise da dinâmica dos destinos turísticos.	Destino Turístico Path Dependence Complexity Theory Generalised Darwinism	Caderno Virtual de Turismo
Brouder; Fullerton, 2015	Exploring Heterogeneous Tourism Development Paths: Cascade Effect or Co-evolution in Niagara?	Destino Turístico <i>Path Dependence</i> Coevolução	<i>Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism</i>
Brouder; Fullerton, 2015	<i>Co-evolution of multiple tourism paths across the Niagara Region Canada</i>	Teoria da Complexidade	<i>Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism</i>
Niewiadomski, 2015	<i>Framework for analysing hotel industry using EEG and Global Production Network theory</i>		<i>Tourism Geographies</i>
Sanz-Ibáñez; Anton Clavé, 2015	<i>Analysis of how local-global coupling among stakeholders hints at destination upgrading</i>		<i>Annals of Tourism Research</i>

Fonte: Adaptado de DOMARESKI- RUIZ (2015)

A difusão da Geografia Econômica Evolutiva junto aos estudos de turismo tem sido facilitada desde seus estudos iniciais, por uma abordagem interdisciplinar, com vários artigos elaborados por pesquisadores dos campos do turismo e da geografia econômica, bem como da economia neoinstitucional (BROUDER; ERIKSSON, 2012, 2013; MA; HASSINK, 2012) cujos campos do conhecimento contribuíram para sua rápida difusão, com os aportes teóricos que deram sustentabilidade à GEE (*path dependence, complexity theory e generalised darwinism*) (BOSCHMA; MARTIN, 2010, BROUDER, 2014b).

No contexto da Geografia, o turismo tem sido cada vez mais visto como um sistema que, apesar de ser completamente imbricada à sua localização e as condições ambientais, cria espaços produtivos socialmente construídos, que evoluem ao longo do tempo (SAARINEN, 2004). Destinos turísticos são sistemas dinâmicos e, como tal, precisam ser geridos para manter a sua competitividade.

Como consequência, é interessante para os geógrafos que estudam o turismo não só identificar as mudanças que ocorrem ao nível de destino, como compreender

os mecanismos destas alterações (SANZ-IBÁÑEZ; ANTON CLAVÉ, 2014), o que reforça a proposta de analisar o destino turístico através da teoria da Geografia Econômica Evolutiva, permitindo um entendimento mais amplo dos destinos turísticos, analisando o próprio turismo configurado como uma estratégia (BROUDER, 2014b).

Os estudos de *path dependence* no turismo antecederam a Geografia Econômica Evolutiva (WILLIAMS; BALÁZ, 2000, 2002) e mostraram como o legado histórico de uma determinada região impacta (positivamente ou negativamente) na evolução da economia do turismo ao longo do tempo. Os estudos mais recentes de *path dependence* em turismo (GILL; WILLIAMS, 2011; HALKIER; THERKELSEN, 2013) começaram a concentrar-se na capacidade dos atores locais e *stakeholders* alterarem os caminhos negativos para alternativas de desenvolvimento e crescimento positivos na sua região.

Dos artigos já publicados referentes à temática da Geografia Econômica Evolutiva e o Turismo, três áreas se destacam entre os trabalhos: *path dependence* (GILL; WILLIAMS, 2011; HALKIER; THERKELSEN, 2013), coevolução (PAPATHEODOROU, 2004; LARSSON; LINDSTRÖM, 2013; BROUDER; ERIKSSON, 2013), (BROUDER, 2014b) e a teoria da complexidade (MILNE; ATELJEVIC, 2001; 2010; BROUDER; FULLERTON, 2015; 2017), onde são recorrentes os temas de mobilidade, destinos turísticos, governanças e instituições e inovações, principalmente nas micro e pequenas empresas assentadas no território como forma de compreender o lugar do turismo em uma agenda de desenvolvimento sustentável.

O tema da competitividade e a evolução dos processos no espaço também forma parte da agenda de pesquisa da geografia econômica evolutiva, representando processos de *path creation* ou *path plasticity* (BROUDER, 2014a), a introdução de inovações nas cidades e a promoção de soluções criativas oriundas do capital social. Os processos de *path creation* representam a substituição de um mecanismo e a *path plasticity* abarca os mecanismos que geram a manutenção aos processos e produtos já existentes, porém, agregando alterações que ocorrem de forma lenta no tempo. São consideradas alternativas de inovação em processo, produto ou tecnologia.

Existe ainda uma oportunidade para evidenciar se os processos históricos influenciam o desenvolvimento de alternativas, e não apenas reproduzem o caminho dominante.

Para se analisar a evolução de um destino turístico deve considerar o contexto. Entendido como a soma do ambiente natural, as condições espaciais, econômicas política e etnográficas, o contexto aporta o pano de fundo de um enfoque estratégico dado ao turismo em relação às outras atividades. Isto permite fazer referência a trajetória da dependência (*path dependence*), que considera as decisões do passado com um importante suporte e indutor para as decisões futuras. A análise contemporânea da dinâmica do destino turístico também demanda uma maior atenção sobre o contexto local e global que promovem mudanças no destino turístico (BUTLER, 2006a; HAYWOOD, 1986), até mesmo abrangendo o desenvolvimento de destinos turísticos como espaços complexos, com funções residenciais, produtivas e sociais que também podem alterar a evolução do turismo.

A Geografia Econômica Evolutiva não é uma nova área para os pesquisadores de turismo, mas talvez um desenvolvimento gradual, evolutivo das pesquisas em turismo, particularmente, por meio do *path dependence* (BROUDER, 2014a). O processo de *path dependence* é determinado pela ação e interação dos *stakeholders* do destino turístico e a sua habilidade de se adaptar ou criar novas trajetórias de desenvolvimento e sobreviver, em um ambiente altamente competitivo (SANZ-IBÁÑEZ; ANTON CLAVÉ, 2014). As decisões feitas no passado por agentes econômicos, influenciam, afetam e até mesmo restringem as opções disponíveis no presente para empresas e para a região como um todo, favorecendo uma faixa de possíveis trajetórias ou mesmo bloqueando ou impedindo outros (MA E HASSINK, 2013; CHEN; BAO, 2014).

Na abordagem de *path dependence* nas parcerias de turismo é susceptível destacar a natureza das interações entre os processos internos para parcerias para o ambiente além deles, incluindo os padrões de governança e formulação de políticas. Uma dificuldade potencial com a perspectiva de *path dependence* é que, na prática, pode ser um desafio para distinguir entre situações que são *path dependent* e outras que são inesperadas e inovadoras, e que, no entanto, são *path creation*. Mas estudiosos argumentam que o estudo das parcerias de turismo deve enfrentar diretamente essa dificuldade porque ela surge de reais complexidades encontradas na prática e que precisam ser compreendidos (BRAMWELL; COX, 2009).

Na perspectiva da Geografia Econômica Evolutiva, todos estes aspectos devem ser analisados ao buscar a compreensão da dinâmica dos destinos. Dentro deste marco, a *path creation* trata das mudanças externas ao sistema, a *path plasticity*

evidencia um suporte no entendimento de transformação do destino, rumo à evolução, através da tecnologia e da inovação, movida pelos *stakeholders* e pela própria ação do ambiente endógeno. Enquanto que a *human agency* destaca o papel dos *stakeholders* em adaptar recursos para o bem da economia, assim como a noção de *critical juncture*, que ressalta a importância dos momentos críticos onde são tomadas decisões estratégicas que afetam a evolução do destino turístico (RUIZ; CHIM-MIKY, GÂNDARA, 2014).

Assim, como o conjunto destas ações ocasiona reações no destino turístico, que atua sobre os elementos gerando uma contingência (*lock in*), uma resposta muitas vezes não previsível, que leva a um novo ponto de equilíbrio, como adaptação e auto-organização do sistema. É tipicamente um sistema complexo, interdependente e seletivo, onde o “gene econômico”, *stakeholders*, possui alta carga de intencionalidade, gerando a evolução do sistema, ou por vezes, a involução, que representa este novo equilíbrio do meio (HODGSON, 2006).

Uma abordagem *path dependence* para parcerias no turismo também destaca continuidades e mudanças temporais que afetam a organização e atividades de parcerias (MARTIN; SUNLEY, 2006). Mas também pode ajudar a estabelecer e as parcerias no turismo alteram fundamentalmente o ambiente político ou produzem novos resultados substanciais e conseqüentemente se são ou não *path-creating* e inovadores (BRAMWELL; COX, 2009), onde esta abordagem também tem o potencial de ser aplicada a estudos para alterar propostas de governança em destinos turísticos (GILL; WILLIAMS, 2011).

De acordo com esta abordagem, a evolução do destino turístico deixa de ser explicado exclusivamente pela curva determinada por apenas uma variável (número de turistas, em geral) do modelo de ciclo de vida dos destinos turísticos (SOARES, 2012), para se tornar um processo aberto e bem mais amplo que se encaixam diferentes caminhos evolutivos, em conformidade com decisões anteriores (*path dependence*, *path creation* e/ou *path plasticity*), além da interação de agentes proporcionando um acúmulo de conhecimento.

O relacionamento das variáveis internas previstas encontra coincidência com a teoria da complexidade, especialmente fazendo relação à organização do processo e a complexa rede formada entre os integrantes do destino. O destino

turístico é o produto e o processo, pois atua em sua própria formação, bem como, o turista consome e gera o produto pela própria ação de consumi-lo (BARRADO TIMÓN, 2004, 2016).

Na visão do autor, isso supõe uma relação de ida e volta de crucial repercussão para o tema do desenvolvimento do destino turístico e sua competitividade, tendo em vista que qualquer modificação que se introduza no território da produção do turismo, implica necessariamente uma modificação na região do consumo, e adicionalmente ao produto consumido, atuando positiva ou negativamente na percepção e nos níveis de satisfação que de este produto recebam os turistas, e por tanto, também impactando a sua competitividade territorial e regional (BARRADO TIMON, 2016).

A evolução dos destinos turísticos a partir da clusterização dos destinos turísticos, coloca a autores como Brouder e Eriksson (2013) nos avanços da Geografia Econômica Evolutiva, ao ser incorporado o conceito de coevolução como um elemento chave para melhor compreender a evolução do turismo (BROUDER; ERIKSSON, 2013; MA; HASSINK, 2013, ANDERSSON et al, 2004)

As empresas turísticas introduziram mudanças internas para se adaptar à estrutura institucional clusterizada. As empresas de turismo também utilizaram suas associações setoriais e criar *lobbies* de comunicação para influenciar decisões governamentais, agindo como empreendedores institucionais. Estas ações fornecem evidências de coevolução (GARCÍA-CABRERA; DURÁN-HERRERA, 2014). Há também evidência de coevolução no turismo, como por exemplo, no desejo de desenvolver o turismo local, que leva a uma melhor qualidade de vida para os residentes. Por trás das ações de promoção da melhoria da qualidade de vida para os residentes, se fortalece o turismo sustentável, além de ser uma ação de coevolução (ANDERSSON et al, 2004; ANDERSSON; CEDERHOLDM; HULTMAN, 2010; ATELJEVIC; DOORNE, 2000; BROUDER, 2012; BROUDER; FULLERTON, 2015), sendo que a coevolução permeia as análises da Geografia Econômica Evolutiva.

4. CARACTERIZAÇÃO DA DINÂMICA EVOLUTIVA DO DESTINO PUERTO PLATA

A proposta deste capítulo é compor, a partir do arcabouço teórico-metodológico descrito previamente contextualizar o ciclo de vida do destino turístico de Puerto Plata, na região norte da República Dominicana. Inicia com uma breve contextualização do país no Caribe, fazendo os devidos recortes enquanto a diferenciar a região do continente Centro-americano. A seguir, se decompõe como foram utilizados os

conceitos de polarização (do desenvolvimento) e regionalização na República Dominicana, no intuito de entender as linhas (invisíveis) paralelas que se traçam entre o planejamento do turismo e o planejamento para o desenvolvimento regional. Posteriormente, com dados secundários disponíveis, se analisam as variáveis do ciclo de vida do destino turístico Puerto Plata vis-à-vis o comportamento do ciclo de vida do destino República Dominicana, observando-se as assimetrias de comportamento influenciada por outros destinos regionais no país. Essa independência de comportamentos é um elo importante para repensar o comportamento de destinos litorâneos maduros com uma perspectiva mais completa que incorpore a reestruturação produtiva (AGARWAL, 2004), tendo em vista o vazio explicativo que o modelo apresenta, espaço para a geografia econômica evolutiva.

4.1 A REPÚBLICA DOMINICANA E PUERTO PLATA NO CONTEXTO REGIONAL DO TURISMO DO CARIBE

A República Dominicana é a maior economia do Caribe, e a maior receptora de investimento estrangeiro direto da região. Todos os setores da economia, com exceção dos financeiros e da agricultura, recebem esse tipo de investimento, promovendo uma forte presença de empresas multinacionais em quase todos os setores. (CEPAL, 2015). De todos os setores da economia, são os setores de turismo e imobiliário os que concentram mais da metade das inversões no país. No entanto, a pesar de três anos de reduções por causa da crise de 2009, o IED tem mantido sua tendência crescente na última década. (CEPAL, 2015).

Em 2016, o investimento estrangeiro direto no Caribe aumentou 3,3% chegando a 4,8 bilhões de dólares. O maior receptor das inversões no Caribe foi a República Dominicana que abocanhou 49% do investimento realizado na região (CEPAL, 2017).

O turismo de massas que surgiu com a produção massificada de empresas, produtos e serviços, conhecida como fordista foi acompanhada pelo boom dos mercados internacionais, e pelo Estado, na condição de promotor e regulador da modernidade na área urbana, apoiados num setor rural que fornecia mão de obra barata e alimentos para os assalariados das cidades. Modelo predominante nos anos 60, foi o pano de fundo do contexto regional dos processos de desenvolvimento turístico no caribe (HIERNAUX, 1999; CEPAL, 2008). Com a mobilidade surge

também o turismo de massas assentado no segmento de sol e praia, tanto em Europa, como nos Estados Unidos espalhando-se para o Caribe (HIERNAUX et al, 2002)

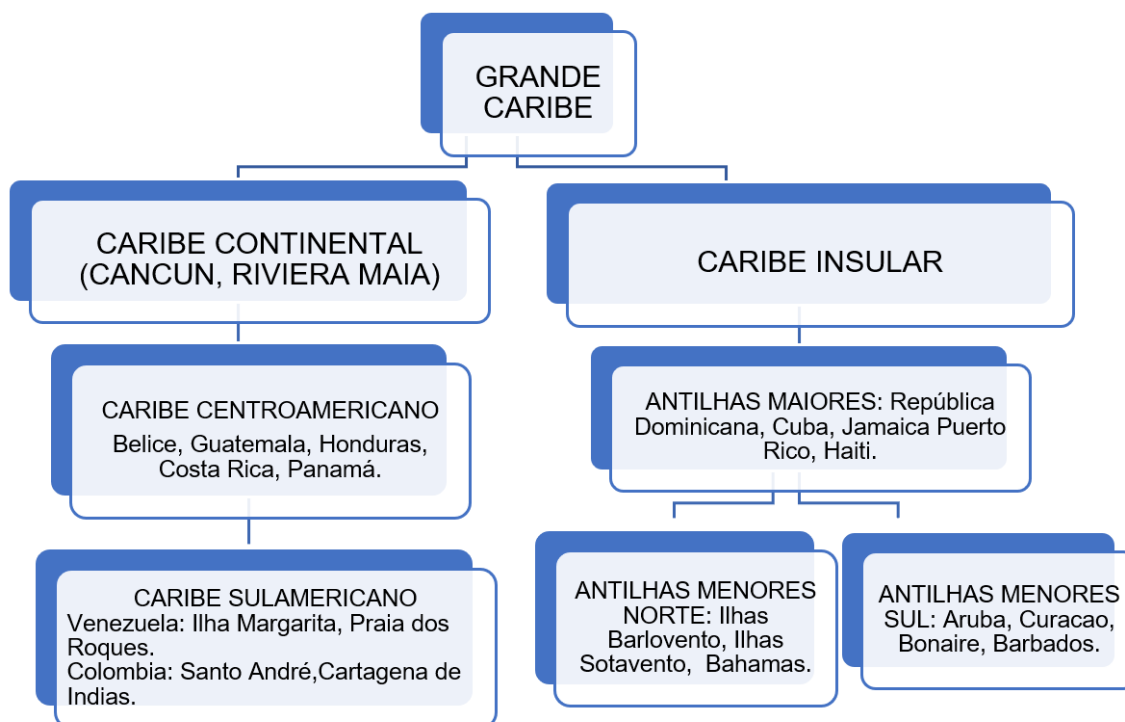
O “gran Caribe”, chamado assim pelas dificuldades de sua definição que obrigam a aplicar adjetivos ao nome, é outra discussão. Há pelo menos cinco O gran Caribe é o termo acunhado pela Associação dos Estados do Caribe (AEC): o Caribe inglês, o francês, o holandês, o norte-americano e o espanhol (SOSA; JIMENEZ, 2012, p72). A perspectiva geo-história, geopolítica, geoestratégica e geocultural define de maneira diferenciada a região, sendo delimitada também de forma distinta (op.cit, p73). Foi o seu caráter estratégico principalmente no período colonial o que promoveu a sua divisão e representou a fragmentação regional, sendo chamado também de “Caribe, fronteira imperial” (BOSCH, 1978) e são expressões das identidades locais das sub-regiões, com seus vínculos linguísticos, políticos e comerciais, os que de alguma forma inibem uma integração, que no turismo resulta emblemático pelo fato de as ilhas e seus destinos turísticos estarem espacialmente tão perto, porém, mal se comunicam entre si. O turismo é a principal atividade para pelo menos um terço das ilhas individualmente, o que as torna vulneráveis do ponto de vista econômico e ambiental (SOSA; JIMENEZ, 2012).

O Caribe é uma zona geográfica na qual se distingue duas grandes estruturas físicas, a do mar Caribe e as ilhas do Caribe. O mar Caribe ou mar das Antilhas, é um braço do oceano Atlântico, formado por uma fronteira natural de ilhas e arquipélagos ao norte e a leste, pelas chamadas Ilhas Ocidentais (West Indies) e delimitado no sul pela costa norte dos países centro-americanos e sul-americanos (Panamá, Colômbia e Venezuela), e, no oeste pela América Central e México, chamados também de Caribe Mexicano e Centro-americano (PERELLÓ, 2007; BENCOMO, 2010; BRIDA, FABBRO, 2010; PADILLA, McELROY, 2010; MEPyD, 2012; VILLAREAL, VANDERHORST; 2008).

O Caribe insular compreende três conjuntos de ilhas que se estendem em forma de meia lua desde a costa da Flórida e a ponta oriental da península do Yucatán, no México, até a costa norte da Venezuela³⁸ (FIGURA 7).

³⁸ Perelló, J. L. *El Mercado Turístico del Gran Caribe: tendencias y desempeño. Conferencia presentada al II Congreso Internacional de Marketing Turístico. 29 de agosto al 1º de septiembre, Manizales, Colombia. Evolución y tendencias, año 11, Nº 2, La Habana, abril, 2007.*

FIGURA 7 - ESQUEMA DE DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DO GRANDE CARIBE



Fonte: Adaptado de Perelló (2007)

Do ponto de vista da geografia política, o Grande Caribe compreende treze países independentes e várias dependências, possessões e territórios coloniais. Do ponto de vista do espaço-territorial, Cuba é o maior país das Antilhas, seguidos da ilha Hispaniola, cujo território é dividido entre República Dominicana (dois terços) e o Haiti (um terço). A soberania sobre o restante das Antilhas é distribuída entre Estados Unidos, França, Países Baixos e Reino Unido. Puerto Rico, a quarta ilha em território, goza da condição de estado livre associado aos Estados Unidos (THE WORLD FACT BOOK ; CIA, 2016)

Como destaca Perelló (2007), há uma periferia continental, que forma um amalgama cultural, multirracial, poliglota e pluriétnico sem similar na história moderna (PERELLÓ, 2007). Da mesma forma, as condições para o desenvolvimento sustentável da região têm sido limitadas, daí que, o turismo se faça presente em todas elas, como uma forma de alavancar o desejado bem-estar. Os ciclos econômicos de monoculturas (café, cana de açúcar, banana dentre os mais conhecidos) e os períodos de crescimento combinados com crises sociais, vulnerabilidades climáticas e dependência externa marcaram as trajetórias de desenvolvimento regional. (SUÑOL, 2008; GUZMAN et al., 2011; AGOSIN, 2009; CEARA HATTON, 1984, 2005, OXFAM, 2007; ISA, 2009).

FIGURA 8 - MAPA DA AMÉRICA CENTRAL E CARIBE



Fonte: The World Fact Book. CIA, 2016

Já no turismo enquanto setor, entretanto, os informes da OMT (2016) e da CEPAL (2015, 2017), abonam o relativo sucesso do modelo todo incluído³⁹:

1. Em 2015 o Caribe registrou a entrada de 23,9 milhões de turistas internacionais, que geraram receitas na ordem de 28,4 bilhões de dólares por conceito de alojamento, alimentação, compras de lembranças, e outros serviços turísticos. Segundo a OMT, esses valores representam 2,3% e 2% da quota do mercado mundial em relação a compras e outros serviços turísticos, cifras que representam 2,3% das chegadas e 2% das receitas, respectivamente, da quota de mercado mundial (OMT, 2016).
2. Segundo a OMT (2016), em 2015 a evolução da chegada de turistas para a região do Caribe aumentou em 7,2% com relação a ela mesma no ano anterior. A República Dominicana foi o principal país de destino com uma taxa de

³⁹ A respeito deste tema, há vozes dissonantes como os relatórios do PNUD (2005) e da OXFAM (2007) e autores que discutem a formação de enclaves no turismo no Caribe. Ao longo das análises da geografia econômica evolutiva serão devidamente citados na tese (Autor).

crescimento de 8,9% em relação ao 2014. Outros países da região registraram aumentos maiores do que a média da região nesse ano, são estes Cuba (17,5%), Aruba (14,3%), Barbados (13,6%), Ilhas Turcas e Caicos (8,1%) e São Vicente e Granadinas (7,3%). As ilhas do Caribe têm se convertido em destinos importantes do turismo de sol e praia, e são na atualidade o segundo destino mais popular para férias, logo atrás das cidades históricas, uma das razões indicadas pela OMT é a evolução do transporte aéreo e a redução dos custos das passagens aéreas com a entrada de empresas *low-cost*;

3. Na relação da chegada de turistas internacionais e as receitas geradas pelo turismo internacional entre os principais destinos do Caribe, a República Dominicana lidera a posição de ambos os quesitos, ao captar em torno de 23,4% dos turistas e 21,6% das receitas por turismo internacional na região.

Apesar do comportamento dos números, as previsões sobre o turismo mundial elaboradas em 2001 e revisadas em 2011 pela OMT auguram saturação do mercado com um futuro de destinos maduros em declínio para a região do Caribe. As projeções revisadas (OMT, 2011) indicam que o Caribe perde fatias de mercado no futuro colocando-se como principal argumento a entrada de mais e mais áreas do mundo no mercado do turismo mundial. A previsão de crescimento mundial aponta uma taxa de 3,3% a.a. (o que indica uma redução em relação ao 3,9% projetadas entre 1995 e 2010); com uma redução para o Caribe para um 2% (anterior de 2,4% no período indicado). O bom desempenho da República Dominicana desafia as previsões, fazendo com que a região como um todo supere as expectativas. Porém a expectativa é que a região deva crescer no futuro alavancada por outros destinos insulares, com arrefecimento da República Dominicana⁴⁰.

O crescimento do turismo na República Dominicana tem sido acompanhado pelo aumento da infraestrutura hoteleira para absorver a demanda crescente. De acordo com os dados do Banco Central, o país contava até 2016 com uma oferta de 69 816 habitações e com uma taxa média de ocupação hoteleira de 75% ao longo do ano. Esse boom da construção é o resultado, de um lado, das leis de incentivo ao desenvolvimento turístico que foram muito bem aproveitadas pelas regiões Norte e

⁴⁰ A análise por países das projeções da OMT (2011) revelam que para o ano de 2020 os destinos mais importantes das Americas continuarão Estados Unidos, Mexico e Canadá, Brasil registraria 15 milhões de turistas, e Argentina, Cuba, República Dominicana, Chile e Jamaica ficariam entre 2 e 8 milhões de turistas. O questionável dessa projeção são os dados das taxas de crescimento de Brasil (5,0% a.a.) e de Cuba (9,2% a.a. em media) contra os 2,0% da República Dominicana.

posteriormente o Leste do país (Puerto Plata e Punta Cana respectivamente); de outro, pela adoção do sistema “tudo incluído”, cujo desenvolvimento foi aprimorado na região Leste (Punta Cana).

Os novos investimentos estrangeiros em infraestrutura turística anunciados na República Dominicana apontam para o atendimento de uma das ambiciosas metas do governo no setor de atingir a marca de 10 milhões de turistas em 2023; muitos resorts e hotéis estão atualmente sendo desenvolvidos ou programados para fazê-lo até 2018, com investimentos concentrados em hotéis e resorts de alto padrão que devem aumentar o gasto médio per capita dos turistas. No obstante, quando se examinam os números desagregados regionalmente, observa-se que o destino turístico de Puerto Plata é o segundo o terceiro em recepção dos novos investimentos entre 2014-2016 (BCRD, 2016; MITUR, 2015,2016; REAL AQUINO; GARCIA, 2017), porém, não atinge a sua época de ouro na década dos anos 1990.

Na revisão da situação atual do turismo em Puerto Plata, buscando identificar o processo de reposicionamento do destino, este relatório de tese se utiliza do arcabouço metodológico do Ciclo de Vida do Destino Turístico, na versão recentemente reelaborada por Butler (2006a, 2006b) para analisar a situação do sistema turístico na província, na escala regional, e identificar as fases de exploração, envolvimento e desenvolvimento para consolidar sua condição de destino maduro e a inflexão expressa na decadência da atividade turística nas cidades da região no período, numa trajetória de ciclo longo analisada segundo a disponibilidade de informações desagregadas entre 1970 e 2016.

Pouco conhecido no Brasil, desde o início da década dos anos 70 Puerto Plata foi o primeiro destino turístico internacional da República Dominicana. O modelo de desenvolvimento do ciclo de vida tem o propósito de identificar a trajetória da região, vinculando esta trajetória ao desenvolvimento de instituições e regulamentos que buscam reduzir os impactos do desenvolvimento na região.

A divisão regional tem pautado os planos de desenvolvimento do turismo na República Dominicana desde a década dos anos 70. Porém, quando se fala em planos e regiões turísticas se faz alusão a um tipo de organização distinta, chamada de polo de desenvolvimento, que surge a partir da intervenção entre as autoridades do Banco Central da República e os técnicos do Banco Mundial (BIRD), frente às previamente chamadas de zonas turísticas.

A Costa Norte, reconhecida como o primeiro polo de desenvolvimento turístico internacional da República Dominicana é renomeado por decreto presidencial em 1972, polo turístico de Puerto Plata ou chamado também de Costambar e se destaca por ser um dos mais completos do país. Além do turismo de 3S, já na época se vislumbrava uma oferta de infraestrutura em áreas naturais e recursos para práticas desportivas, cultural e patrimonial, e, de cruzeiristas pois foi ancorado na cidade de São Felipe de Puerto Plata, a segunda cidade estabelecida do Novo Mundo.

4.2 POLARIZAÇÃO E A REGIONALIZAÇÃO NA REPÚBLICA DOMINICANA: A TRILHA PARA O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA

O papel que desempenhou o Estado, enquanto governo, mediante as políticas setoriais de ordenamento para a infraestrutura e na coordenação das decisões do setor privado mediante a criação e fortalecimento do turismo, foi de importância vital na primeira fase do desenvolvimento do destino turístico de Puerto Plata, para quando se instauram os primeiros polos de desenvolvimento turístico.

A Polarização é o primeiro esforço de intervenção regional no contexto dominicano realizado a partir dos anos 1970, resultado de uma proposta exógena ao processo de evolução social e econômica do país, ela assume um caráter eminentemente burocrático para o planejamento, dando força à relação entre os planos de desenvolvimento de infraestrutura desejados, e, ao financiamento de recursos, internos ou externos, advindos de organismos internacionais para o crescimento da atividade turística nas regiões. A polarização surge num estreito vínculo com o recém instaurado sistema institucional e setorial do turismo, e com os organismos internacionais que prestaram auxílio (QUADRO 6).

QUADRO 9 - CONCEITOS E CONSTRUCTOS DA POLARIZAÇÃO E REGIONALIZAÇÃO NA REPÚBLICA DOMINICANA

Processo	Características	Observações
Polarização	<p>Criados por Decreto da Presidência da República na década do 70</p> <p>Paulatinamente chegasse a 09 zonas ou polos de desenvolvimento turístico</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordenação entregue ao Banco Central e INFRATUR ✓ Não toma em consideração a regionalização que se realiza em paralelo; ✓ Objetivo era gerar efeitos difusores para frente e para trás da cadeia de valores

Continua

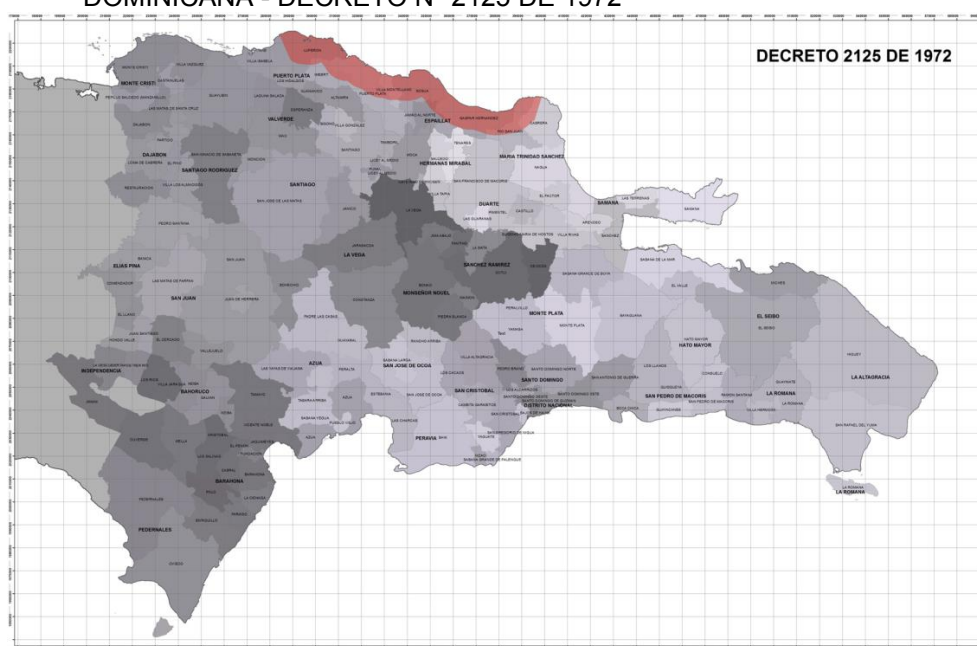
Processo	Características	Observações
Polarização	Conformação dos polos é distinta do conceito original desenvolvido por Perraux, funcional – espacial (BOISIER, 1976; CORAGGIO, 1972, 1973) considerando apenas recursos naturais e possibilidades de investimentos a futuro em infraestrutura por parte do Estado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema polarizado comete erros similares aos avaliados por autores (BOISIER, CORAGGIO, AMSTRONG, PEDRAO, SANTOS) reforçando enclaves produtivos
Regionalização	<p>Criados por Decreto da Presidência da República a partir da década dos 80</p> <p>Configuradas 03 Macrorregiões com 10 Regiões</p> <p>Mudanças ocorridas em 2000;</p> <p>Embora propõe obedecer a critérios históricos, de identidade, de infraestrutura e proximidade a conformação das regiões foi administrativa e definidas por decreto;</p> <p>Faz parte dos sistemas de descentralização e planejamento projetados a partir de conceitos de desenvolvimento regional do MEPyD (1980); END (2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordenação pertence ao sistema de planejamento, subordinado ao Ministério de Economia, Planejamento e Desenvolvimento (MEPyD) ✓ Não contempla os Polos de Turismo no seu planejamento ✓ Propostas realizada e aprovada em um regime político e parcialmente implementada em outro; ✓ Muitos dos Conselhos não existiam ainda em 2015; ✓ Planejamento, seguimento e controle é realizado pelo MEPyD; ✓ Em tese, o orçamento deve ser pautado pela divisão regional
Governanças clusters	<p>Vinculado ao desenvolvimento dos polos de turismo;</p> <p>Na concepção original procura dar voz as empresas e as comunidades (2005-2007)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vinculado ao Conselho de Desenvolvimento dos Clústeres Turísticos- CDCT do Conselho Nacional de Competitividade – CNC ✓ Na primeira fase não existia canal regional muda a partir de 2003
Conselhos	<p>Vinculados as propostas de regiões;</p> <p>Definidos por decretos e regulamentações próprias, poucos se tem reunido. (PRESIDENCIA DA REPÚBLICA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O desenho dos conselhos proposto permite a formação de colegiado dos conselhos em diversas escalas (local, regional ou provincial e nacional) ✓ Conselhos inoperantes regionalmente ✓ Representatividade era dada pelo poder de articulação pessoal dos representantes ante o governo central. ✓ Ainda não há consenso sobre o seu papel

Fonte: O autor (2017).

O processo de Polarização realizado por decreto, fica sob a tutela inicial do Departamento de Infraestrutura Turística (INFRATUR) vinculado ao Banco Central, que posteriormente, soma-se a estrutura do Ministério do Turismo (MITUR)⁴¹.

A declaração de zonas turísticas em polos foi realizada para todas as belezas naturais da República Dominicana, mediante do Decreto nº 2536 do ano de 1968, considerando o desenvolvimento do turismo como um objetivo de grande interesse nacional. Desde 1971 até os anos noventa, de acordo com a Lei nº153/71 de desenvolvimento de incentivos e turismo na República Dominicana, foram definidos sete polos turísticos: Costambar, Puerto Plata(Decreto nº 2125/72); Costa Caribe (Decreto nº 3133/73); Constanza e Jarabacoa (Decreto nº 2729/71); Barahona (Decreto nº 3327/85); Punta Cana (Decretos nºs 1256 e 479 de 1986); Polo Turístico ampliado da Região (Decreto nº 322/91); Parque Nacional de Monte Cristi (Decreto nº 0016/93); Polo da Província de Samaná (Decreto nº 0091/94).

FIGURA 9 – MAPA DO POLO TURISTICO DE COSTAMBAR, PUERTO PLATA, REPÚBLICA DOMINICANA - DECRETO Nº 2125 DE 1972



Fonte: MITUR, 2016

⁴¹ Há uma velha discussão dos modelos de Política Econômica que estabelece uma clara dicotomia na formação das economias depois da segunda guerra mundial com a introdução do fordismo e o Estado de Bem-Estar. Em alguns países desenvolvidos essa disputa se refletia na ordem de importância de ministérios de economias ou Planejamento vis-à-vis os bancos centrais e Ministérios de Fazenda desses países. Assim, quando o Ministério de Planejamento gozava do privilégio de comandar o processo, a preocupação era mais com os planos, metas, desenvolvimento regional. Foi nessa esteira que se desenvolveu a França, e não por acaso as teorias de desenvolvimento regional tomaram muita força (Perreaux). Já, onde os Ministérios da Fazenda e Banco Central era quem dava as cartas em relação a produção de bens e serviços, a ênfase maior era em torno das variáveis monetárias, como o foi na Inglaterra ou nos EUA, a influência desses modelos foi sentida nos países em desenvolvimento como a República Dominicana. (Nota do Autor).

Em setembro de 1995, o governo decretou um oitavo polo; a área de Baní, Província de Peravia, no sul do país (Decreto nº 0177/95) e, posteriormente os outros dois e ajustes dos anteriores, tais como: a Província de Azua de Compostela, no Sul (Decreto nº 0197/99); Municípios de Nagua e Cabrera na Província Maria Trinidad Sanchez (Decreto nº 0199/99)

Apesar de ser o primeiro polo reconhecido por decreto, o de Costa Ambar ou Puerto Plata é o segundo polo turístico, quiçá pelo critério de proximidade. Em 1972 o Decreto nº 2125 define a demarcação turística prioritária (decreto e mapa em anexo). O Polo abrange toda a costa norte da República, da ponta russa no extremo noroeste, La Isabela, Luperón, Praia de Cofresí, Long Beach, Puerto Plata, Sosúa, Cabarete, Río San Juan e Cabrera no extremo nordeste. O polo, deixa de fora os municípios não-litorâneos.

O primeiro polo turístico implantado foi o Costa Caribe, criado pelo decreto nº3133 de 1973, que inclui o território formado por Santo Domingo, La Caleta, Boca Chica, Juan Dolio, San Pedro de Macoris, o rio Higuamo e La Romana. Este polo conta com atrações naturais e caráter histórico; Santo Domingo é a capital com acesso aéreo pelo aeroporto das Américas, com cerca de 20 km de extensão. A FIGURA 4 a seguir apresenta 10 polos, na ordem em que foram criados. Embora se indica a Santiago como polo turístico, ainda não tem decreto que aponte a província como tal.

FIGURA 10 - INDICATIVO DOS POLOS TURÍSTICOS NA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: <https://polosturisticosrdwordpress.wordpress.com/2016/07/17/los-10-polos-turisticos-de-la-República-dominicana/>

Nos anos 2000 em diante algumas variações nos decretos sobre polos turísticos abrangem diretamente à Província de Puerto Plata, cabe destacar o que aprova o novo ordenamento territorial e incorpora parcelas de território (anteriormente de uso agrícola) para o desenvolvimento do turismo no Polo Turístico. (Decreto nº 0406/2000); o que declara a província de Puerto Plata, polo de desenvolvimento cultural turístico (Decreto nº0373/2001); o que altera os parâmetros da zona residencial turística de Puerto Plata (Decreto nº 0390/2003) e o que estabelece padrões com perímetros de construção para os prédios e projetos a serem elaborados na área do *Malecon* da cidade de Puerto Plata.

Finalmente, o Decreto nº 0336/2006 que cria o parque turístico costeiro de Cabarete e integra o patronato que dirige o parque; e, o Decreto nº 0041/2006 que cria o parque turístico Costeiro de Cabarete e define o patronato que gerencia o parque.

No que diz respeito a regionalização, o processo como tal fez parte de uma série de ajustes administrativos para o estabelecimento de sistemas de

descentralização e planejamento projetados a partir de conceitos de desenvolvimento regional (CEPAL, MATTOS, BOISIER, 1973). Definidos por decretos, conforme se comenta mais adiante, a regionalização propõe escalas que proporcionam uma hierarquia para as ações de planejamento, orçamento e controle (local, regional, central).

A origem da regionalização é implementada de forma administrativa e seu vínculo é diretamente atrelado ao sistema de planejamento. A República Dominicana tem uma extensão geográfica de 48,4 mil quilômetros quadrados. A sua divisão política comporta um distrito nacional e 31 províncias que por sua vez se decompõem em 158 municípios. O exercício da regionalização é introduzido pelos órgãos de planejamento na década de 80 com o intuito de promover o que é definido como desenvolvimento harmonioso entre as distintas regiões do país, que exigiria uma ação coordenada do setor Público para a execução das ações e projetos.

De fato, a regionalização era um exercício de programação econômica e espacial que preenchia uma demanda puramente administrativa, pois segundo o próprio decreto a construção de uma regionalização administrativa uniforme que permitisse a programação, seguimento, e avaliação permanente dos planos de desenvolvimento regional, era imprescindível para definir ambientes comuns nos territórios, e assegurar uma adequada geração e processamento das estatísticas e indicadores básicos que seriam utilizados na programação do desenvolvimento regional (Decreto nº 2465/81).

O Decreto nº 2465 de 1981 configura a primeira aposta na regionalização como instrumento de planejamento administrativo, dividindo o país em três grandes macrorregiões e sete sub-regiões, as quais seriam usadas de forma permanente pelas instituições públicas e privadas para o planejamento de suas atividades, e ao mesmo tempo, formulação e execução do orçamento nacional (MEPyD, 1980). O objetivo traçado no decreto da primeira regionalização⁴² propunha auspiciar um desenvolvimento harmônico das diferentes regiões do país, assim como alcançar uma administração uniforme que permitisse a programação, seguimento e avaliação permanente dos planos de desenvolvimento. Também o enunciado indicava que a regionalização procurava dotar o país de uma demarcação territorial única que permitisse homogeneizar, melhorar e racionalizar a geração e processamento das estatísticas e indicadores básicos para a programação destas regiões e sub-regiões

⁴² ONAPLAN, 1980. Oficina Nacional de Planificación, 1980.

a saber: a Região Cibao (Norte), a Região Sudoeste e a Sudeste, segundo mostra a (Quadro 10).

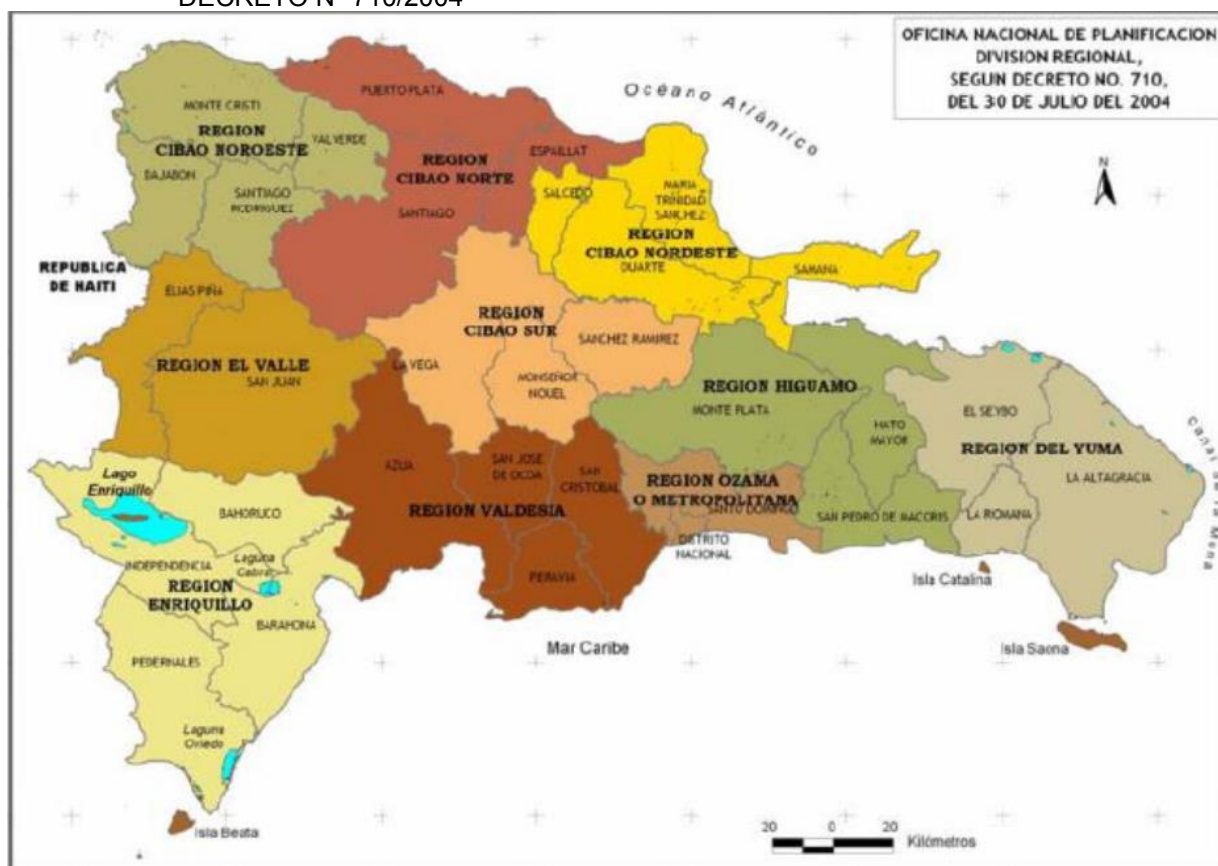
QUADRO 10 - DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DA REPÚBLICA DOMINICANA

MACRORREGIAO	SUBREGIÃO		PROVÍNCIA REGIÃO	MUNICÍPIOS
NORTE	I	CIBAO NORTE	Santiago	10
			Puerto Plata	9
			Espailat	5
	II	CIBAO SUL	La Vega	4
			Mons. Nouel	3
			Sanchez Ramirez	4
	III	CIBAO NORESTE	Duarte	7
			Hermanas Mirabal	3
			María Trinidad Sánchez	4
			Samaná	3
	IV	CIBAO NOROESTE	Valverde	3
			Monte Cristi	6
			Dajabón	5
Santiago Rodríguez			3	
SUDOESTE	V	Valdesia	San Cristóbal	9
			Azua	9
			Peravia	3
			San José de Ocoa	3
	VI	Enriquillo	Barahona	11
			Baoruco	5
			Pedernales	2
	VII	El Valle	Independencia	6
			San Juan	6
Elías Piña			6	
SUDESTE	VIII	Yuma	La Romana	2
			Altagracia	3
			El Seybo	2
	IX	Higuamo	San Pedro de Macoris	5
			Hato Mayor	3
			Monte Plata	6
	X	Ozama, Metropolitana	Distrito Nacional	1
			Santo Domingo	7
	10		31	158

Fonte: ONE, 2016

NOTA: A regionalização estabelecida mediante o Decreto nº 685/2000, foi modificada no artigo 46, pelo Decreto nº 710 de 30 de julho de 2004. A nova regionalização tem agora dez (10) Regiões.

FIGURA 11 - DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DA REPÚBLICA DOMINICANA DEFINIDA PELO DECRETO Nº 710/2004



Fonte: MEPyD (ONAPLAN)

Embora os critérios da regionalização administrativa realizados em 1981 foram promovidos como o início do planejamento regional na República Dominicana, pouco se fez na época pela aplicabilidade do decreto e a integração propostos, com exceção dos próprios órgãos vinculados ao planejamento. O turismo, desde 1972, já tinha definidas as primeiras zonas de interesse turístico e os investimentos em infraestrutura não obedeciam a critérios preocupados exclusivamente com o desenvolvimento. Além disso, a heterogeneidade regional e sub-regional e os problemas derivados dessa heterogeneidade, tais como a desigualdade de renda e a pobreza extrema, indicavam como necessária a intervenção pontual dirigida à solução particular caso a caso. Essa situação exigiria que os planos de desenvolvimento elaborassem estratégias orientadas aos temas regionais e sub-regionais, porém, essa não foi a solução encontrada (END, 2012, ONAPLAN, 1980).

O Decreto nº 685 de 2000 cria e integra o sistema nacional de planejamento e descentralização. Na exposição de motivos do decreto da Presidência da República, volta a ter destaque a necessidade de uma mudança na gestão pública, na formulação e avaliação dos planos nacionais de desenvolvimento, e na necessidade de que

setores representativos das “forças vivas da comunidade se constituam no elemento cardeal para orientar a atividade do Estado” (Tradução livre do Autor). A visão política do governo permeia a orientação da exposição de motivos, que, pela primeira vez introduz a necessidade de ter uma gestão pública que contribua para alcançar economia, eficiência e eficácia, a desconcentração e descentralização das atividades do governo e a participação cidadã. A mudança estratégica do discurso político ficou plasmada no papel. Na realidade, para efeitos de planejamento e desenvolvimento regional, o processo proposto ficou aquém durante os quatro anos do governo Hipólito Mejía (2000-2004), que teve que enfrentar ainda sérios problemas de ajustes macroeconômico que impediram qualquer abertura para planos de desenvolvimento regionais, e até os próprios planos de desenvolvimento turísticos foram alijados do processo de implementação.

Em 2004, no final do período do governo de Hipólito Mejía, outro decreto, o Decreto N° 710/2004 estabelece como prioridade do governo dominicano estimular o desenvolvimento e a democratização do país mediante a descentralização da função pública para garantir “melhores e eficientes serviços, adaptados às variadas condições das comunidades e aumentem a governabilidade político administrativa” (Tradução livre do Autor. DECRETO n° 2465/2004), e corrige algumas distorções e esquecimentos. As modificações ao decreto de 1984 ocorreram tomando em consideração,

“...la modificación (del artículo) de la regionalización establecida mediante el Decreto n° 685-00, para que se tomen en cuenta los vínculos históricos, socioeconómicos, comerciales y culturales entre las diferentes poblaciones implicadas en la conformación de las distintas regiones de desarrollo y la opinión pública al respecto”. (DECRETO n° 710/2004)

Com base do Decreto n° 685/2000, onde previamente se definiram as Regiões de planejamento econômico e social, todas as chamadas de sub-regiões que se consideraram no Decreto n° 2465 foram alçadas à condição de regiões. O decreto modifica ainda a Região do Cibao Central, dividida em duas por questões de identidade econômica e histórica, e se incorpora à capital, Santo Domingo e sua região metropolitana, que havia ficado de fora no decreto de quatro anos antes. Assim, se estabelece a nova regionalização com 10 regiões administrativas (chamadas de desenvolvimento) e 158 municípios como constam no quadro 10 acima.

É notável a influência dos organismos internacionais no processo de regionalização. A OCDE e o Banco Mundial já propunham incorporar a análise macroeconômica, capítulos que discutissem as políticas territoriais e regionais. Essas

políticas apontavam para o conjunto de ações que o governo central deveria realizar para promover o crescimento, reduzir disparidades intrarregionais e ampliar as possibilidades de acesso ao desenvolvimento (OCDE, 2001), numa mudança do curso da implementação das políticas regionais.

Observa-se que a escala regional é uma visão em constante mutação onde convivem a cultura, como sistema de valores, e o processo de acumulação econômica, que está na base da expansão da sociedade na forma de forças produtivas. O permanente contraste entre a lógica dos meios da acumulação econômica com a lógica dos fins que rege a cultura nesses espaços regionais é a base da criação dos grandes mercados e ao mesmo tempo causa da crescente exclusão social (FURTADO, 2002). O desenho da regionalização turística na República Dominicana sobrepôs a transformação de bens culturais em negócios e a uniformização de padrões de comportamento, com o fomento desses produtos (LLADÓ, 2002; CAMARENA, 2009); o processo, contraditório em si próprio, frustrou formas de criatividade e descaracterizou a cultura e comunidades, em especial da região em estudo: a Província de Puerto Plata.

A região, ao ter a condição de ser um espaço socialmente constituído, sendo aquela que examina a unidade regional em suas relações com o modo de produção, aquela que não tem como preocupação fundamental e única delimitar rigidamente um território, mas compreender essa realidade à luz de sua dimensão histórica, a importância do conceito de região pode ser examinada por dois ângulos diferentes: de um lado, a necessidade de precisar adequadamente o objeto desta tese, principalmente quando se trata de avaliar as atividades de planejamento regional do destino turístico; e, de outro, o papel do conceito no processo de desenvolvimento da ciência regional. A respeito desse último requisito, a produção teórica na República Dominicana revisada pouco tem se preocupado com o tema, aceitando as delimitações impostas desde os órgãos difusores do planejamento, em que muitas vezes as divisões propostas ficaram apenas no papel, provocando uma utilização indiscriminada e subjetiva dos conceitos que recaem na região e na regionalização dos destinos turísticos.

Chama a atenção o fato de que a regionalização como estágio de desenvolvimento do planejamento institucional na República Dominicana formou parte do projeto de atuação do Estado posterior à implantação e desenvolvimento dos polos turísticos nos anos 1970 e, em consequência, a prática de regionalização definidas pelo planejamento indicativo contrapôs às práticas já existentes de zoneamento e polos de

desenvolvimento existentes no turismo. Como consequência, a região administrativa e política, derivada do conceito de região geográfica homogênea (MEPyD), concebida como espaço distinto do polo turístico (MITUR), se desenvolveram à margem do ordenamento territorial e a região (zona) turística, constituindo espaços diferenciados. No que remete a gestão da atividade turística, este seria um dos elementos que o debate da organização regional colocaria em pauta, mas que escapa ao objeto de esta tese.

O sistema de políticas públicas para o desenvolvimento do turismo na República Dominicana, via de regra, segue o ciclo de desenvolvimento de políticas setoriais (APÊNDICE 2.2); o turismo, no entanto, tem sido parte ativa das estratégias de resultados para o desenvolvimento produtivo e do equilíbrio macroeconômico do país, ao qual procura-se apresentá-lo como um ambiente mais do que favorável para os negócios e à recepção de novos investimentos (JENKINS & HENRY, 1982; GUZMAN et al., 2011; CEARA HATTON, 2005, CUESTA & MANZANO, 2009 AGOSIN, 2009).

Ainda, outro exemplo da necessidade de desenvolvimento de políticas públicas mais incisivas é dado pela intermitência e reduzido papel do planejamento, caracterizado por ser indicativo, com ações estratégicas de cunho regional sob a regência do Ministério do Turismo da República Dominicana - MITUR, com objetivos enunciados de redução das desigualdades e assimetrias regionais, e de desenvolvimento e inclusão das populações locais ou a construção de obras de infraestrutura que não se concretizam.

Como exemplo, até o ano de 2012, as políticas de promoção da competitividade mediante a melhora das instalações existentes e a infraestrutura de acesso rodoviário se mostravam deficientes; os requisitos ambientais ainda não tinham cumprido a legislação vigente, nem as normas internacionais, e um conjunto importante de recursos naturais ainda não tinham sido explorados, enquanto os investimentos em todo o conjunto da iniciativa privada, lamentavelmente, na época permaneciam em fase inicial com resultados exíguos.(CUESTA e MANZANO, 2009: GUZMAN et al., 2011).

4.3 O DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA (DTPP)

Localizado entre o Mar Caribe e o Oceano Atlântico, a República Dominicana ocupa dois terços da ilha chamada por Colombo de Hispaniola, que divide com o Haiti. Possui 48,6 mil Km² com 1,2 mil Km de costa (Figura12)⁴³.

FIGURA 12 - LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: FUNGLODE- *Visión de desarrollo provincial en planificación e infraestructura*.
Em: <http://www.rd2044.org/provincias.html>

O país de industrialização tardia foi à época do crescimento do modelo de substituição de importações, assentado na exportação de açúcar e, em menor escala, outras commodities como o café, o cacau e o minério para o mercado preferencial dos Estados Unidos, concomitantemente, com a promoção de indústria ligeira, substitutiva de importação com barreiras alfandegárias e isenções fiscais (CIA, 2016; EIU, 2016). A região norte da República Dominicana era produtora dessas commodities, mas a crise no preço internacional das commodities e com a redução das cotas preferenciais das compras dos Estados Unidos, quebrou-se os alicerces do modelo de crescimento com a drástica redução da renda auferida pelas exportações de açúcar reduzindo o fluxo de divisas e a capacidade de o setor privado e público comprar insumos para produção de novos equipamentos. Em meados dos anos oitenta e início dos anos noventa, setores do turismo e zonas francas tornam-se respectivamente, os principais geradores de divisas e de emprego (LLADÓ, 2003).

A década de 80 ficou marcada também por uma mudança do paradigma do crescimento, com constante desvalorização da moeda, políticas fiscais expansivas e

⁴³ Hoje a República goza de um sistema democrático representativo presidencialista (<http://country.eiu.com/dominican-republic>); sua população é de 10 milhões de habitantes, sendo o terceiro país mais populoso depois de Cuba e o Haiti no Caribe, com quase 70% concentrada na área urbana. (<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/dr.html>)

redução da renda real do trabalhador, o desemprego e o aumento dos níveis de pobreza extrema que pressionaram para o aumento dos processos de migração /urbana e internacional. Como alternativas a esse processo de recessão três pilares se estabelecem de forma mais intensa. As maquiladoras através das zonas francas de exportação, as remessas do exterior e o turismo. (CONTRERAS, 2008; GUZMAN et al., 2011; CEARA HATTON, 1984).

O crescimento e desenvolvimento do turismo coincidem com a importância assumida pelas atividades do setor de serviços na economia dominicana, O impulso da atividade turística junto com o setor de zonas francas ocorre no momento da queda da indústria do açúcar, café e cacau nos mercados internacionais, e pela crise gerada pelos altos preços do combustível que derrubaram os preços desses produtos tradicionais de exportação. (CEARA HATTON, 1984; GUZMAN et. ali. 2011; ISA CONTRERAS, 2007). Já as remessas de moeda estrangeira para a República Dominicana crescem na medida em que a diáspora dominicana se estabelece principalmente, como mão de obra nos Estados Unidos.

Com o desenvolvimento das zonas francas, principal gerador de empregos dentro da estrutura setorial da economia dominicana, alavancou-se a expansão do setor do TURISMO considerado hoje a maior indústria geradora de divisas e, a República Dominicana passa de produtor e exportador de economia agrícola e de produtos tradicionais a uma economia altamente vinculada aos serviços.

Segundo os dados oficiais, até 2015 a atividade turística representa mais de 8% do PIB e mais de 70% da entrada de moeda estrangeira (BCRD, 2016), considerado, portanto, o primeiro item da pauta de exportações de serviços, gerando em torno de 200 mil empregos diretos e indiretos (MITUR, 2015; BCRD, 2016). A oferta turística se concentra na modalidade sol e praia em regiões distintas da ilha: no leste (Punta Cana e Bavaro-Bayahibe); nordeste (Samaná) e norte (Puerto Plata), e foi justamente na região de Puerto Plata, chamada de província, “onde tudo começou”⁴⁴.

Embora esse panorama promissor, o desenvolvimento da atividade TURISMO se constrói sobre a desigualdade de renda acentuada e as disparidades regionais que se acumulam do modelo de desenvolvimento adotado pelo país, pois a metade mais

⁴⁴ “*Onde tudo começou*” foi slogan de promoção turística dos anos noventa: Foi no município de La Isabela (La Isabela) onde Cristovão Colombo chegou pela primeira vez e fundou a primeira cidade em 1493, com o nome da Rainha Isabel II. Já San Felipe de Puerto Plata foi fundada em 1503 pelo Frey Nicolás de Ovando. N/A.

pobre da população recebe menos de um quinto do PIB, enquanto o 10% mais ricos goza de quase 40% do PIB em dados levantados oficialmente pelo Mapa da Pobreza (MEPyD, 2010, 2016). A percentagem de famílias pobres se concentra territorialmente nas periferias urbanas e nas regiões rurais mais isoladas da centralidade urbana (ONE, 2014; MEPyD,2016)

Há ainda uma taxa de desemprego, que embora sendo menor a 10% é disfarçada pelo volume do setor informal e do subemprego estrutural que permanecem como desafios importantes em longo prazo (CIA, 2016) e, que se refletem no desenvolvimento urbano e humano das cidades (PNUD,2015,2008; 2006; CONTRERAS, 2008; LEON, 2004; 2007).

Villarreal e Van der Horst (2008) apontam que um dos graves problemas para o desenvolvimento do TURISMO na República Dominicana, se relaciona com a marginalização econômica a que tem sido submetida as comunidades circundantes dos polos turísticos “*debido fundamentalmente a los temas de ordenamiento territorial, seguridad ciudadana y salud*” (VILLARREAL e VAN DER HORST, 2008, p21). Na visão dos autores, o “*turismo de enclave*” desenvolvido desde a década de 80, gerou uma distribuição injusta dos benefícios, que põe em risco os aspectos sociais, econômicos e de sustentabilidade do TURISMO nas distintas regiões do país.

Compreender a situação atual de Puerto Plata é essencial, como também é importante para identificar a posição de Puerto Plata no ciclo de vida do destino. Semelhante ao desenvolvimento de produtos turísticos, o Ciclo de Vida Turístico (CVDT, TALC Models) pode ser usado para acompanhar um destino. O conceito de CDVT foi introduzido pela primeira vez por Butler em 1980 e, atualizado em 2006, para incluir suas aplicações práticas no contexto moderno da indústria do turismo. Ele serve como uma ferramenta para identificar as fases em que as ações no tempo, ao nível de destino, podem ajudar a prevenir o declínio do destino (MA e HASSINK, 2012; GANDARA et al., 2007;2011;2013; SOARES et al., 2015; GWU,2013).

O modelo CVDT (TALC MODEL), analisa o destino turístico a partir de seis dimensões ou estágios de desenvolvimento, partindo da exploração, envolvimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação e declínio ou rejuvenescimento do destino. A fase de exploração é caracterizada por um processo de descoberta em que os visitantes vêm em pequenas quantidades e geralmente turistas mais aventureiros que visitam apesar da falta de infraestrutura e facilidade de acesso. A fase de envolvimento e Desenvolvimento em Puerto Plata pode ser identificado como o

período durante os anos 70 e 80, marcado por um aumento de interesse no destino. Puerto Plata teve a oportunidade de construir sua infraestrutura através de investimento interno e externo significativo, como se detalha no próximo item.

A experiência acumulada pelo destino turístico Puerto Plata no contexto do desenvolvimento e planejamento do turismo na República Dominicana, tem que ser analisado à luz da necessidade de aumentar a produtividade e inovação como elementos chaves para a melhoria da competitividade do destino (GONZALEZ, TERC, PUNA et al., 2012; GWU, 2013). O marco regulador nesse contexto é apenas um elemento que junto com as instituições, a educação, o uso de tecnologias de informação e comunicação, assim como, as políticas transversais e ambientais, pode fortalecer a sustentabilidade do destino.

Os antecedentes do interesse pelo desenvolvimento do turismo têm seu início antes dos anos 70. Mediante decretos presidenciais de 1968 se declara de utilidade pública e interesse nacional a promoção estatal do turismo e suas atividades conexas. O decreto considerava que, mediante a ação coordenada entre o Estado e o setor privado, o turismo podia desenvolver-se num prazo relativamente curto gerando resultados positivos para a balança de pagamentos do país (GUZMAN et. ali. 2011).

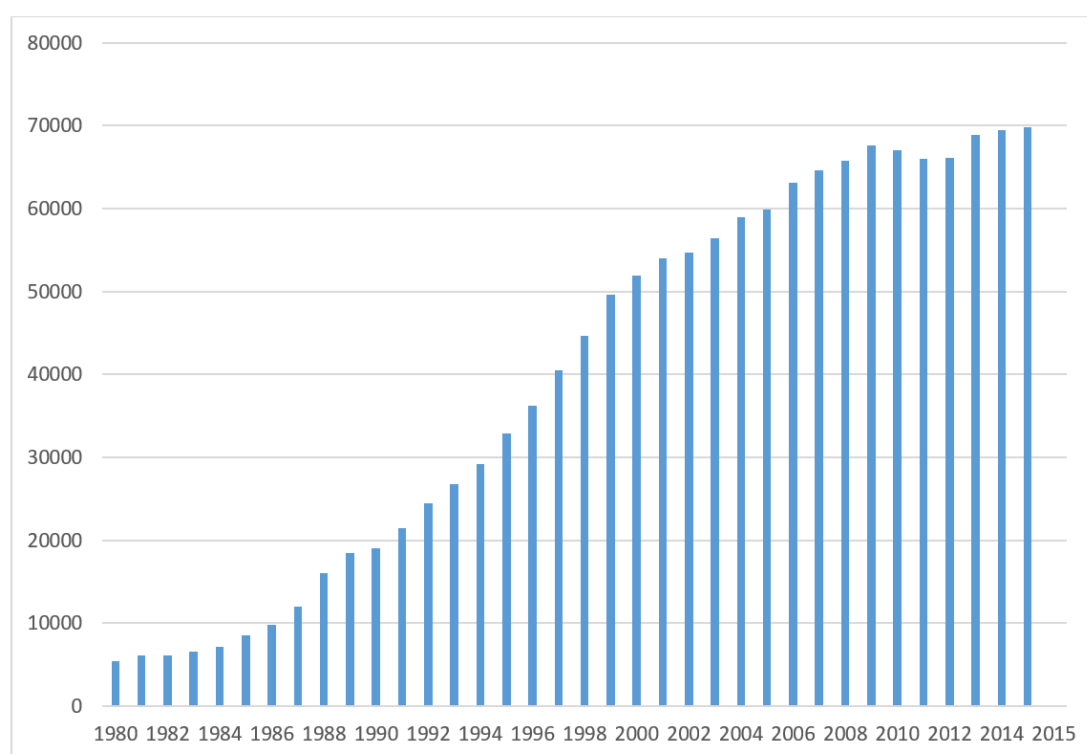
Em 1969, se promulga a Lei Orgânica do Turismo (Lei nº 541/69), criando a Direção Nacional de Turismo a qual “deveria estimular o ordenamento e a programação do desenvolvimento do turismo em todos os seus aspectos através da coordenação das atividades das distintas instituições públicas com incidência direta sobre a indústria turística” (op.cit p87).

A Lei nº 542/69 cria a Corporação de Fomento da Indústria Hoteleira e de desenvolvimento do TURISMO (CFH), como entidade autônoma com patrimônio próprio, para a construção, financiamento, melhora e conservação de empresas hoteleiras e turísticas. Era a primeira vez que se estabelecia um mecanismo de financiamento de longo prazo, se propunha uma política de desenvolvimento produtivo *top down* com instrumentos de mercado, não obstante as limitações associadas ao incipiente desenvolvimento do mercado financeiro dominicano. Por outro lado, havia a necessidade de criar uma racionalidade de coordenação entre os distintos elos da cadeia de valor do setor, como: hotéis, tour- operadores, transportes turísticos e promotores, levando em consideração as externalidades existentes. (GUZMAN et al., 2011).

De fato, o comportamento dos investimentos em hotelaria é um tema pouco abordado do ponto de vista dos instrumentos de crédito e de incentivo ao crescimento da infraestrutura turística por parte do Estado. Jiménez (2009) aborda o tema dividindo em três períodos do desenvolvimento da política do turismo na República Dominicana, entre 1980 e 2007, atrelada ao arcabouço das medidas institucionais do governo dominicano.

Numa primeira fase, o autor aponta que a lei 153 de 1971 foi toda dirigida à construção do complexo Praia Dourada, em Puerto Plata e a criação no Banco Central da INFRATUR - Fundo para financiamento da infraestrutura turística, para o desenvolvimento turístico da Costa Norte do país que entre 1971 e 1986 financiou aproximadamente 50% das habitações construídas, além dos planos territoriais de desenvolvimento do turismo que, posteriormente, foram uma ferramenta para a correção da falta de coordenação entre as decisões de investimento público e privado até 1996, quando se aprova o plano de ordenamento turístico territorial da República Dominicana. (FIGURA 13). (JIMENEZ, 2009; GUZMAN et al., 2011).

FIGURA 13 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE HABITAÇÕES HOTELEIRAS NA REPÚBLICA DOMINICANA 1980 - 2015



Lei da Constituição da Direção Geral do Turismo	Lei nº 153 de Incentivo ao turismo	Criação da INFRATUR - Financiamento a projetos turísticos	Mudança de status - Secretaria de Turismo	Leis de incentivo modificadas	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Elaboração Plano Nacional de Competitividade do Turismo	Plano Nacional de Competitividade do Turismo				
1969	1971	1972	1978	1996	1998	2003	2008	2015
Decreto nº 2125 Polo Turístico de Puerto Plata	INFRATUR 1º projeto turístico financiado Playta Dourada	Lei nº 552-73 Delimita zona histórica a parte antiga da cidade	Parque Nacional Loma Isabel de Torres	Aeroporto Internacional de La Union	Melhoria de acesso a estradas	Omissão do Estado e do município		Falta de manutenção de estradas	CNC - MITUR Cluster turístico de Puerto Plata	CNC Projeto BID-FOMIN Projeto USAID de competitividad e		
1972	1972	1973	1975	1977-1979	1980-1982	...1989	1990	...	2004	2008	...2013	2015
Liberada a margem costeira 125 km para empreendimentos turísticos	Construção do Malecón (avenida Beiramar) Plano de ordenamento territorial não permissibilidade de construção acima de três pavimentos	Construções vitorianas 1870-1920	Construção de teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado	1ª Escola de Hotelaria e Turismo	Jack Tar Village 1º Resort tudo incluso Primeiros grupos europeus a Costa Ambar	Crise de energia e de água. Problemas no porto: assédio de artesanato, taxistas e guias de turismo mal preparados	Problemas ambientais decorrentes da contaminação das praias	Inauguração do Aeroporto de Santiago dos Caballeros e redução dos voos charter a Puerto Plata	Fechamento de grandes empreendimentos Falência de hotéis pequenos e médios Saída dos cruzeiros da cidade	Gestão Turística baseada em Recursos Culturais Fechamento da escola de Hotelaria	Amber Cove Novo terminal turístico de cruzeiros	Restauração das casas vitorianas e criação de vias pedestres para turistas

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2016)

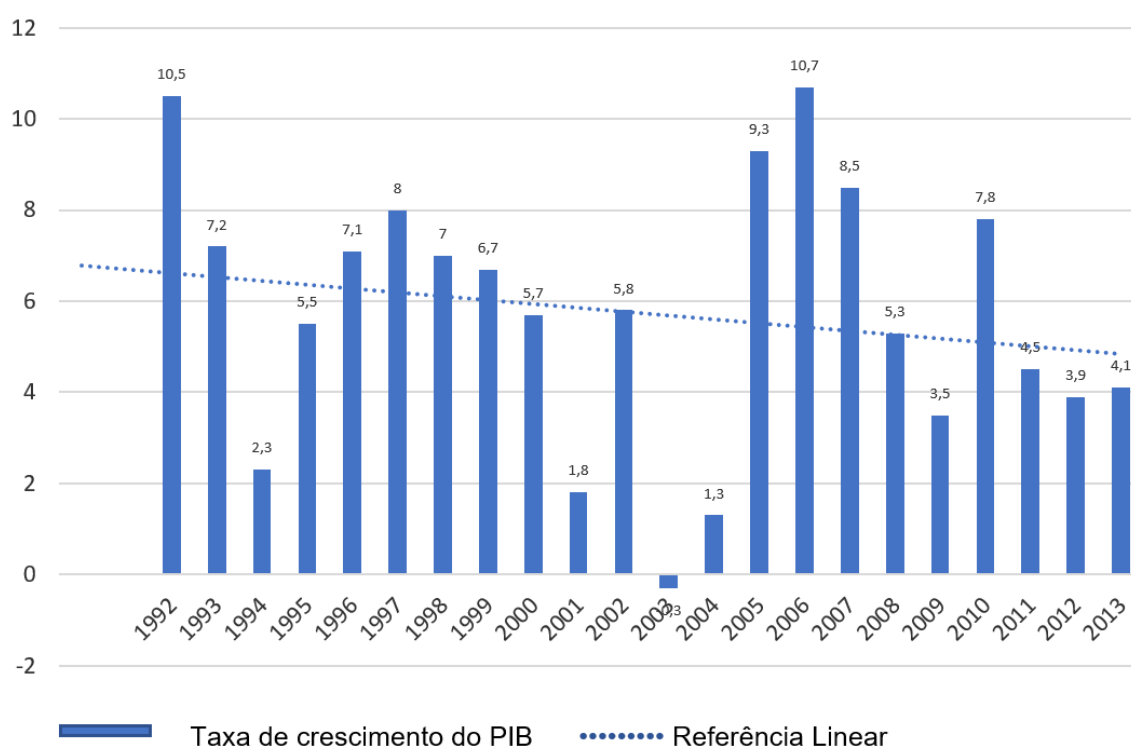
Na segunda fase, durante as décadas de 80 e 90, o crescimento da hotelaria foi “explosivo”, com um setor hoteleiro crescendo de forma espontânea, “sem um plano nacional e sem serviços públicos de apoio, e ainda, com uma acentuada dependência dos tour-operadores internacionais”.

Jimenez (2009) aponta o turismo de enclave como culpado das mazelas ocorridas no setor e a concentração dos investimentos numa única modalidade de sol e praia. Somados os incentivos fiscais da Lei nº 153/71 com a aprovação da Lei de

Investimentos Estrangeiros, em 1990 diversificou o panorama e, adensou o desenvolvimento da infraestrutura turística para o leste do país.

Foi a partir da terceira fase, em 2001, quando entra em vigência a Lei nº158 que ampara o crescimento da oferta hoteleira até hoje. Do ponto de vista do investimento, a falência de alguns segmentos dos empreendimentos da Costa Norte deu o estado de alerta para o setor, somados à crise do mercado internacional do turismo com a queda das Torres Gêmeas, e, conseqüentemente a redução dos mecanismos creditícios da República Dominicana. O ano de 2003 teve crescimento negativo do PIB de 0,3% em termos reais (BCRD, 2015).

FIGURA 14 - TAXA DE CRESCIMENTO DO PIB DA REPÚBLICA DOMINICANA, ANO BASE 1991 (MILHÕES DE RD\$)



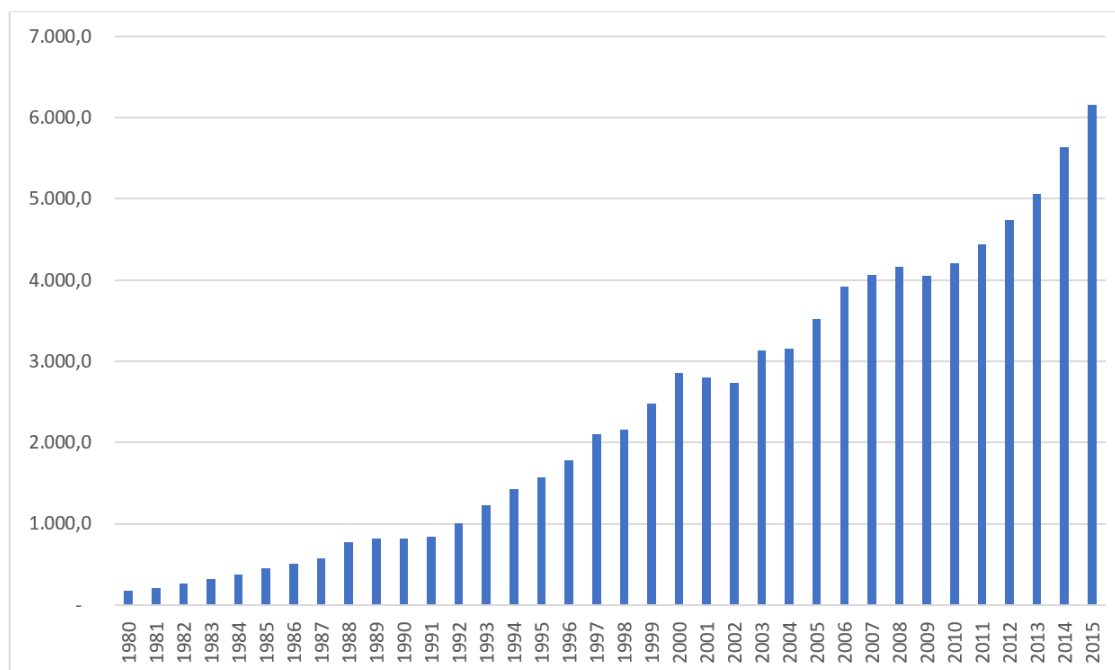
Fonte: Banco Central de República Dominicana, 2016

Coincidência ou não, foi na mesma época em que os investidores estrangeiros, principalmente espanhóis ampliaram seus negócios na ilha. No início de 2003, 50% dos hotéis da República Dominicana eram de propriedade espanhola (JIMENEZ, 2009, GUZMAN et al., 2011).

Apesar dos vieses de concentração da atividade turística no período, é inegável que a receita gerada pela atividade foi um suporte para economia de outras regiões

do país nesses anos de vacas magras de crise econômica nacional e internacional (FIGURA 15).

FIGURA 15 - RECEITA GERADA PELA ATIVIDADE TURÍSTICA NA REPÚBLICA DOMINICANA 1980 – 2015 (EM MILHÕES DE US\$)



Lei da Constituição da Direção Geral do Turismo	Lei nº 153 de Incentivo ao turismo	Criação da INFRATUR - Financiamento a projetos turísticos	Mudança de status - Secretaria de Turismo	Leis de incentivo modificadas	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Elaboração Plano Nacional de Competitividade do Turismo	Plano Nacional de Competitividade do Turismo				
1969	1971	1972	1978	1996	1998	2003	2008				2015
Decreto nº 2125 Polo Turístico de Puerto Plata	INFRATUR 1º projeto turístico financiado Playa Dourada	Lei nº 552-73 Delimita zona histórica a parte antiga da cidade	Parque Nacional Loma Isabel de Torres	Aeroporto Internacional de La Union	Melhoria de acesso a estradas	Omissão do Estado e do município		Falta de manutenção de estradas	CNC - MITUR Cluster turístico de Puerto Plata	CNC Projeto BID-FOMIN Projeto USAID de competitividade		
1972	1972	1973	1975	1977-1979	1980-1982	...1989	1990	...	2004	2008	...2013	2015
Liberada a margem costeira 125 km para empreendimentos turísticos	Construção do Malecón (avenida Beiramar) Plano de ordenamento territorial não permissibilidade de construção acima de três pavimentos	Construções vitorianas 1870-1920	Construção de teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado	1ª Escola de Hotelaria e Turismo	Jack Tar Village 1º Resort tudo incluso Primeiros grupos europeus a Costa Ambar	Crise de energia e de água. Problemas no porto: assédio de artesanato, taxistas e guias de turismo mal preparados	Problemas ambientais decorrentes da contaminação das praias	Inauguração do Aeroporto de Santiago dos Caballeros e redução dos voos charter a Puerto Plata	Fechamento de grandes empreendimentos Falência de hotéis pequenos e médios Saída dos cruzeiros da cidade	Gestão Turística baseada em Recursos Culturais Fechamento da escola de Hotelaria	Amber Cove Novo terminal turístico de cruzeiros	Restauração das casas vitorianas e criação de vias pedestres para turistas

Fonte: Banco Central da República Dominicana, 2016

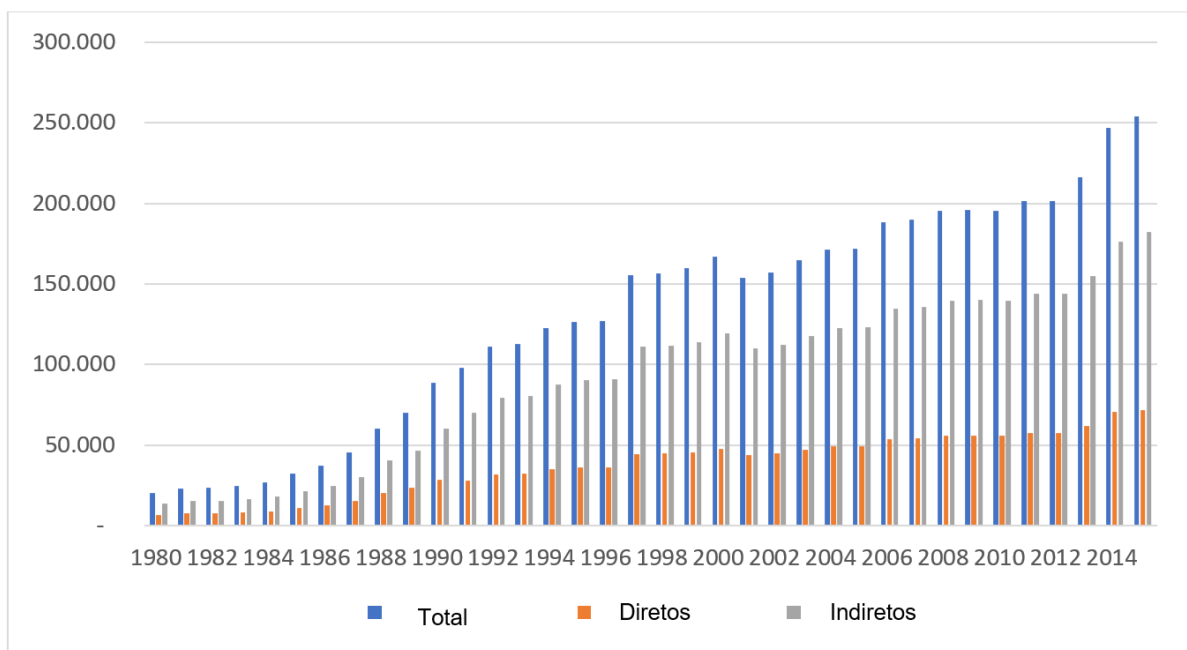
Recentemente, Real Aquino e Garcia (2016) propõem uma nova divisão temporal da evolução do destino turístico República Dominicana, chamada de “Desenvolvimento de novas tipologias turísticas” (op. cit., p130). Os autores consideram que entre 2008 e 2014 se dinamiza o fluxo de demanda turística, que aumenta de 3 milhões para perto de 5 milhões de turistas/ano em 2014, também

destacam o acréscimo significativo da ocupação hoteleira e “a confirmação de demanda e oferta para novas tipologias turísticas” (REAL e GARCIA, 2016).

Embora os elementos levantados pelos autores, há que reconhecer que os esforços mencionados de diversificação já vinham sendo gestados em propostas que o próprio governo deu suporte a partir do Conselho Nacional de Competitividade (CNC), com a transformação dos polos turísticos e a construção dos *clusters*, situação acirrada pela falência de pequenos e médios empreendimentos na região Norte e a consequente migração laboral e desemprego que ocasionou este problema, considerando que, o turismo é um dos setores da economia que mais gera emprego informal⁴⁵ (FIGURA 16).

⁴⁵ Os argumentos, centrados na Lei Ambiental nº40 de 2008, apontam que nesse momento se reconhecem outras atividades (na lei) que permite um uso distinto ao modelo vigente dos destinos turísticos naturais. A lei em si, é o produto de fortes embates entre o Ministério do Meio Ambiente e o Ministério do turismo, de um lado, e o Congresso Nacional, do outro. O tema da segmentação turística e da diversificação dos mercados já era tema recorrente nos debates e documentos do Conselho Nacional de Competitividade, CNC. A JICA iniciou trabalhos de cooperação com turismo comunitário na região de Puerto Plata, bem como a AECID, Agência de cooperação espanhola tinha no sudoeste, e a USAID, no leste do país. A política de clusterização, entretanto, não foi exclusiva do turismo, como visto neste mesmo texto. (nota do Autor).

FIGURA 16 - EMPREGOS DIRETOS E INDIRETOS NA HOTELARIA, 1980-2015



Lei da Constituição da Direção Geral do Turismo	Lei nº 153 de Incentivo ao turismo	Criação da INFRATUR - Financiamento a projetos turísticos	Mudança de status - Secretaria de Turismo	Leis de incentivo modificadas	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Elaboração Plano Nacional de Competitividade do Turismo	Plano Nacional de Competitividade do Turismo				
1969	1971	1972	1978	1996	1998	2003	2008	...				2015
Decreto nº 2125 Polo Turístico de Puerto Plata	INFRATUR 1º projeto turístico financiado Playa Dourada	Lei nº 552-73 Delimita zona histórica a parte antiga da cidade	Parque Nacional Loma Isabel de Torres	Aeroporto Internacional de La Union	Melhoria de acesso a estradas	Omissão do Estado e do município		Falta de manutenção de estradas	CNC - MITUR Cluster turístico de Puerto Plata	CNC Projeto BID-FOMIN Projeto USAID de competitividade		
1972	1972	1973	1975	1977-1979	1980-1982	...1989	1990	...	2004	2008	...2013	2015
Liberada a margem costeira 125 km para empreendimentos turísticos	Construção do Malecón (avenida Beiramar) Plano de ordenamento territorial não permissibilidade de construção acima de três pavimentos	Construções vitorianas 1870-1920	Construção de teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado	1ª Escola de Hotelaria e Turismo	Jack Tar Village 1º Resort incluso Primeiros grupos europeus a Costa Ambar	Crise de energia e de água. Problemas no porto: assédio de artesanato, taxistas e guias de turismo mal preparados	Problemas ambientais decorrentes da contaminação das praias	Inauguração do Aeroporto de Santiago dos Caballeros e redução dos voos charter a Puerto Plata	Fechamento de grandes empreendimentos Falência de hotéis pequenos e medios Saída dos cruzeiros da cidade	Gestão Turística baseada em Recursos Culturais Fechamento da escola de Hotelaria	Amber Cove Novo terminal turístico de cruzeiros	Restauração das casas vitorianas e criação de vias pedestres para turistas

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2016).

Na figura 16, a tendência crescente do aumento dos postos de trabalho na hotelaria tem servido como suporte ao estrangulamento das maquiladoras e a falência de empresas têxteis nas zonas francas com a mudanças destas para o sudeste asiático e centro américa (BOSCH, 2008; 2015; CONTRERAS, 2011), onde os salários pagos são substancialmente menores que na República Dominicana. Destaque novamente para o período de 1996 a 2000 e de 2008 em diante, quando os níveis de emprego direto e indireto foram eficazes para atender à demanda crescente de ambos os períodos, graças a aplicação da lei de incentivos de 1996 e intervenção

do Plano Nacional de Competitividade do TURISMO (MINISTÉRIO DE TRABAJO, 2012).

4.4 A FORMAÇÃO DA GOVERNANÇA DO CLUSTER COMO RESPOSTA AO ESTANCAMENTO DO TURISMO REGIONAL NO CICLO DE VIDA DO DESTINO PUERTO PLATA

Antes de ser explorada pelo turismo internacional, Puerto Plata passa pelo crescimento natural de segundas residências na apropriação do turismo do espaço costeiro, mas somente em 1971 se tem informações da primeira comissão provincial de turismo. Para a época, a cidade contava apenas com 186 mil habitantes na província, com 75,7% da população. Já no censo de 1993, essa proporção do rural se reduz a 46,1% (ONE, 2010). A pressão urbana produto da emigração massiva da população do campo e de outras cidades da região para Puerto Plata aconteceu nessas décadas de forma anárquica, sem planejamento (CAMARENA,2009, VIRGEN AGUIAR, 2009).

O primeiro plano de ordenamento territorial foi realizado em 1972 e com o aval da INFRATUR, a aplicação do plano. A Província de Puerto Plata, além de ter sido o primeiro destino turístico internacional por excelência da República Dominicana, é a principal região turística do norte do país (SUÑOL, 2008; USAID, 2008). É também, uma grande produtora agrícola e agroindustrial do estado dominicano, contando com produtos como rum e os charutos na sua pauta de exportações (USDA,2016).

Também no ano de 1972 foi demarcada a região turística na condição de “polo turístico” (decreto 2125/72), que abrange na costa norte do país, desde Punta Rucia, no extremo noroeste, até a província de Cabrera no extremo nordeste⁴⁶. Esse polo turístico foi o de mais rápido crescimento em termos de ocupação do solo e de desenvolvimento, nos benefícios econômicos auferidos no período. Dos 10 municípios que compõe a região, oito tem algum atrativo natural a ser explorado pelo turismo (<http://www.godominicanrepublic.com/pt/>).

A posição de Puerto Plata no contexto do TURISMO regional do Caribe tem sido relevante. Na condição de destino turístico, o público atraído tinha um baixo perfil

⁴⁶ O Decreto nº 2125/72 declara como região prioritária o Polo Turístico de Puerto Plata, delimitado por toda a região costeira norte da República Dominicana, desde Ponta Rucia no extremo noroeste, e incorporando a La Isabela, Luperón, Praia Crofresí, Long Beach, Puerto Plata, Sosúa, Cabarete, Río San Juan e Cabrera no extremo noroeste. Já na época se perfilava como o polo turístico de más rápido crescimento e desenvolvimento, com o privilégio de possuir um clima ameno, orografia e vegetação diversificadas em mais de 125 km de costas.

de consumo, que preferia pagar menos com custos financeiramente ponderados, dentro do segmento de sol e praia. Esse modelo foi fortalecido pela estratégia de tudo incluído e pela redução dos *spillovers* na região, pela redução da relação da estrutura hoteleira existente como a economia local. Os diagnósticos que balizaram a estratégia dos *clusters*, realizados pelo BID (2008)⁴⁷ apontaram que mais de 90% dos visitantes regionais se hospedam em hotéis de praia tudo incluído, e que desses, só 23% sai do hotel pelo menos uma vez para fazer uma visita à cidade (BID, 2008).

Até o início dos anos noventa, a competição para o turismo da região procedia de outras ilhas da região do Caribe, já a partir desse período, a competição mais acirrada é do destino turístico de Punta Cana- Bávaro (Gráfico 5, BCRD, 2015; SUÑOL, 2008, USAID, 2009).

Os pacotes “tudo incluído” tornaram-se populares durante esta fase na medida em que muitos hotéis ofereciam almoço e entretenimento. Esta oferta resultou no rápido crescimento do turismo completando a fase de consolidação do destino. Na medida em que o destino começou a se consolidar e ofertas disponíveis perderam o ar inovador, a frescura e o potencial de atração, Puerto Plata mostra sintomas de estagnação. Estagnação foi reforçada pelos atentados de 2003 e a crise econômica que entre 2003 e 2008 que afetou o TURISMO. De 2000 a 2007, o número de chegadas de turistas diminuiu em 40%.

Como resultados houve o desentendimento dos próprios empreendedores sobre o desenvolvimento do turismo (CAMARENA, 2009); e a inércia da região frente a deterioração da área urbana frente a crise social, com a concomitante migração laboral da mão de obra qualificada para outros centros turísticos e o desemprego daqueles menos qualificados (SUÑOL, 2009). A guerra de preços e a deterioração do destino turístico foram consequências diretas desse processo (INFANTE, 2008 apud CAMARENA, 2009⁴⁸).

Este declínio de identificação exigiu uma intervenção estratégica para induzir a mudança (GWU, 2010). Na época contava com um forte setor agroindustrial, porém, ao se posicionar no turismo como ramo de atividade econômica predominante, as indústrias foram se transferindo para outras regiões do país.

⁴⁷ BID (2008) Inter-American Development Bank. Multilateral Investment Fund. Tourism Management Based on Cultural Resources-Puerto Plata.

⁴⁸ Infante, jornalista entrevistado por Camarena (2009) fala sobre o tema da guerra de preços entre hotéis e serviços de taxi. Da mesma forma, entrevistado, o Sr. M. Pimentel (2016) reforçou que à época, isso prejudicou tanto que os touroperadores decidiram sair de Puerto Plata.

A falta de ação intensificaria a situação crítica do destino turístico de Puerto Plata. A opção provocaria uma redução antecipada e conduziria ao colapso da economia do turismo local. A intervenção e o reforço dos planos de investimento na região, ao contrário, provocariam o rejuvenescimento do destino promovendo o estímulo para uma mudança radical. Outra opção mais realista, frente aos eventos internacionais que novamente afetavam o mercado seria manter uma trajetória mais linear da curva, promovendo de forma conjunta o destino turístico e dando oportunidade de uma reação local, que pudesse deter a deterioração já existente dos atrativos turísticos da região.

Neste ponto do ciclo de vida do destino, de um lado, recebe a possibilidade de introduzir os cruzeiros como forma complementar ao aumento da demanda turística, projetos de investimentos em infraestrutura como iniciativa do Estado são desenvolvidos através do MITUR indicando uma rota para o rejuvenescimento do destino. A esse ponto da curva de Butler, a opção menos desejável seria a de ter pouca ou nenhuma ação. Esta opção não apoiaria o declínio previsto e, eventualmente, levaria a um colapso da indústria do turismo.

De outro lado, as políticas públicas do turismo se encaminham a partir desse período a novas formas de organização do processo de produção da cadeia de valores do turismo. Num tripé estabelecido entre o Estado Dominicano, o Setor Privado constituindo o Conselho Nacional de Competitividade com o aval de organismos multilaterais, se estabelecem as bases do plano nacional de competitividade que propunha o desenvolvimento de clusters em diversas áreas, incluindo o TURISMO. (MALLA, 2007; GUZMAN et al., 2011; VILLARREAL y VAN DER HORST 2008, JIMENEZ, 2009; GONZALEZ et al., 2012).

A fim de compreender o contexto de Puerto Plata para competir e crescer realizou-se uma análise da situação para avaliar as tendências da indústria e avaliar a situação do *cluster* de Puerto Plata. O Conselho Nacional de Competitividade adotou o conceito de cluster a partir dos aportes de Porter⁴⁹, considerando o cluster como,

“...um grupo de empresas e instituições interconectadas e concentradas geograficamente que trabalham numa indústria comum. Além disso, os clusters incluem um amplo leque de serviços e fornecedores, os quais colaboram e competem entre si, criando uma infraestrutura especializada que dá suporte à indústria do cluster. Finalmente, o cluster conta com um grupo de talentos com

⁴⁹ Michael Porter, Cluster and the New Economics of Competitions, Harvard Business Review, Nov. – Dec. 1986. citado pelo CNC (ver: <http://www.cnc.gob.do/images/docs/Estudios/estrategia-regional-de-clusters.pdf>).

habilidades em seu campo de trabalho que geram transferência de conhecimentos entre os agentes” (CNC, S/D tradução livre)

O uso do conceito cluster na República Dominicana foi incorporado em regiões e territórios cujas práticas nunca passaram pelo crescimento eficiente nem buscaram práticas para potencializar o seu desenvolvimento. Inicialmente foram registrados vinte e dois clusters estratégicos perante o CNC, dos quais, dois terços correspondem a clusters do agronegócio (MALLA, 2007). O turismo conta hoje com 10 clusters que promovem a consolidação da identidade regional e o compromisso com cada um dos setores dos que formam parte na sociedade, conformando uma cadeia de valores que busca beneficiar a cada um dos seus afilhados (Figura 2).

FIGURA 17 - DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DOS CLUSTERS NA REPÚBLICA DOMINICANA E LOCALIZAÇÃO DO DESTINO TURÍSTICO DO CLUSTER DE PUERTO PLATA



FONTE: <http://TURISMOcdct.org/clusters-turísticos/>

A época existia o reconhecimento tácito por parte da política pública adotada pelo SECTUR (hoje MITUR) de que o modelo de sol e praia -tudo incluído- havia cumprido a sua função de posicionar o país como destino turístico. O CNC promoveu desde 2004, o debate sobre um modelo de desenvolvimento turístico que permitisse uma maior diferenciação de produto, posicionando-se em uma segmentação de mercado que pudesse atrair um fluxo de turistas com maior poder de compra (VILLA REAL e VAN DER HORST, 2008; JIMENEZ, 2009; GUZMAN et al., 2011).

O esforço se orientou para a formulação de propostas de uma oferta complementar mediante o desenvolvimento de marinas, campos de golfe e parques temáticos, bem como o desenvolvimento de turismo imobiliário e os hotéis boutiques (GUZMAN et al., 2011, p.106).

O Estado dominicano incorporou os trabalhos do Conselho Nacional de Competitividade (JIMENEZ, 2009), chamou-o de “*el nuevo modelo*” e, com a ajuda de

consultores contratados elaborou o Plano Nacional de Competitividade Turística (op.cit, p69), com uma estratégia de promoção de um modelo de desenvolvimento competitivo e sustentável baseado em seis pilares: infraestrutura e ordenamento territorial; formação de recursos humanos; promoção; saúde; segurança e integração com a comunidade. Villareal y Van Der Horst (2008) destacam a importância de integrar as micro e pequenas empresas (*pymes*) do setor TURISMO como forma de encontrar resultados mais equilibrados e reduzir a pressão dos polos turísticos tradicionais “*con una cadena productiva más sólida e diversa*” (op.cit, p22).

4.5 A POTENCIALIDADE DO CLUSTER TURISTICO DE PUERTO PLATA: ALGUMAS EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS

Se bem que o tema normativo e institucional tem sido importante no desenvolvimento da linha do tempo do TURISMO dominicano, não tem sido o suficiente para entender sua evolução. Dessa forma cabe aprofundar os elementos externos chave, a exemplo de decisões importantes de investimentos que foram contingenciadas na República Dominicana pelo atentado às torres Gêmeas, em 2003 (CAMARENA, 2009); a captação de recursos de longo prazo no mercado financeiro nacional incipiente e, a falta de aval do Estado para os mesmos no mercado internacional são elementos presentes ao longo das três décadas compiladas.

Também, é na disputa pelo financiamento internacional que houve a mais acirrada competição dos destinos litorâneos de sol e praia da região, em especial Cancun, e as ilhas de Jamaica, Cuba e Puerto Rico, para citar só algumas das mais de 30 espalhadas no mar Caribe que tiveram o suporte de governos de outros países para os investimentos em infraestrutura hoteleira (GUZMAN et al., 2011). Os investidores locais, necessitados de renovar as estruturas deviam captar recursos no mercado internacional, ou vender parte do patrimônio para empresas estrangeiras. Da mesma forma, a escassa capilaridade dos investimentos públicos no destino, dependentes do governo central, se refletiam de forma limitada nos níveis de decisão e competência territorial-local. (MITUR, 2015; INFOTUR, 2015).

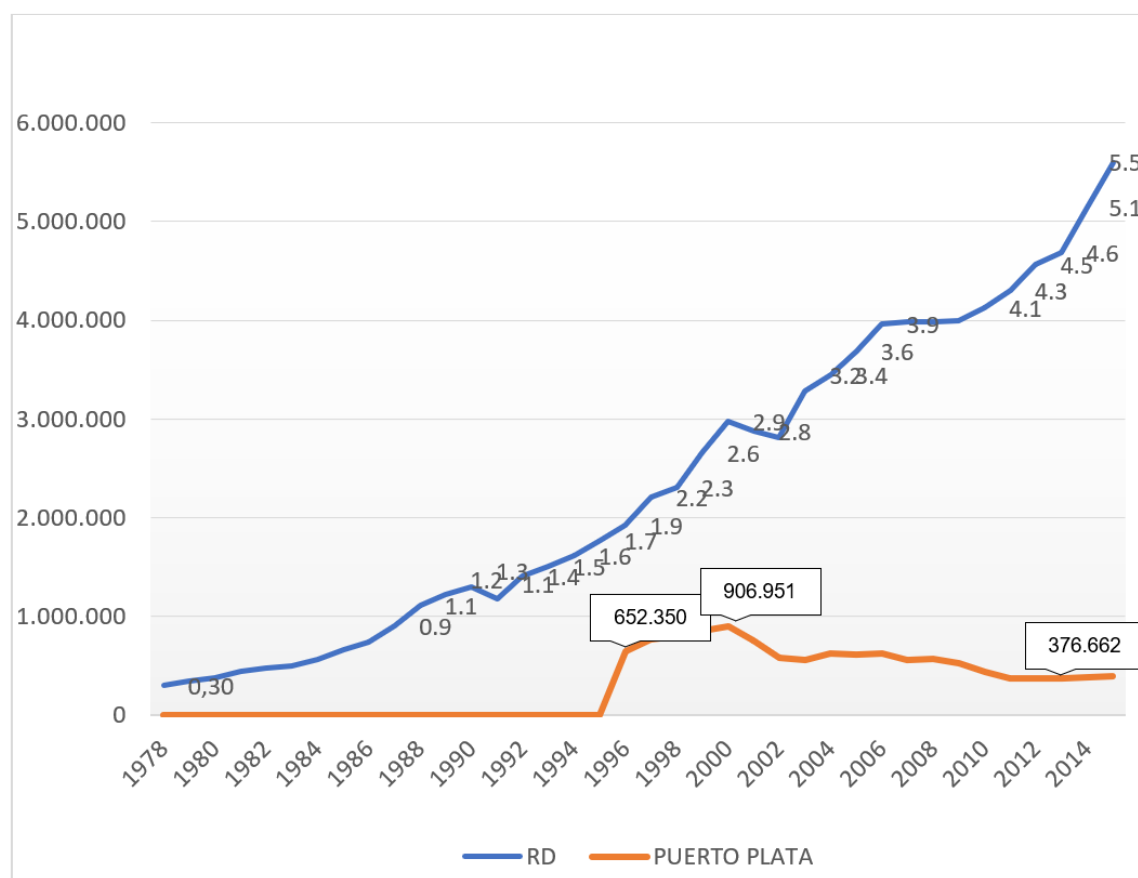
Puerto Plata contava com um capital natural (BOISIER, 2001; HADADD, 2004) considerável: belas praias e grandes atrativos naturais que podem servir de base para um turismo diversificado. A posse desses recursos naturais gera vantagens comparativas muito importantes do ponto de vista da sustentabilidade, mas não necessariamente torna o destino mais competitivo a longo prazo (SUÑOL,2008).

Até 2015, República Dominicana recebeu mais de 5,6 milhões de turistas internacionais, ocupa o quarto lugar de América Latina e o Caribe, logo atrás do México, Argentina e Brasil, sendo o primeiro destino turístico do Caribe quanto ao número de chegadas (OMT, 2015; BCRD, 2016). No entanto, o crescimento é fortemente influenciado pelo crescimento do fluxo de turistas, cujo destino é a região Leste do país, especificamente nos destinos turísticos de Punta Cana e Bayahibe-Casa de Campo.

Puerto Plata, em 1996 era o destino turístico preferido pelos visitantes estrangeiros com mais de 652 mil turistas, chegando a mais de 900 mil turistas no ano 2000. A partir de 2001, a relação do fluxo de turistas se modifica a favor de Punta Cana; no entanto, a pior crise acontece no período de 2010 a 2012 quando recebeu apenas 373,6 mil turistas.

Boa parte do fluxo turístico internacional de Puerto Plata é formado por europeus, em particular ingleses e alemães, com um aumento paulatino de belgas, suíços, austríacos e russos. Já no inverno da América do Norte, os canadenses e americanos são os visitantes mais frequentes (BCRD, 2015; ASONAHORES, 2016), geralmente sob a modalidade “tudo incluído”.

FIGURA 18 - EVOLUÇÃO DO FLUXO DE TURISTAS REPÚBLICA DOMINICANA E PUERTO PLATA, 1978- 2015



Lei da Constituição da Direção Geral do Turismo	Lei nº 153 de Incentivo ao turismo	Criação da INFRATUR - Financiamento a projetos turísticos	Mudança de status - Secretaria de Turismo	Leis de incentivo modificadas	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Elaboração Plano Nacional de Competitividade do Turismo	Plano Nacional de Competitividade do Turismo				
1969	1971	1972	1978	1996	1998	2003	2008	2015
Decreto nº 2125 Polo Turístico de Puerto Plata	INFRATUR 1º projeto turístico financiado Playa Dourada	Lei nº 552-73 Delimita zona histórica a parte antiga da cidade	Parque Nacional Loma Isabel de Torres	Aeroporto Internacional de La Union	Melhoria de acesso a estradas	Omissão do Estado e do município		Falta de manutenção de estradas	CNC - MITUR Cluster turístico de Puerto Plata	CNC Projeto BID-FOMIN Projeto USAID de competitividad e		
1972	1972	1973	1975	1977-1979	1980-1982	...1989	1990	...	2004	2008	...2013	2015
Liberada a margem costeira 125 km para empreendimentos turísticos	Construção do Malecón (avenida Beiramar) Plano de ordenamento territorial não permissibilidade de construção acima de três pavimentos	Construções vitorianas 1870-1920	Construção de teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado	1ª Escola de Hotelaria e Turismo	Jack Tar Village 1º Resort tudo incluso Primeiros grupos europeus a Costa Ambar	Crise de energia e de água. Problemas no porto: assédio de artesanato, taxistas e guias de turismo mal preparados	Problemas ambientais decorrentes da contaminação das praias	Inauguração do Aeroporto de Santiago dos Caballeros e redução dos voos charter a Puerto Plata	Fechamento de grandes empreendimentos Falência de pequenos e médios hotéis Saída dos cruzeiros da cidade	Gestão Turística baseada em Recursos Culturais Fechamento da escola de Hotelaria	Amber Cove Novo terminal turístico de cruzeiros	Restauração das casas vitorianas e criação de vias pedestres para turistas

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2016).

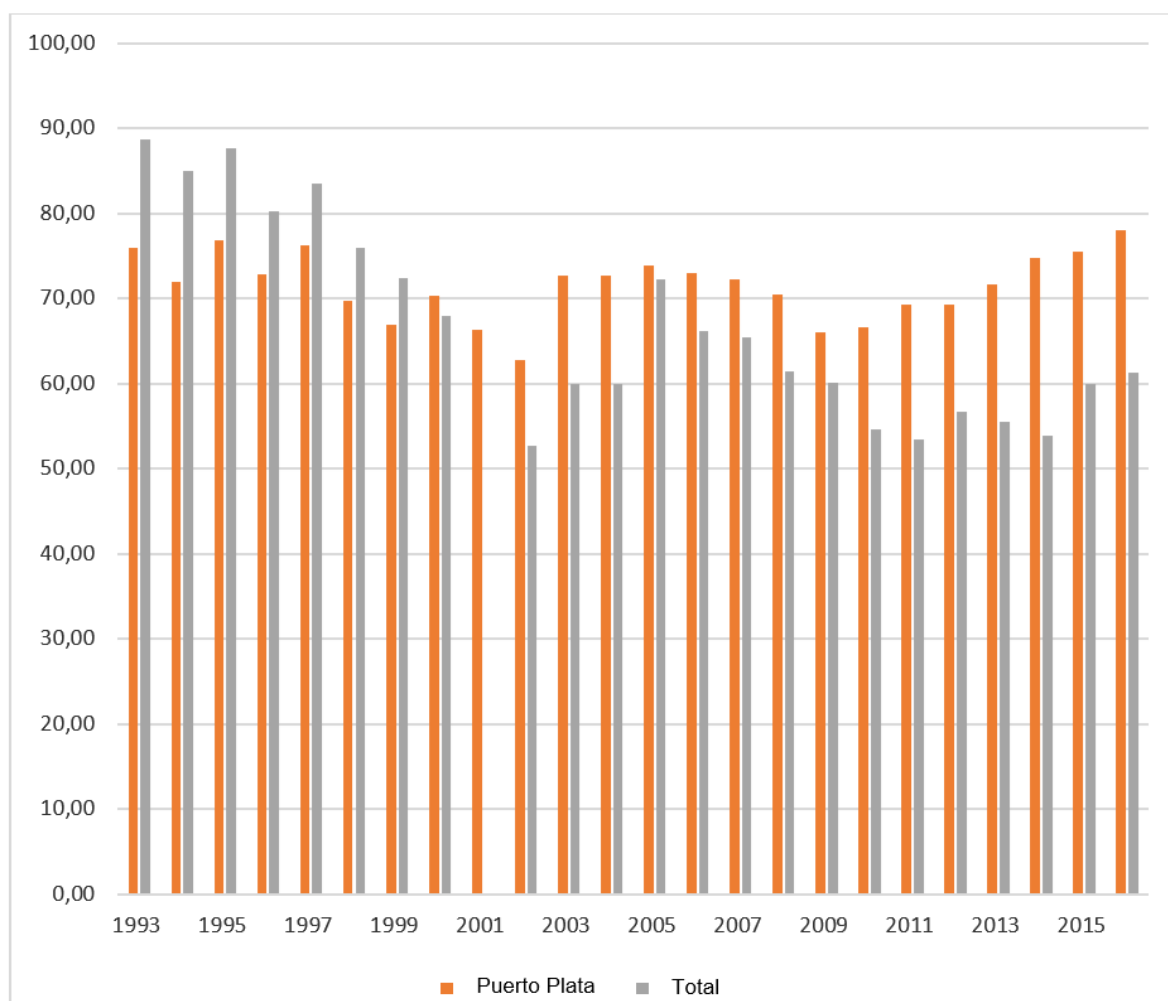
Da mesma forma em que a queda do fluxo turístico de Puerto Plata teve impacto no fluxo geral de turistas da República Dominicana, o impacto também foi evidenciado no número do crescimento de habitações. Puerto Plata possui 13,9% dos empreendimentos formais da região, a província perdeu 4.472 habitações entre 2004

e 2013, mesmo tendo incrementado o número de estabelecimentos, pelo que a escala dos novos não tem sido o suficiente para compensar a redução. (FIGURA 13).

A curva de tendência aponta para o crescimento, apesar da visível queda do número de habitações em Puerto Plata⁵⁰. A construção de complexos turísticos em larga escala na região leste da República Dominicana e a maior dinamização do desenvolvimento de destinos turísticos de outros países caribenhos, Bahamas e Jamaica, fizeram com que a competição se tornasse mais intensa explicam também a tendência.

⁵⁰ É conveniente assinalar que Puerto Plata registrou na década dos anos 90 as maiores taxas de ocupação hoteleira do país, quando se inicia a série de registros pelo BCRD. Seu declínio, obedece claramente as fases de declínio do destino, contingenciados por efeitos externos e pela falta de organização interna do destino. Para completar, a visão equivocada dos próprios empresários do ramo de fechar a região para novos investimentos apurou o desfecho da falência e fechamento de empreendimentos que chegaram a ser exemplo de qualidade turística antes desse período (nota do Autor).

FIGURA 19 - TAXA MÉDIA DE OCUPAÇÃO HOTELEIRA, TOTAL PAÍS E PUERTO PLATA, 1993-2015.



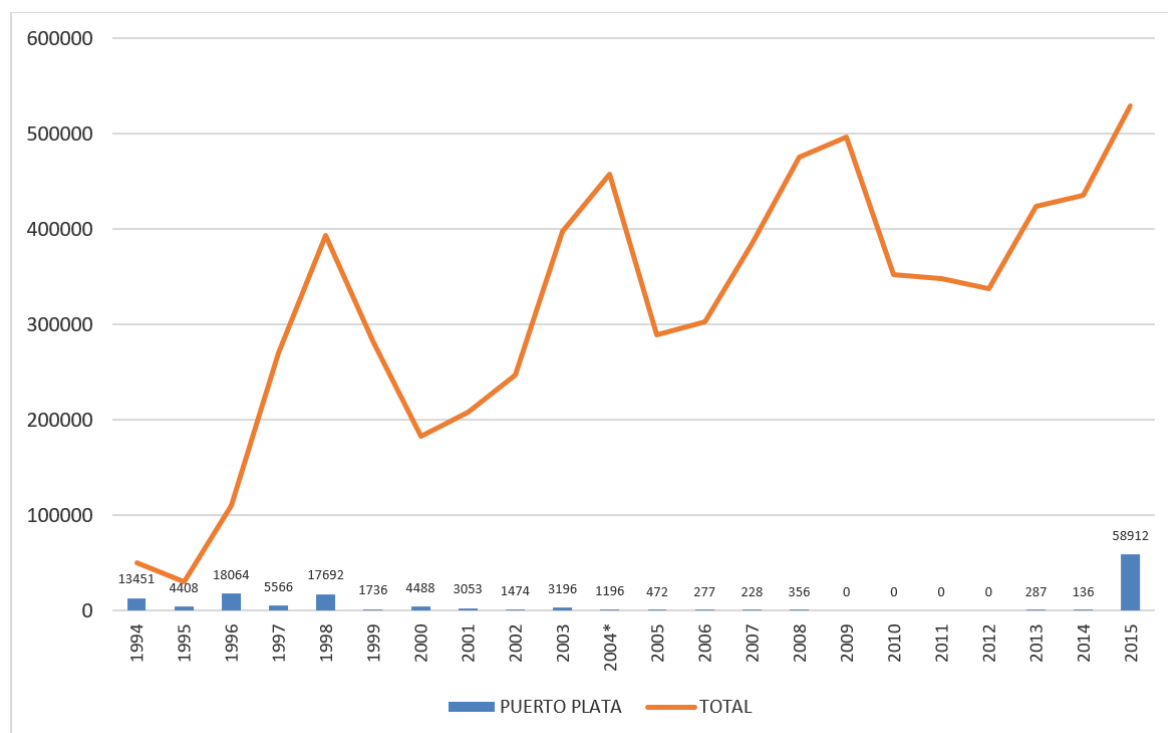
Lei da Constituição da Direção Geral do Turismo	Lei nº 153 de Incentivo ao turismo	Criação da INFRATUR - Financiamento a projetos turísticos	Mudança de status - Secretaria de Turismo	Leis de incentivo modificadas	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Elaboração Plano Nacional de Competitividade do Turismo	Plano Nacional de Competitividade do Turismo				
1969	1971	1972	1978	1996	1998	2003	2008				2015
Decreto nº 2125 Polo Turístico de Puerto Plata	INFRATUR 1º projeto turístico financiado Playa Dourada	Lei nº 552-73 Delimita zona histórica a parte antiga da cidade	Parque Nacional Loma Isabel de Torres	Aeroporto Internacional de La Union	Melhoria de acesso a estradas	Omissão do Estado e do município		Falta de manutenção de estradas	CNC - MITUR Cluster turístico de Puerto Plata	CNC Projeto BID-FOMIN Projeto USAID de competitividade		
1972	1972	1973	1975	1977-1979	1980-1982	...1989	1990	...	2004	2008	...2013	2015
Liberada a margem costeira 125 km para empreendimentos turísticos	Construção do Malecón (avenida Beiramar) Plano de ordenamento territorial não permissibilidade de construção acima de três pavimentos	Construções vitorianas 1870-1920	Construção de teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado	1ª Escola de Hotelaria e Turismo	Jack Tar Village 1º Resort tudo incluso Primeiros grupos europeus a Costa Ambar	Crise de energia e de água. Problemas no porto: assédio de artesanato, taxistas e guias de turismo mal preparados	Problemas ambientais decorrentes da contaminação das praias	Inauguração do Aeroporto de Santiago dos Caballeros e redução dos voos charter a Puerto Plata	Fechamento de grandes empreendimentos Falência de hotéis pequenos e medios Saida dos cruzeiros da cidade	Gestão Turística baseada em Recursos Culturais Fechamento da escola de Hotelaria	Amber Cove Novo terminal turístico de cruzeiros	Restauração das casas vitorianas e criação de vias pedestres para turistas

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2016).

Já a taxa média de ocupação hoteleira (FIGURA 19), reflete a intensidade com que o destino turístico Puerto Plata era demandado na década de 90. O gráfico também aponta para um acomodamento das taxas de ocupação, podendo ser reflexo da estabilização da demanda

na região. É muito provável que os novos investimentos em infraestrutura hoteleira sigam o padrão de unidades menores. Outro movimento existente na região é o de condomínios fechados para aluguel, informação não captada pela pesquisa de ASONAHORES e chancelada pelo BCRD.

FIGURA 20 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PASSAGEIROS CRUZEIRISTAS, REPÚBLICA DOMINICANA E DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA, 1994 - 2015



Lei da Constituição da Direção Geral do Turismo	Lei nº 153 de Incentivo ao turismo	Criação da INFRATUR - Financiamento a projetos turísticos	Mudança de status - Secretaria de Turismo	Leis de incentivo modificadas	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Criação de fundo de Promoção do Turismo	Elaboração Plano Nacional de Competitividade do Turismo	Plano Nacional de Competitividade do Turismo				
1969	1971	1972	1978	1996	1998	2003	2008	2015
Decreto nº 2125 Polo Turístico de Puerto Plata	INFRATUR 1º projeto turístico financiado Playa Dourada	Lei nº 552-73 Delimita zona histórica a parte antiga da cidade	Parque Nacional Loma Isabel de Torres	Aeroporto Internacional de La Union	Melhoria de acesso a estradas	Omissão do Estado e do município		Falta de manutenção de estradas	CNC - MITUR Cluster turístico de Puerto Plata	CNC Projeto BID-FOMIN Projeto USAID de competitividade		
1972	1972	1973	1975	1977-1979	1980-1982	...1989	1990	...	2004	2008	...2013	2015
Liberada a margem costeira 125 km para empreendimentos turísticos	Construção do Malecón (avenida Beiramar) Plano de ordenamento territorial não permissibilidade de construção acima de três pavimentos	Construções vitorianas 1870-1920	Construção de teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado	1ª Escola de Hotelaria e Turismo	Jack Tar Village 1º Resort tudo incluso Primeiros grupos europeus a Costa Ambar	Crise de energia e de água. Problemas no porto: assédio de artesanato, taxistas e guias de turismo mal preparados	Problemas ambientais decorrentes da contaminação das praias	Inauguração do Aeroporto de Santiago dos Caballeros e redução dos voos charter a Puerto Plata	Fechamento de grandes empreendimentos Falência de hotéis pequenos e medios Saída dos cruzeiros da cidade	Gestão Turística baseada em Recursos Culturais Fechamento da escola de Hotelaria	Amber Cove Novo terminal turístico de cruzeiros	Restauração das casas vitorianas e criação de vias pedestres para turistas

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2016)

A estratégia de incentivar a atividade de cruzeiros turísticos já beneficiava Puerto Plata desde a primeira fase da evolução do destino turístico. No porto de Puerto Plata, perto do centro da cidade chegaram a receber até seis navios por semana (SUÑOL, 2008; CAMARENA, 2009), porém a falta de manutenção e de infraestrutura, afastou os cruzeiros e

os cruzeiristas, que de alguma forma alimentaram a cadeia produtiva local com suas pequenas demandas de artesanato e produtos agroindustriais como o rum e os charutos. Em 1996, 18,1 mil cruzeiristas excursionaram por Puerto Plata (FIGURA 20).

A atividade vem a ser retomada em 2014 com a inauguração do terminal turístico de Amber Cove na baía de Maimón, a 16 km de Puerto Plata. Só no ano de 2016 ultrapassou os 340 mil visitantes (ANEXO 3).

4.6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A leitura desta revisão foi guiada pela análise dos efeitos de algumas das leis importantes para o desenvolvimento da atividade turística, negligenciando entre outras variáveis importantes, as análises de perfis de demanda turística e preços. As leis, orgânica de nº 546/69, Incentivo ao Turismo nº 153/71, e nº 158/2001, através do estabelecimento de zonas geográficas para o desenvolvimento e o ordenamento institucional cumpriram com o objetivo de estabelecer as bases para o ordenamento do intercâmbio econômico do turismo na República Dominicana. Já a lei dos investimentos estrangeiros em 1996, permitiu a regulação e limitação de investidores (predadores) na sua atuação no marco territorial, teve um impacto positivo no adensamento da oferta turística, permitindo que se ampliassem os serviços conexos ao turismo como bares, restaurantes e casinos.

Do ponto de vista do interesse, as leis tiveram a possibilidade de aumentar a arrecadação do estado, mediante a emissão de licenças e formalização do sistema tributário e a geração de empregos. Também permitiram a criação de instituições estatais que regeriam as atividades turísticas. Durante o período, fica evidente o impacto (positivo e negativo) da atividade em variáveis como emprego no destino turístico. (MINISTERIO DE TRABAJO, 2012; MEPyD, 2016).

Como indicado na seção 4.2 sobre a regionalização e polarização, e resumidas no quadro 6, a organização do setor estava assegurada pelos órgãos vinculados a INFRATUR (Banco Central), com e desde o governo central, com uma participação regional mínima, e vinculada a grupos empresariais. A definição das prioridades, quer sejam dos polos, ou, das regiões (entendidas aqui a província com os seus nove municípios) foram pautadas pelo movimento dos números e resultados macroeconômicos do setor no turismo. Há que lembrar que o fluxo turismo internacional do turismo dominicano nessa primeira fase até final dos anos 80, foi moderado pela chegada de turistas a Puerto Plata, sendo positivo para o polo.

Da mesma forma, houve leis orientadas ao fomento e captação de investimentos no turismo, mediante a concessão de incentivos e a regulação do mercado de terras sempre ávido de apropriação do território para a especulação imobiliária.

Mas, a constituição de *clusters* no turismo, governanças territoriais ou simplesmente governanças, a partir do incentivo dado às empresas pela política pública foi uma importante condição para a conformação de novas territorialidades desenhadas nos destinos turísticos, porém não era a única (BARRADO TIMON, 2004; VERA et al.,2011).

A falta de um envolvimento maior das autoridades regionais tal vez possa explicar parte do efêmero período de maturação do ciclo vivido pelo destino turístico, que, com o boom de chegadas quis manter um seleto grupo de precursores no investimento turístico com vantagens oferecidas para todo o setor. O lobby de empresas instaladas em Costambar de um lado, limitou essa possibilidade. Do outro, o caso da República Dominicana, e em particular, de Puerto Plata, com instituições fragilizadas e sujeitas na época a reformas econômicas, foi emblemático a capacidade demonstrada pelo grupo de pressão empresarial para modificar a lei de incentivos ao turismo: por um falso diagnóstico de lucros esperados e sem contar com a competitividade de outras regiões turísticas em ascensão como o era Punta Cana, na província de La Altagracia, ao leste do país, ao aceitar a pressão dos empresários da região, se manteve um alto grau de dependência do marco regulador, que posteriormente, deram margem para práticas espúrias de comércio e produção do turismo (FAJNZILBER, 1990) e uma guerra de preços e práticas nocivas ao próprio destino em busca da lucratividade perdida.

Com isso, se reconhece que o próprio destino, no processo de consolidação do ciclo de Butler, marcou o ponto de inflexão e seu estancamento, como o mostram a série de figuras apresentadas na seção 4.2 a 4.5; há ainda temas sensíveis que foram deixados expressamente de lado, para poder entender o marco regulatório, tais como, a necessidade de captação de investimento estrangeiro e a participação na disputa pelas limitadas linhas de financiamento interno para micro e pequenas empresas turísticas que exigem uma renovação e incorporação de TI para poder agregar valor a seu empreendimento.

Evidentemente, a leitura do ciclo de vida do destino não permite captar todos esses elementos, como identificar de como se beneficiou e fortaleceu o chamado

“Turismo de enclave”, diagnosticado por Villarreal e Van Der Horst (2008)⁵¹, nem as diversas polêmicas que se estabeleceram com a concentração espacial e territorial da atividade, ou o declínio de destino turístico consolidado como o de Puerto Plata, nos início dos anos 1990 até a sua transformação em *cluster* turístico em 2004-2005. (CAMARENA, 2009; LLADÓ, 2002; CEARA HATTON, 2005; ISA CONTRERAS, 2011, LOPEZ GOMEZ, 2007).

A análise das séries históricas de dados e indicadores à disposição no Banco Central da República Dominicana, permitiram pela sua análise reconhecer que sim houve um processo claro de evolução do destino e que este, iniciado em 1975 com a inauguração do aeroporto internacional (regional) e com a afluência de visitantes via cruzeiros, permite um claro processo de em envolvimento, desenvolvimento e consolidação do processo no período.

Sobre o setor e suas contribuições, não há dúvidas que Puerto Plata esteve na posição ideal para ter vantagens de um enfoque de fortalecimento de *cluster*, para reorientar rapidamente o destino. Porém, essa reorientação exigiria, como se analisa no próximo capítulo, uma participação efetiva da comunidade no desenvolvimento de produtos turísticos, da marca regional e do aporte que a região faria à marca país sejam assentados no tripé da governança turística, o setor público e a comunidade local empoderada. Trilhar este caminho implicava em reconhecer as causas do declive, uma incisiva intervenção estratégica dos formadores das políticas, com envolvimento das autoridades municipais da província, e um papel mais efetivo dos *stakeholders* locais.

Estas considerações, no entanto, são um elemento, pois a diversificação da região e seus produtos, e o fortalecimento da demanda mereceriam novas estratégias, mais complexas para sua discussão e debate à luz do ciclo de vida do destino turístico *Cluster* Turístico y Cultural de Puerto Plata.

⁵¹ A discussão de enclave turístico remete à tipologias realizadas em torno do desenvolvimento turístico na América Latina e o Caribe (MEYER-ARENDETT et al, 1992; SAMBROOK et al, 1992; AQUINO, 1991) e na República Dominicana (YUNEN, 1977) assemelhando o desenvolvimento do turismo à forma de desenvolvimento da economia em setores chaves da agricultura e agroindústria. Assim, diferentemente do que ocorreu no Brasil, houve em Centro América e Caribe, principalmente, os enclaves azucareiros, bananeiros, cafeeiros, entre os mais notáveis, onde o fluxo do comércio se dava da periferia (no caso RD) para o Centro (países desenvolvidos detentores do capital) sem deixar efeitos positivos no país ou regiões que mostrassem algum vestígio de crescimento ou ainda, possibilidades de prosperidade. A vulnerabilidade social dos entornos regionais desses enclaves era tão evidente que forçava a migração em massa para as cidades polo da região ou para a capital do país, enquanto que, no caso dos empregos gerados pelo “turismo de enclave” eram ocupados por mão de obra de outros países da região, que poupavam seus salários para remessas a seus familiares (nota do Autor).

5. COMPREENSÃO DA DINÂMICA EVOLUTIVA DO DESTINO PUERTO PLATA

O objetivo geral do capítulo é a luz dos instrumentos definidos pela Geografia Econômica Evolutiva aplicada a análise dos destinos turísticos (segundo autores, capítulo 3) e da pesquisa de campo (metodologia descrita no capítulo 4), traçar um perfil de dois alicerces do desenvolvimento do destino turístico de Puerto Plata. Primeiro, o cluster e o território turístico composto pela região em estudo, à luz da opinião dos próprios membros da diretoria do cluster turístico, organizando suas respostas em função dos instrumentos do CVDT (BUTLER, 1980; 2006a; 2006b) e da análise dos destinos turísticos (PEARCE, 2014; SOARES, IVARS, GANDARA, 2012; IVARS, VERA e ACEBAL, 2014; IVARS, RODRIGUEZ, VERA, 2012, 2013; ANTON e WILSON, 2013).

Seus objetivos específicos são: primeiro, conhecer a opinião dos gestores do cluster turístico sobre as suas atividades e o comportamento destes na região em estudo, a partir das atividades desenhadas e executadas pelo plano de trabalho e, através das informações das entrevistas, identificar a compreensão do papel que exercem esses atores sociais envolvidos na gestão do destino e na construção da sustentabilidade do sistema turístico.

Além disso, utilizando as ferramentas de diagnóstico *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) estabeleceu-se o início do diálogo com os *stakeholders* envolvidos no processo, rico em detalhes e percepção dos papéis que, enquanto governança, exercem na região. Daí que se propõe um segundo objetivo específico, identificar as possíveis respostas do papel exercido pela governança turística de Puerto Plata, instituída pelo cluster turístico, que tem contribuído aos processos de reconversão e renovação do destino turístico, ao processo de inclusão social da comunidade na construção do turismo e, ao fortalecimento da sustentabilidade alicerçada pelas práticas ambientais em vigência.

O turismo é um componente do setor de serviços cujo produto é particularmente complexo (KON, 1999). Depende da organização de uma oferta de serviços significativamente diversificada, em que cada um dos elos da cadeia produtiva corresponde a uma atividade no produto turístico final. Do ponto de vista econômico, não se identifica com apenas uma atividade, mas sim com várias. Por sua vez, o destino turístico é o local principal de consumo dos bens e serviços produzidos e, conseqüentemente, o local de implantação e desenvolvimento de atividades dos estabelecimentos ligados ao setor. A interação de estratégias individuais de

empresas, comunidade e poder público se estabelece de forma sincrônica diacrônica, mediante a demanda por serviços públicos de infraestrutura e de controle (políticas públicas *-top down, bottom up, ou demand serving*), que se constituem em processos de intervenção verticais ou horizontais, ou mediante o cruzamento desses processos e seus reflexos na região e no território, sendo diferenciado conforme o vínculo delas ao processo de desenvolvimento das regiões turísticas e do seu entorno urbano (ANTON CLAVÉ, 1999).

As informações levantadas em campo estão dispostas a seguir, onde esboça-se uma síntese dos principais resultados da pesquisa de campo, no que tange à estrutura do destino e do cluster na opinião dos gestores do cluster do biênio 2015-2016. Assim, cada entrevistador teve oportunidade de opinar sobre: seu perfil; pontos fortes e pontos fracos do DTPOP; demanda; fatores externos; fatores internos; trajetória de dependência do DTPOP; trajetória de plasticidade; trajetória de criação; futuro do DTPOP; entre outros. Uma seleção de argumentos foi selecionada e apresentada em formato de quadro-resumo como subsídio para análise.

Desta forma o presente capítulo agrupa os dados apresentando trajetórias reais e potenciais fazendo duas sistematizações, uma para entender a trajetória do destino turístico; e outra, dirigida a entender a trajetória do grupo gestor do Cluster Cultural e Turístico de Puerto Plata seguindo a ordem do questionário apresentado no apêndice 1 deste documento.

A partir das informações e dos dados coletados em pesquisa qualitativa e de campo, apresentam-se considerações sobre as distintas trajetórias, apoiados na análise institucional da política pública vigente e ponderando as condições em que se organizam a produção, distribuição e consumo dos serviços turísticos. Como resultado deste processo de desconstrução e reconstrução, em que os principais elementos que tornam atrativo o destino turístico Puerto Plata para a renovação e retomada do crescimento, avalia-se se o nível de dependência do destino, tanto das estratégias de mercado, como de um papel ativo da política pública para o suporte do destino além das fronteiras do estado nacional.

FIGURA 21 - ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE NO CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO



Fonte: Domareski-Ruiz (2015)

5.1 ANÁLISE DA DEMANDA

A realização de uma análise de demanda para o cluster de turismo de Puerto Plata torna-se fundamental para entender o crescimento paulatino do turismo regional, e para assegurar a sustentabilidade econômica no tempo. A demanda, além disso, está estreitamente vinculada ao cálculo de competitividade do destino turístico⁵² e depende inicialmente das estatísticas anuais de fluxo de turistas.

⁵² As distintas vertentes do conceito de competitividade do destino abrem um leque grande de definições, formas de medição e aferição e monitoramento dos resultados. Na economia regional, o conceito vem atrelado à comparação de uma região em relação a outras similares. No se deseja entrar na polêmica, opta-se por entender a competitividade turística conforme definida por Hall (2010, 2014) recordando a necessidade de que como bem defende Fajnzylber, ela deve ser uma competitividade **autêntica** (sistêmica), no sentido de manter e ampliar o bem estar e a qualidade de vida da população enquanto melhora a participação no mercado internacional e não apenas ser uma competitividade **espúria**, obtida na base de redução dos salários e manipulação da taxa de câmbio, da redução do nível de investimentos, nos baixos gastos com pesquisa e desenvolvimento tecnológico e com o sistema educativo (FAJNZYLBBER, 1990).

De tal modo, uma análise de demanda turística deve começar com a revisão das estatísticas gerais do país e do destino, para avaliar o crescimento do fluxo de visitantes a cada ano. Tanto o Banco Central como ASONAHORES, dividem a responsabilidade do levantamento dessas informações.

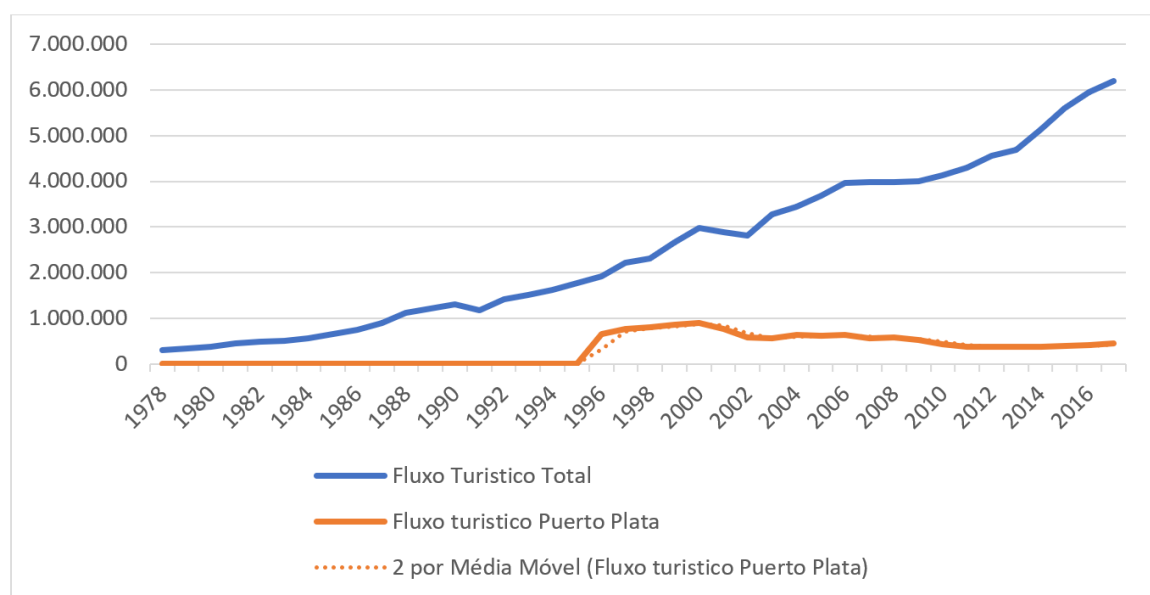
Foi realizada uma revisão inicial dos dados das fontes secundárias para desenvolver uma imagem aproximada da demanda dos produtos turísticos existentes no destino. Numa situação ideal, os informantes teriam domínio da informação sobre segmentos do mercado que demandam o destino turístico Puerto Plata, tais como nacionalidade, idade, gênero, composição do grupo de viagem, nichos de interesse. As entrevistas, no entanto, mostraram que o domínio pertence a poucos; isto é, apesar desses dados serem compilados nas pesquisas de fluxo, analisados e publicados pelo Banco Central, nem todos os entrevistados tem conhecimento e/ou a preocupação de analisar tais publicações. Essa situação resulta em um vazamento importante na hora da definição de estratégias de mercado.⁵³ A fim de pautar as falas, na entrevista em campo, três variáveis foram citadas antes de iniciar a conversação: perfil, renda e preços praticados, tanto nos serviços da cadeia como nas lojas de artesanato (*gift-shops*) principalmente, voltadas para semi-joias em âmbar e larimar⁵⁴.

Quanto ao fluxo de turistas, a figura 22 atualizada para o ano de 2017, permite inferir que ainda existe um *gap* entre a estratégia de aumento de demanda do cluster, desenhada no plano de trabalho de 2014 e o resultado prático.

⁵³ Onde se deveria levar em consideração ao menos os dados de projeções do turismo mundial realizados pela OMT. Para mais informações ver: Organización Mundial del Turismo, Predicciones Mundiales y Perfiles de los Segmentos del Mercado (*Global Forecasts and Profiles of Market Segments - Volumen 7*) Madrid, 2007.

⁵⁴ A produção mineral de âmbar e larimar é uma raridade na região. Larimar só existe na República Dominicana, pedra de cor azul no tom do mar, muitas pessoas acreditavam encontrar-se no fundo do mar. Já o âmbar é uma resina milenar que existe em países como Rússia, alguns da Europa oriental e na República Dominicana. Os chineses compram a pedra bruta e depois exportam. Artesões locais vivem da produção de semi joias.

FIGURA 22 - FLUXO DE TURISTAS ESTRANGEIROS NA REPÚBLICA DOMINICANA E PUERTO PLATA, 1978 -2017



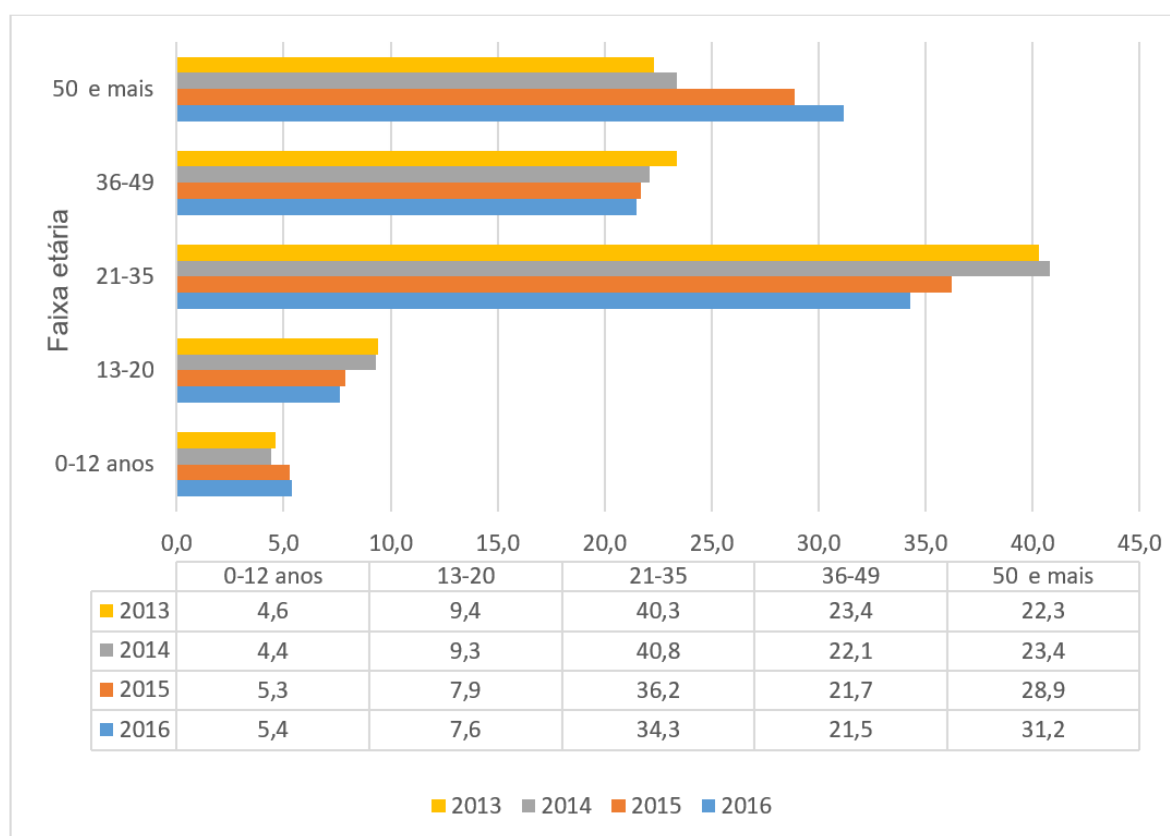
Fonte: O autor (2017).

Pode-se levantar como argumento o fato de que o fluxo de passageiros depende de negociações, ou seja: i) entre tour operadores e destino, para o qual fizeram ampla mobilização, participando de eventos de comercialização do produto, rodadas de negócios e até organizaram eventos em Puerto Plata (*Discover Puerto Plata*); ii) entre tour operadores e aeroporto, dessa forma, a administração do Aeroporto, que participa da governança do Cluster, teria boa parte da responsabilidade, tendo em vista que é uma concessão pública para uma empresa privada (mas que tinha na época como prioridade o aeroporto das Américas em Santo Domingo); e iii) entre tour operadores e o governo central, através do Ministério do Turismo (MITUR), que por sua vez, também tem representantes na governança do cluster, porém, a escala de negociação pode ser numa outra esfera, que não a regional. Frente a qualquer uma dessas possibilidades, o que pode ser um dos principais desafios estratégicos a ser enfrentado para o futuro é a falta de dinamismo no aumento da demanda no destino turístico, percebe-se que a diretoria do cluster não se deu conta desse fato (com exceção dos membros do Setor Público). Por outro lado, embora a tendência desenhada pela trajetória linear é positiva, na observação da figura 22, o fluxo turístico mobilizado em 2016-2017 pelo aeroporto Gregorio Luperon (Puerto Plata) atingiu 400 mil turistas, inferior aos 600 mil alcançados nos finais dos anos 90 e, ao que tudo indica a tendência é continuar nessa

velocidade, ficando relegado a uma terceira posição na explicação do crescimento do fluxo internacional no país.

Quanto ao perfil do turista, continua o predomínio do turista norte-americano, seguidos pelo europeu e o da América do Sul (Colômbia, Uruguai, Peru, Brasil e Venezuela). Há ainda uma demanda de jovens turistas atraídos pelo ecoturismo e pelas atividades comunitárias, mercado que se perfila de interesse para a exploração dos segmentos complementares ao turismo de 3S, como se observa na figura 23.

FIGURA 23 - FAIXA ETÁRIA DO FLUXO TURÍSTICO INTERNACIONAL NA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: O Autor (2017).

Chama-se atenção para o fato descrito no gráfico 5.2, no sentido de entender que esse perfil é nacional, não é regional, mantendo um forte viés para a Região Leste (Punta Cana e Bayahibe) e Sul (Santo Domingo). Mesmo assim, é importante considerá-los e ainda comentar outras características que criam uma expectativa positiva na direção do Cluster: a primeira, em relação ao considerável percentual de turistas com 50 anos e mais que vem incorporando-se de forma crescente aos destinos da República Dominicana. A segunda, é a singular participação de crianças, vis-à-vis a participação dos jovens adolescentes. Ao que tudo indica, o perfil familiar está cada vez mais incorporando a República Dominicana como destino. Esse é um

tema recorrente nas discussões do cluster turístico de Puerto Plata, como visto no capítulo 3⁵⁵.

Da resposta dos entrevistados, se extrai a matriz de cruzamentos, com os dados sobre a demanda resumidos no Quadro 1 e classificados em função da origem do capital⁵⁶. A seguir, se sintetizam algumas conclusões gerais:

1. O domínio das informações por parte dos membros do cluster é assimétrico. Constata-se que a informação produzida em escalas superiores - a escala regional, chega e é utilizada de forma assimétrica. Os dados básicos de demanda, publicados pelo Banco Central e pela ASONAHORES, que tem assento no cluster, não são de domínio de todos. Dos informantes, os classificados no setor privado têm mais detalhes sobre o perfil de demanda do destino turístico, porém essa informação não tem capilaridade entre eles, em todos os setores que compõe o setor dentro da diretoria do Cluster, o que pode se repetir em todo o espectro da cadeia de valores;
2. Tal é a situação constatada no depoimento dos artesões. Eles se preocupam com o preço de venda e com a formação de preços do artesanato produzido; e até, da possibilidade de burlar a intermediação mediante a venda direta na praça;
3. Os do terceiro setor, não revelaram desconhecimento da informação nas suas respostas. Mas, tampouco fizeram alguma alusão ao tema, levando em consideração o papel de ambas as entidades, e a importância delas (formam parte do núcleo gestor ou núcleo duro), a forma de agir reforça a alienação da comunicação conforme os interlocutores;
4. Já entre os participantes do setor público na diretoria do cluster, observa-se de um lado, identidade com o discurso dos membros do cluster, e por outro, uma apreensão em relação ao relacionamento com

⁵⁵ As tendências apontadas pela UNWTO para 2020 a serem consideradas são, as férias e feriados de trabalhadores com viagens mais ocasionais e curtas; países como China produzindo mais turistas, a busca por lugares exóticos e distantes, a mudança dos perfis solteiro e só, antes vinculados aos jovens, viajantes com programas únicos e programados com tecnologias e informações de redes de internet e sociais. (UNWTO, 2001).

⁵⁶ Existem duas fundações (ONGs), classificadas como Terceiro Setor, que é o que corresponde, mas na verdade, são as instituições que de alguma maneira alavancaram o trabalho do cluster enquanto ele ainda era um embrião, como a Fundação Atlántica, criada para esse fim, e a Fundação Visiones e Sueños, de natureza humanitária-religiosa.

- os produtos turísticos (pacotes) consumidos nas comunidades e comercializados por tour operadores; (ENTREVISTA 07, ENTREVISTA 04);
5. O vazamento se apresenta na hora de orientar uma produção da oferta e o marketing mix, (KOTLER et al. 2007) de acordo com a demanda; quem faz o marketing mix é o cluster turístico;
 6. O turismo ativo⁵⁷, aparece mencionado em falas de informantes do setor público e do setor privado dentro da diretoria. O tema parece tomar corpo, pela diversificação dos produtos turísticos e especialmente, pelos eventos que o cluster turístico vem patrocinando em torno do segmento ecológico e desportivo. (ENTREVISTA 07, ENTREVISTA 09);
 7. Da diretoria do cluster, os membros oriundos do setor privado têm clareza do perfil do turista e dos visitantes (cruzeiristas), do comportamento esperado e do segmento do turismo com maior procura; aposta-se nos cruzeiristas para aumentar o fluxo. (ENTREVISTAS 02, 03, 07, 08, 14,17, 19);
 8. Vale destacar a importância alcançada pelos cruzeiristas, que em três anos mantem um fluxo crescente que gira em torno de 629 mil visitantes (MITUR, 2018); o cálculo dos membros da diretoria do cluster é que em média, 30% desse fluxo retorna com suas famílias ao destino visitado em cruzeiro (ENTREVISTA 14, ENTREVISTA 08);
 9. Da mesma forma, da importância do turismo doméstico na retomada de crescimento do fluxo de turistas à região, resultado do trabalho do cluster na mudança de percepção do turista em relação ao ambiente favorável no destino, trabalha-se com opção de zerar a sazonalidade mediante o fluxo doméstico (ENTREVISTA 03, 09; 16);
 10. Um dos informantes reconhece a comunicação deficiente para a venda, ou, o consumo de atrativos culturais da cidade pelo turista; pode-se considerar outro vazamento importante, tendo em vista a crescente importância do turismo urbano (ANTON CLAVÉ, 2012, 1998), e, no

⁵⁷ Lazer e turismo ativo é baseado em um diagnóstico de estilo de vida dos turistas. O turismo ativo constitui-se numa forma de organização que enfatiza a atividade do próprio turista que viaja cada vez mais em busca de novas experiências, novas vivências associadas a diversas práticas esportivas e de aventuras. Mais detalhes, ver a tese de Marco Aurelio Avila Giusti, (2003)

caso particular de Puerto Plata da convivência da cidade com o turismo (CAMARENA, LLADÓ, 2002; CEARA HATTON, 2005; ISA, CONTRERAS, 2011; LOPEZ GOMEZ, 2007). O principal apelo de Puerto Plata é o turismo cultural e o patrimônio histórico que a região detém, ao contrário de outras regiões dentro da República Dominicana (HUNGRIA, 2006; USAID, 2009);

11. Outro tema preço-perfil-renda tem a ver com o táxi. Reclamação feita no SWOT, ela aparece como encarecendo a mobilidade do turista (ENTREVISTA 10,11);
12. Embora mencionados como importantes, os informantes não fizeram comentários sobre o alcance e a demanda gerada pelas famílias, a comunidade local, nem a percepção destas em relação ao destino;
13. Muito menos fizeram referência a taxa de ocupação, cuja média (de 61,3 % Puerto Plata e 51,3% em Cabarete e Sosua) está abaixo da média geral do país, segundo os dados publicados que é de 78,0% (BCRD; ASONAHORES, 2017).

QUADRO 11 – OPINIÃO DOS INFORMANTES DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA SOBRE OS ELEMENTOS DA DEMANDA TURÍSTICA NO DESTINO TURÍSTICO, CLASSIFICADOS SEGUNDO ORIGEM DO INFORMANTE.

Setor Privado	Setor Público	Terceiro setor
Preço de venda em gift-shop (lojas de presentes-artesanato)	Custo de tour -Parte del beneficio de produtos não fica na comunidade.	Investimento em tecnologia para cooptação de demanda (ENTREVISTA 8)
Preço da matéria prima	Perfil - 45 a 48% da chegada de turistas vem dos EUA e Canadá.	Associação com grupos majoritários para redução de preços
Venda direta ao consumidor	Tendência crescente. 3 anos de crescimento contínuo após onze anos de baixa crescente	Demanda interna. Recuperação da demanda interna com melhoria da imagem
Conceito <i>all inclusive</i> - Muda o perfil e comportamento do turista	Aumento de Cruzeiristas-	Novos investimentos- Motivação dada pelo incremento da demanda.

Continua...

Conclusão

Setor Privado	Setor Público	Terceiro setor
Mix de opções para consumo		
Comunicação		
Cambio de percepção do turista		
Adaptação da hotelaria por cambio de perfil de turistas		
Tarifa de taxi alta. Cobrada em dólares		
Aumento de preço matéria prima artesanato local		

Fonte: Pesquisa de Campo (2016, 2017)

Finalmente, ao analisar os tours operadores que trabalham com o Caribe, observa-se que as empresas como *Thomas Cook*, *TUI* e *REWE* dedicam páginas ao Caribe, em especial para a República Dominicana. No entanto, há coincidência nas formas de promoção e vendas entre países distintos, assim como de empresas. O veículo principal de venda é a promoção por catálogo. Os catálogos que oferecem os pacotes são organizados a partir dos grandes eventos turísticos europeus, principalmente Espanha e Alemanha, e pelas negociações que se realizam *f2f* com operadores dos Estados Unidos.

Destinos que fiquem fora dos catálogos ficam alienados do mercado. A eficácia do processo está na dominação por parte do tour operador de boa parte das atividades da cadeia de valores, como aviões para voos charter e linhas aéreas de empresas consolidadoras e volume de negócios que permitam reduzir custos de habitação na hotelaria. O esforço do aumento do fluxo turístico que se faz nos países, se dilui na medida em que as linhas aéreas e os tours operadores manipulam rotas de destino turístico, ou acomodam seus *hubs* de logística de transportes⁵⁸.

5.2 FATORES EXTERNOS

Como foi destacado no capítulo 3, o turismo na República Dominicana é considerado um setor chave da economia, portanto, as variáveis macroeconômicas do entorno do destino turístico de Puerto Plata têm sido fortemente influenciadas pelos

⁵⁸ Este tem sido o caso da TAM antes e depois de sua incorporação ao grupo Lan Chile, formando a empresa LATAM no final de 2015. O número de voos de Brasil a Punta Cana e Santo Domingo caiu de uma frequência diária para três dias na semana, tendo encerradas as operações de voo direto de Brasília-Punta Cana, em 2016. Já para 2017, a decisão de abrir novamente a rota desde Brasília agradou às autoridades dominicanas. Em 2015, o fluxo de passageiros ultrapassou a Argentina, em 2016, voltou a ser o segundo destino da América do Sul.

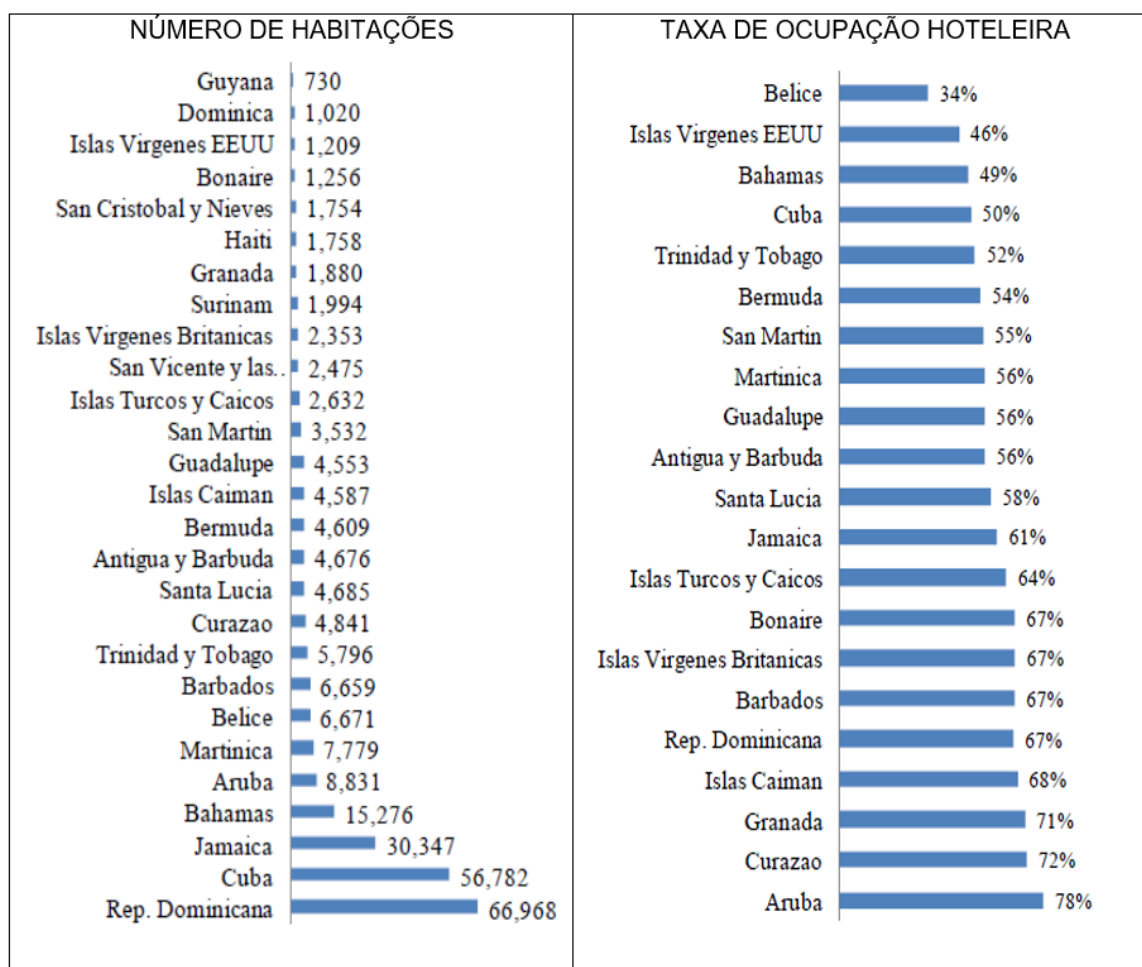
ciclos econômicos (ver GUZMAN et al., 2011; AGOSIN 2007, LOPEZ GOMEZ, 2007; SUÑOL, 2008), ou, por sua vez, os ajustes fiscais e monetários da balança de pagamentos, levam em consideração os efeitos destes no turismo (MANZANO 2009; PNUD, 2005; CEARA HATTON, 1984).⁵⁹ Além disso, uma série de eventos de ordem social, climático e econômico, como o desenvolvimento de mercados face à globalização, são importantes elementos da formatação dos produtos na região.

No Caribe, o turismo apresentou-se como uma nova monocultura, acirrando a disputa do mercado regional pelos mercados emissores centrais com clima temperado. A disputa por mercados emissores é similar para todos os destinos. Assim, Estados Unidos, Canadá, União Europeia, mantém fluxos crescentes na República Dominicana, bem como os países Rússia, e da Europa Oriental. Essa disputa foi ignorada nas entrevistas, mas há evidências de que tem se tornado uma preocupação pelo pouco que se publicou do plano estratégico do cluster entre 2014-2018, quando é dada uma ênfase maior ao processo de comercialização e a participação em eventos internacionais (ENTREVISTA 5; MEPyD, 2016).

Na região do Caribe, a República Dominicana é hoje o destino que mais recebe turistas, com uma quota que oscila entre 2,8 e 3,0% do mercado continental, seguidos de Puerto Rico (1,8%) e Cuba com 1,6% desse mercado, segundo dados da UNWTO. República Dominicana é, dos países do Caribe, o que tem uma maior taxa de crescimento de habitações hoteleiras (FIGURA 24) e se mantém no ranking das médias mais altas na taxa de ocupação hoteleira na região como indica a mesma figura (UNWTO, 2013). No entanto, essas médias mascaram os números regionais com os quais os destinos no interior de cada espaço geográfico têm que brigar por fatias do mercado. Como exemplo, estão os dados de transporte de visitantes e turistas levantados pela Organização do Turismo do Caribe (TCO, 2015), em relação ao tipo de passageiro segundo o tipo de transporte, indicando como outros destinos, são mais competitivos que a República Dominicana no tema de cruzeiros (FIGURA 25).

⁵⁹ O turismo ajudou a descentralizar a atividade econômica do país, antes concentrada na região metropolitana do Distrito Nacional e em Santiago, e sendo a industrialização substitutiva por importações (embora possa ser considerado um exagero (Nota do Autor). Da mesma forma, tem sido mais relevante seu aporte em termos de divisas do que na geração de empregos diretos, que não tem superado os 10% do total de empregos formais gerados no país no período em estudo. Finalmente foi o turismo quem ajudou a internacionalizar o país, muito antes do que outras partes do Caribe no mundo. (PNUD, 2005)

FIGURA 24 - NÚMERO DE HABITAÇÕES E TAXA DE OCUPAÇÃO HOTELEIRA NAS ILHAS DO CARIBE, 2010

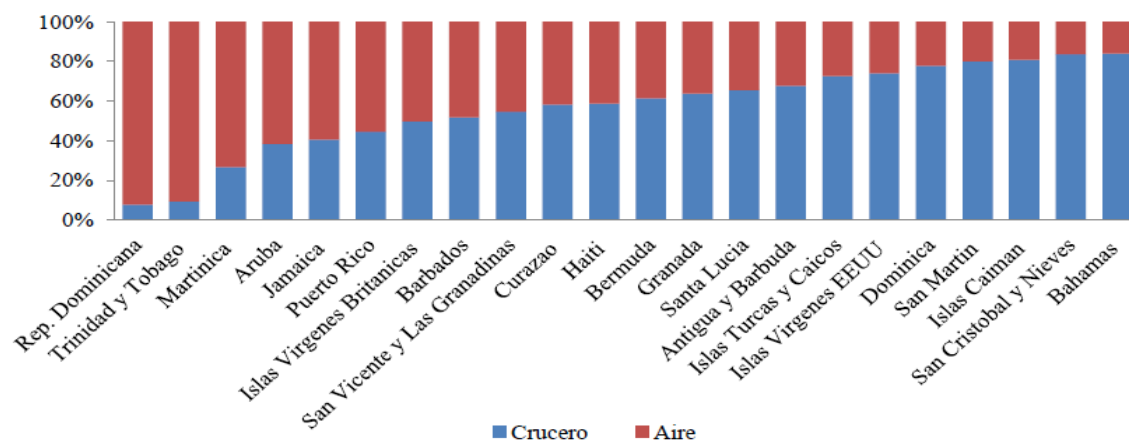


Fonte: UNWTO (2010)

Segundo o relatório de CTO (2015), o Caribe conta com mais de um terço dos cruzeiros a nível mundial, sendo que na região, no ano de 2014 movimentaram-se mais de 20 milhões de passageiros nessa modalidade, onde os seis principais destinos são, Bahamas, Ilhas virgens, São Martin, Ilhas Cayman, Jamaica e Puerto Rico, que juntas abocanham 62% do total de passageiros das 22 ilhas que compõem a região.

Ainda, nesse ano de 2014, o incremento da atividade foi de 8% em relação ao ano anterior, tendo a Martinica, Belize, Trinidad e Tobago com crescimento acima do 30% e cujo impacto nas economias desses países é sensivelmente maior do que na República Dominicana.

FIGURA 25 - PASSAGEIROS POR TIPO DE TRANSPORTE NO CARIBE



Fonte: CTO, 2015

Na região de Puerto Plata, o panorama tem-se desenvolvido ao longo desses anos conforme a tabela abaixo. A taxa de ocupação hoteleira do destino, cuja sazonalidade ocorre nos meses de ameaças climáticas (entre setembro e outubro de cada ano), tem sido ao longo do período em estudo, abaixo da média nacional (TABELA 4). Ao comparar com a média dos países do Caribe, situa-se entre as taxas de ocupação da Jamaica e das Ilhas Turcos e Caicos (UNWTO, 2010).

TABELA 4 - TAXA DE OCUPAÇÃO HOTELEIRA, MEDIA NACIONAL, PUERTO PLATA, CABARETE E SOSUA

Anos	Média Nacional	Taxa de Ocupação	
		Puerto Plata	Sosua e Cabarete
2000	70,2	67,9	74,8
2001	66,3	67,4	60,3
2002	62,8	52,7	49,9
2003	72,7	59,9	61,1
2004	74,2	69,1	72,3
2005	73,9	72,2	74,4
2006	73,0	66,1	65,3
2007	72,2	65,4	58,4
2008	70,4	61,4	60,8
2009	66,0	60,1	56,7
2010	66,6	54,6	46,3
2011	69,3	53,4	52,5
2012	70,3	56,6	48,9
2013	71,7	55,5	47,8
2014	74,8	59,4	50,2
2015	75,5	60,0	54,9
2016	78,0	61,3	53,8

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2017).

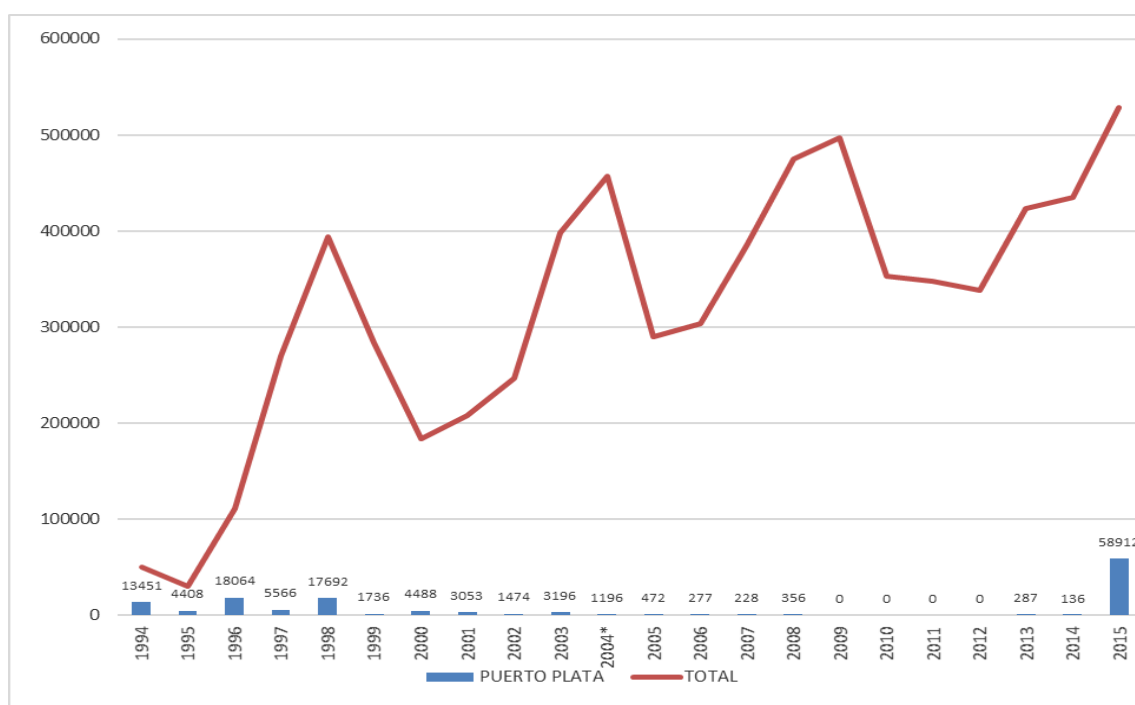
Apesar do esforço realizado, no seu planejamento estratégico e nas articulações com o Governo Central, o Cluster ainda precisa redobrar esforços para

escalar posições no mercado de cruzeiros e, ainda conquistar novas rotas tanto no transporte de passageiros por via marítima como por via aérea.

O destino turístico Puerto Plata se encontra numa zona geográfica privilegiada para o recebimento de cruzeiros, como mostra a figura 25. Essa característica espaço-regional garante uma bela saída para a renovação do destino, mas precisará de esforço para engrenar o trabalho do sistema turístico ao do cluster, no sentido de organizar efetivamente as sinergias regionais em torno do projeto comum.

Segundo o relatório de CTO (2015), o Caribe conta com mais de um terço dos cruzeiros a nível mundial, sendo que na região, no ano de 2014 se movimentaram mais de 20 milhões de passageiros nessa modalidade, onde os seis principais destinos são, Bahamas, Ilhas virgens, São Martin, Ilhas Cayman, Jamaica e Puerto Rico, que juntas abocanham 62% do total de passageiros das 22 ilhas que compõem a região.

FIGURA 26 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CHEGADA DE PASSAGEIROS CRUZEIRISTAS, REPÚBLICA DOMINICANA E DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, 1994-2017



Fonte: Banco Central da República Dominicana (2016).

TABELA 5 – NÚMERO DE CRUZEIRISTAS TOTAL REPÚBLICA DOMINICANA, PUERTO PLATA E PARTICIPAÇÃO %, 2005-2017

Anos	Total	Cruzeiristas	
		Puerto Plata	%
2005	289.805	472	0,16
2006	302.489	277	0,09
2006	384.878	228	0,06
2008	475.206	356	0,07
2009	496.728
2010	352.539
2011	347.914
2012	338.170
2013	423.910	287	0,07
2014	435.358	0	0,00
2015	528.999	58.912	11,14
2016	809.286	345.180	42,65
2017	1.107.966	488.880	44,12

Legenda: (...): Informação não disponível

Fonte: Banco Central da República Dominicana (2017).

Considerando que os fatores externos colocam o destino frente a frente à concorrência global por novos mercados, o que o ciclo de vida do destino, ajustado à trajetória aponta para a necessidade de uma reestruturação produtiva, que envolva os centros urbanos do destino e que fortaleça o trabalho da cadeia de valores na região (BARQUERO, 2002). Para se alcançar uma maior escala competitiva, não significa necessariamente aumentar o número de hotéis, mas sim incrementar as associações, terceirizações, ou outras formas de relação entre a cadeia produtiva do turismo existente na região.

Esses desafios se apresentam a seguir no quadro resumo dos fatores externos: todos eles, aliados a fatores (macro) econômicos; ambientais, socioculturais, políticos-institucionais e tecnológicos mencionados nas entrevistas.

QUADRO 12 – SÍNTESE DOS FATORES EXTERNOS DO CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO NA OPINIÃO DA DIRETORIA DO CLUSTER CULTURAL E TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, CCTPP, 2016-17*

FATOR EXTERNO	Linha do Tempo/ CVDT	INDICAÇÃO DE PONTOS CHAVES	ESTRATÉGIA DE VERIFICAÇÃO
Aspectos Políticos-legais	1974	Desenvolvimento Institucional do Turismo na República Dominicana e organização da Política Pública	Pesquisa documental e bibliográfica
Aspectos Políticos-legais		Leis e Decretos em favor do investimento em turismo	Pesquisa documental e bibliográfica
Aspectos Políticos-legais		Desenvolvimento Institucional do Destino	Pesquisa documental (jornais, impressos, eletrônicos, redes sociais) e bibliográfica (revisão de acervo da biblioteca da UASD em Puerto Plata); relatórios de documentos dos consultores internacionais contratados e do Ministério do Turismo; Documentos e relatórios anuais do Conselho Nacional de Competitividade
Aspectos Econômicos		Percepção dos entrevistados quanto aos ciclos econômicos do destino e de como foi afetado por variáveis externas	Pesquisa documental e bibliográfica
Aspectos Ambientais		Percepção dos entrevistados quanto aos desafios ambientais que a região enfrentou no processo de maturação do destino	Pesquisa documental e bibliográfica
Aspectos Tecnológicos		Percepção dos entrevistados no uso das novas tecnologias e no avanço tecnológico implementado no destino	Pesquisa documental e bibliográfica
Aspectos socioculturais	2016	Percepção dos entrevistados em relação a temas socioculturais que afetaram o desenvolvimento do destino	relatórios de documentos dos consultores internacionais contratados e do Ministério do Turismo e do Ministério da Cultura

*Resumo das entrevistas, quadro completo dos fatores externos no Apêndice 4

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016-2017

Em resumo, os dirigentes do cluster de forma natural deixaram temas importantes para o desenvolvimento das sinergias e alianças estratégicas. Com exceção da Lei nº 158/02, todo o arcabouço institucional foi vagamente lembrado.⁶⁰, apenas para ressaltar da forma como os próprios empresários da região negligenciaram a ajuda do Governo na época da promulgação da lei, ficando a região de fora de seus benefícios.

Outro tema que posteriormente foi discutido foi o a inovação, tanto de produtos quanto de processos. Nenhum dos entrevistados do grupo gestor, ou núcleo duro, comentou da importância da capacitação e da necessidade da integração das universidades com o clúster. Finalmente, nessa mesma ordem de ideias, as micro e pequenas empresas não foram consideradas, a não ser como aquelas que estão ao redor das praias e atrativos recreativos e de lazer no ecoturismo, quanto a necessidade de capacita-los para o atendimento ao turista (ENTREVISTA 06).

5.3 FATORES INTERNOS

As principais tendências observadas pelos dirigentes do cluster estiveram referidas à perda do patrimônio cultural tangível e intangível, a redução ao longo do período dos programas de capacitação, a perda da Pontifícia Universidade Católica na região e a forte migração de mão de obra qualificada para outros destinos turísticos, dada a falência de hotéis na região. O papel (omisso) das prefeituras e, alguns casos, denúncias públicas em torno de mau uso do orçamento público, e o deterioro do Centro Histórico, e do meio ambiente. A falta de energia elétrica e os problemas com a saúde fecharam o bloco de sintomas da verticalização das decisões e a falta consideração às instituições.

Mas também foram considerados os muitos recursos e belezas naturais que tem a região, a combinação de mar e montanha e o aspecto singular de cada um dos municípios que contam parte da história da produção da dominicanidade, como a origem da música, merengue, da produção de rum e cacau, e da descoberta do Novo Mundo (ENTREVISTA 14) Finalmente, os atrativos minerais que fazem com que o artesanato seja realmente distinto, e tenha se espalhado por toda a ilha, tendo em vista que as minas de pedras como âmbar e larimar se encontram na região.

⁶⁰ O tema da linha do tempo institucional será tratado com maior rigor numa seção deste capítulo mais adiante.

QUADRO 13 – SÍNTESE DOS FATORES INTERNOS DO CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO NA OPINIÃO DA DIRETORIA DO CLUSTER CULTURAL E TURÍSTICO DE PUERTO PLATA, CCTPP, 2016-17*

FATOR INTERNO	Instrumentos e áreas de ponderação	Linha do Tempo/ CVDT	INDICAÇÃO DE PONTOS CHAVES	ESTRATEGIA DE VERIFICAÇÃO
Atrativos turísticos	Atrativos Naturais, Culturais, Eventos Programados, Entretenimento	1974	Desenvolvimento Institucional do Turismo na República Dominicana e organização da Política Pública	Pesquisa documental (jornais, impressos, eletrônicos, redes sociais) e bibliográfica
Infraestrutura e Serviços urbanos	Saúde Pública; Energia; Saneamento básico; Água; Esgoto; lixo; Segurança; Acesso Aéreo; Acesso Aquaviário; Acesso Rodoviário; Transporte Local		Leis e Decretos em favor do investimento em turismo	Pesquisa documental (jornais, impressos, eletrônicos, redes sociais) e bibliográfica
Equipamentos Turísticos e Serviços Turísticos	Sinalização Turística		Desenvolvimento Institucional do Destino	Fotos, observação de campo
Equipamentos Turísticos e Serviços Turísticos	Centro de Atendimento ao turista		Percepção dos entrevistados quanto aos ciclos económicos do destino e de como foi afetado por variáveis externas	Projeto de USAID-GWU sobre CAT Puerto Plata (2009)
Equipamentos Turísticos e Serviços Turísticos	Espaço para eventos, Meios de Hospedagem; organização de receptivo turístico; Hospitalidade; Restaurantes; outros serviços		Observação de campo	Observação de campo
Planejamento, Gestão e Controle	Governança		Infotec, Ministério do Trabalho, Banco Central, Asonahores	Entrevistas, Relatórios de gestão
Planejamento, Gestão e Controle	Organização e Gestão; Marketing; Políticas; Planejamento; Controle; Capacitação de Recursos Humanos; Aspectos ambientais		Infotec, Ministério do Trabalho, Banco Central, Asonahores	Planejamento estratégico do Cluster Turístico
Planejamento, Gestão e Controle	Aspectos Sociais; Aspectos económicos; preços; emprego; inovação; gestão financeira	2016	Relatórios Consultores CNC, USAID, TURISOPP	Relatórios Consultores CNC, USAID, TURISOPP

*Resumo das entrevistas, quadro completo dos fatores internos no Apêndice 5

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016-2017

5.4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS FATORES

Em resumo, verifica-se a existência de vulnerabilidades no desenvolvimento do destino turístico de Puerto Plata, tal e como assinala ANTON CLAVÉ (2012). A construção dos fatores internos mostra o relacionamento com boa parte dos pilares fundamentais da competitividade do modelo implantado pelo Conselho Nacional de Competitividade (CNC,2008), como política de desenvolvimento de clusters para a República Dominicana (CNC⁶¹, VILLAREAL E VANDERHORST⁶², 2008). Cabe a pergunta então frente a deterioração que o destino turístico vinha sofrendo se retomadas as hipóteses propostas por ANTON-CLAVE sobre a renovação do Destino Turístico, indicadas no início deste capítulo i) a primeira seria a estratégia de renovação do destino; ii) a segunda, a estratégia de diferenciação de destino iii) a terceira estratégia, com base na criação de um clima de sustentabilidade (ANTON CLAVÉ, 2012).

A resposta que o CNC dá aos problemas que enfrentam os clusters é genérica. O CNC assume que o arranjo institucional do clusters turísticos na República Dominicana é uma (boa) reação aos novos fenômenos e paradigmas globais que tomaram conta do mundo, como: a globalização do consumo; a segmentação e mudança dos mercados; as rápidas mudanças tecnológicas; a presença de uma nova força de trabalho global que permite a produção eficiente de serviços e produtos de qualidade com entrega imediata no mundo todo; o incremento dos vínculos da produção nacional com as cadeias globais de valor; a redução significativa dos custos de transporte como resultado dos avanços das tecnologias de transporte e comunicações; o alto grau de mobilidade de bens, serviços e fatores; os maiores níveis de competição em todas esferas e níveis da escala global a um ritmo cada vez maior. (VILLAREAL; VANDERHORST, 2008).

É nesse contexto que se propõe um sistema de transferência de tecnologias com aportes à competitividade para as empresas e setores vinculados ao turismo.

⁶¹ Serão analisados mais adiante neste mesmo capítulo.

⁶² Andres Vanderhorst, dominicano, era o diretor Executivo do CNC na época; R. Villarreal, mexicano, era consultor do projeto.

FIGURA 27 - PONTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER A COMPETITIVIDADE DO TURISMO NA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: Villarreal e Vanderhorst (2008)

No entanto, a realidade verificada pelas entrevistas com a diretoria do Cluster turístico de Puerto Plata aponta para a procura de uma estratégia de renovação de destino (ANTON CLAVÉ, 2012), apoiada na renovação da infraestrutura rodoviária, espaços públicos, integração urbana e vinculada na implementação de uma mudança de imagem. Tendo como foco essa estratégia, as outras alternativas, como a de diferenciação de destino, ou aquela apoiada na sustentabilidade e na comunidade, ficaram sem fundamento.

Chega-se a essa conclusão, com base na comparação do marco estratégico e os alicerces para alcançar os objetivos da CNC e a respostas dos informantes nas entrevistas, numa reflexão mais apurada em torno do Destino Turístico de Puerto Plata, onde se destacam os seguintes argumentos dos informantes:

a) Infraestrutura e ordenamento territorial. A reclamação permanente sobre o tema tem sentido pelo papel limitado dos municípios na construção e fortalecimento do turismo na região⁶³: i) Contrariando o que se define no arcabouço das leis de descentralização territorial aprovadas em 2007 na República Dominicana, o estado dominicano, manteve o controle de recursos para a descentralização das atividades municipais, quando esses recursos deveriam chegar, via orçamento, ou via emenda parlamentar para a crescente demanda de investimentos públicos em infraestrutura, principalmente nas regiões e municípios turísticos. ii) Quanto ao orçamento, cabe ressaltar que o caminho sempre seria mediante o repasse de recursos aos ministérios, e destes para as regiões e municípios. A prática destacada pelos argumentos dos informantes é que, independente do governo de turno, esse caminho foi sempre mediado pelos critérios definidos pelo Ministério do Turismo (SECTUR, MITUR), assim, ter obras de melhoria de infraestrutura significava ter um lobby organizado para pedir essas obras na capital, para a Presidência da República, ou para o Ministério do Turismo (ENTREVISTA 08). Até a organização do cluster isso não era feito, e uma vez organizado o cluster, demorou para ser compreendido por sua diretoria. iii) No nível micro, da mesma forma, outra prática que ainda se mantém, apesar da lei da descentralização de 2007, é a declarada ingerência do MITUR em áreas de ordenamento territorial, patrimônio histórico e desenvolvimento das micro e pequenas empresas em *souvenirs* e artesanato e até nos controles e fiscalização do meio ambiente (via ordenamento territorial).

Para alcançar o desenvolvimento endógeno (VAZQUEZ-BARQUERO,2005; AROCENA, 2001; BOISIER ,1995, 1996, 1999, 2001, 2005; ALBUQUERQUE et al.,2002) e a sustentabilidade, um sinal importante de proatividade para o desenvolvimento endógeno das regiões vem do esforço de investimento público ou das parcerias que facilitem as concessões ao setor privado da administração de bens públicos (ALBUQUERQUE et al., 2002). O que talvez passou despercebido pelos dirigentes do Cluster nas suas entrevistas é que para cada novo conceito incorporado nos planos de trabalho e objetivos estratégicos, o estabelecimento de novas parcerias e arranjos institucionais eram imprescindíveis frente a aparente tranquilidade de

⁶³ A *alcaldía* (prefeitura) de Puerto Plata, capital da província considerada o primeiro polo turístico internacional da República Dominicana, até o momento da pesquisa de campo não tinha uma secretaria, departamento, escritório ou diretoria de Turismo para atender as naturais demandas do setor no território e seu entorno (ENTREVISTA 10). Informantes comentaram de obras iniciadas pelo Ministério do Turismo em 2015 não eram, na época de conhecimento do *Alcalde* e sua equipe (ENTREVISTA 9; 10)

reversão do processo do ciclo de vida do destino medido pelo fluxo de turistas (MA e HASSINK, 2014; VILLAREAL,VANDERHORST, 2008), e para a criação e fortalecimento do ambiente institucional favorável aos novos investimentos (NOGUEIRA, 1987). Na região turística, como claro exemplo dessa falta de visão na época, foi o caso da perda de visitantes cruzeiristas nos anos seguintes a 2007 porque, além da crise internacional somou-se a deterioração, denunciada pelas empresas de cruzeiros, do mal estado em que se encontrava a infraestrutura do Porto de Puerto Plata (falta de higiene e perigos de contaminação viral pela falta de água potável e energia na cidade), o que se constituiu em elemento detonador de processos de rupturas (com a consequente perda de confiança) ao perder as oportunidades naturais que detinha o Porto para o atendimento ao movimento de cruzeiros que ia acontecendo de maneira crescente na região (ENTREVISTA 03; ENTREVISTAS 08, 09, 10).

b) Formação e capacitação da mão de obra. O modelo de desenvolvimento de clusters divulgado pela CNC (2007) propunha a vinculação entre o turismo e as instituições de capacitação, para que o capital intelectual, o capital humano, pudesse formar parte, importante, aliás, da rede de pesquisa, inovação e desenvolvimento de novos produtos. Neste quesito, os dirigentes do cluster se deparam com dois desafios reais: o primeiro, o gap educacional existente (no ensino fundamental e médio) no país e na região que devia ser atenuado entre todas as instituições de cooperação. Em levantamento feito por GONZALEZ (2009) para USAID⁶⁴, já se estabeleciam uma série de recomendações para ajustar, problemas de empregabilidade da mão de obra, de oferta de estágios, e da integração da mão de obra formada nas universidades (em média 75 por ano) nas funções das redes hoteleiras. O segundo, não menos importante era a falta de conhecimento e domínio do uso de novas tecnologias e no conhecimento de idiomas, além do espanhol.

Na segunda fase do desenvolvimento do destino, logo após 2002, houve uma migração da mão de obra formada, técnicos em nível médio e superior, por conta da crise que assolou a região (SUÑOL, 2012); finalmente, um outro desafio importante, que indiretamente afetava a entrada de novos modelos de gestão, estava nos próprios empresários da cadeia de valores do turismo, pois na sua maioria são originários de empresas de capital familiar, teriam que assumir os ajustes para a evolução das

⁶⁴ GONZALEZ, J.P. *Diagnóstico y perspectiva de la capacitación de la fuerza laboral en el sector turístico de la Provincia de Puerto Plata. Red Estratégica de Fuerza laboral para el Sector Turístico en la Provincia de Puerto Plata* (USAID, 2009).

gestões administrativas dos empreendimentos turísticos, individuais ou unifamiliares, para sistemas mais modernos, de tal forma a tornarem-se elos da cadeia de processos de cooperação e de ações individuais, que diminuíssem os conflitos de interesse e melhorassem a eficiência e eficácia das estratégias particulares mediante a sinergia da ação global fortalecida pelo cluster (ALBUQUERQUE, 2001; VELASCO, 2005, 2008, 2011). Pelo resultado do levantamento das informações dos entrevistados do cluster, estes trataram, ao menos, evitar demonstrar uma imagem de existência de conflitos, quando na verdade o enfrentamento do conflito, e não a negação dele é o que faz crescer as instituições (VELASCO, 2005, 2008); mas a pesquisa não teve como aprofundar a capacidade de atualização desses empreendedores. Na verdade, soubesse que muitos foram a falência ou mudaram de ramo de atividade, outros, migraram como os trabalhadores e adaptaram-se a destinos turísticos mais modernos como Punta Cana (nota do Autor).

c) Saúde e Meio ambiente. É sintomático que durante a primeira parte das entrevistas o tema do meio ambiente tenha sido mencionado ao redor de vinte vezes (mais de uma vez por entrevistado). Há preocupação com o que se faz com o Meio Ambiente de forma geral, mas o Cluster enquanto gestor do destino turístico não se posiciona frente a muitas das anormalidades que vem acontecendo. Tão pouco o faz o MITUR regional. E a queixa maior vem de quem por sua natureza e interesse depende dele (a praia de Cabarete tem campeonatos mundiais de *windsurf*). A sustentabilidade do turismo na região tem componentes que estão sendo lesados continuamente com as práticas de invasão de faixas de recuo para construção na orla, para o esgotamento sanitário mal acondicionado e para permissões de construções acima dos limites. Também há invasões acontecendo em áreas de preservação e a especulação imobiliária. Se, a esse tema, soma-se o fato das intervenções diretas do MITUR, com a criação de um conselho coordenador de problemas de saúde pública e sanitários relacionados com o turismo em nível nacional, percebe-se que as políticas *top-down* estão na ordem do dia (PLAN INTEGRAL DE SALUD Y TURISMO⁶⁵). De fato, há uma comprovada zona de conflito interagências ministeriais, reconhecida

⁶⁵ Decreto nº 15/2005, da Presidência da República cria a CONSATUR, Conselho Nacional de Saúde Pública e Turismo, presidido pelo Ministério da Saúde, e como conselheiros participam o Ministério do Turismo, o de Meio Ambiente, a empresa de *Acuedutos e Alcantarillados* da República Dominicana e a Associação de Hotéis e Restaurantes da República Dominicana (ASONAHORES)

pelos discursos de seus ministros e funcionários de 2º escalão, em Santo Domingo, que se reflete em Puerto Plata.

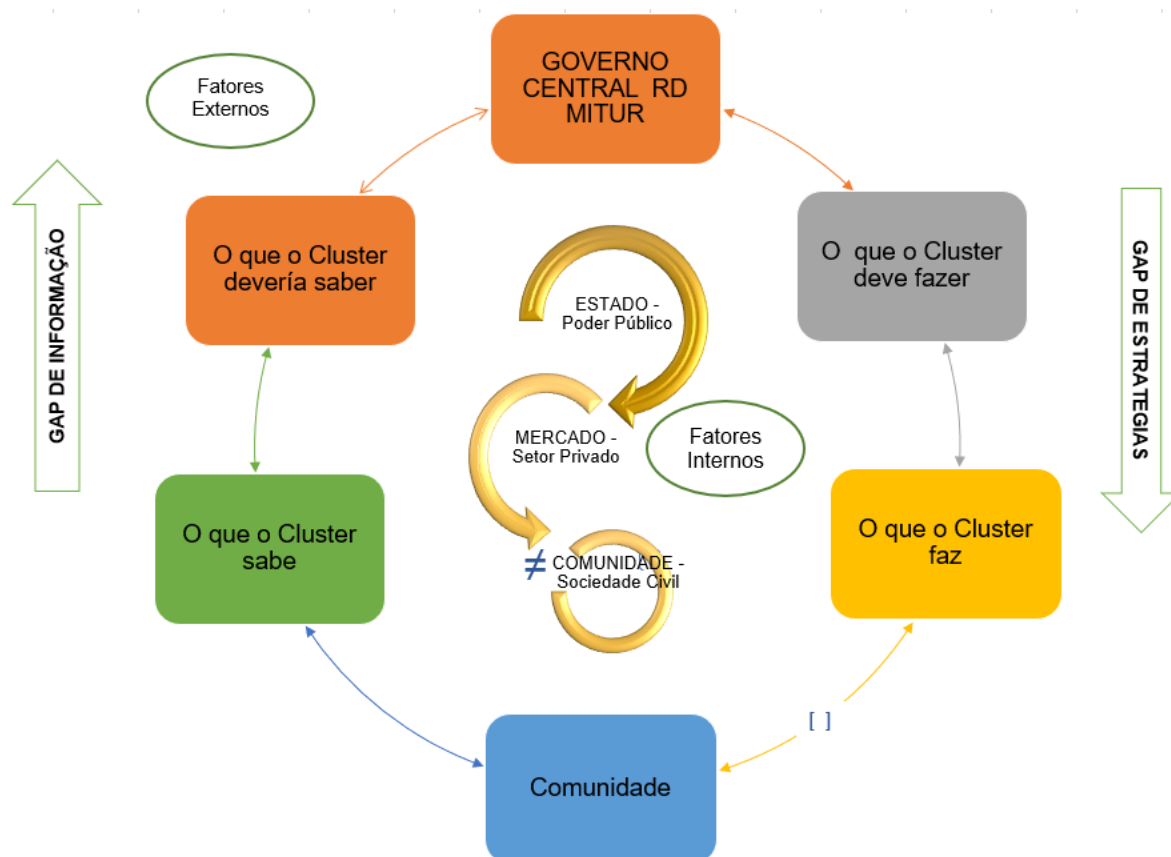
d) Segurança Pública. Há certo orgulho nos discursos dos entrevistados no reconhecimento do bom trabalho realizado pela Polícia Turística em Puerto Plata, que está sendo utilizado como boa prática a ser seguida em outros clusters turísticos. Porém, os problemas de segurança no turismo parecem estar atrelados a outros problemas sociais e volta e meia aparece criando impactos não desejáveis, como o turismo sexual (BRENNAN, 2004; CABEZAS, 2009, PERELLÓ, 2007; BENCOMO, 2010; BRIDA, FABBRO, 2010; PADILLA, McELROY, 2010; FREITAG, 1994, 1996; SAMBROOK et al, 1992; SAMBROOK, 1992; MEYER-ARENDT et al., 1992 HALL, 2003; SELLER, 2003; 2004; HUTCHINSON, 2014).

e) Integração com a comunidade. O tema da comunidade foi um dos temas mais ausentes nas entrevistas. Embora tenha havido um crescimento da organização turística do destino: de um lado, a própria organização do governo, e de outro, a forma de inter-relacionamento com o setor privado, apontam para um reforço de estruturas tradicionais de comando e gerenciamento no cluster (FIGURA 28). Dessa forma, há a reprodução hierárquica de relacionamento do governo central com os municípios da região, decisões centralizadas, políticas *top-down*, pouca delegação de competências e um relacionamento hierarquizado com os demais elementos do sistema turístico (de subordinação com o governo central, e, de certa apatia para com entidades fora do cluster, e de comando e/ou chefia com a comunidade). Prioriza-se dessa forma a execução de projetos particulares ou daqueles que podem beneficiar diretamente ao setor no qual atuam, antes de articular os fragmentados interesses da cadeia e canalizá-los como demanda (*demand-settings*) ao governo central. E ainda, esse modelo de atuação sinaliza a produção simultânea de gaps (vazamentos⁶⁶) na comunicação e na estratégia do próprio cluster em relação ao desenvolvimento do destino, que, na visão da geografia econômica evolutiva, reforçam comportamentos de freio ao desenvolvimento do próprio cluster (FIGURA 28). Assim, há assimetrias retroalimentadas de conhecimento das estratégias e de incorporação destas estratégias na comunidade, e ainda, há diferenças substanciais também na

⁶⁶ Na teoria da dependência da trajetória, esses vazamentos ou gaps são chamados também de *lock-in*, isto é, o comportamento que reforça tendências e hábitos que historicamente podem fazer mal ao processo produtivo em si, ou que reforçam tendências negativas de crescimento. Discute-se mais adiante este tema.

informação, que na prática se manifesta entre o que o cluster deveria saber para o cumprimento de seu papel de gestor do destino, e o que realmente sabe.

FIGURA 28 - GAP DE RELACIONAMENTO DO CLUSTER TURÍSTICO E CULTURAL DE PUERTO PLATA, 2017



Fonte: O autor (2017)

Cabe refletir ainda que o projeto original, desenvolvido pelas consultorias de USAID e FOMIN-BID (2008), CNC (2008), JICA-TURISOPP (2010, 2011) e adotado como compromisso pelo cluster do destino turístico de Puerto Plata, considera como elemento indispensável a integração com a comunidade, para preservar e dar valor aos recursos naturais e culturais da região, criando consciência nas comunidades sobre esses valores, e empoderando-as para que estes possam ser os defensores e promotores, ao mesmo tempo que possam aproveitá-los para melhorar a posição competitiva do destino (VILLAREAL, VANDERHORST 2008; VASQUEZ, 2010; CID, 2013).

A integração destes elementos que aparecem (ou não) nos relatos das entrevistas conformando discursos em torno dos fatores reconhecidos pela análise da dimensão espacial do CVDT (BUTLER, 1980, 2006^a, 2006^b; Hall 2006, COLES,

2006), raramente leva em consideração o que na visão de vários autores (JIMENEZ , 2009; REAL-AQUINO,2015; LACAY e GANDARA;2016), apontam como fases chaves do desenvolvimento do destino, vinculadas diretamente com o desenvolvimento institucional do turismo na República Dominicana, como observado no capítulo 3, quais sejam: a fase da leis nº 541 e nº153, promulgadas em 1969 e 1971, respectivamente, e que dão a sustentação inicial aos investimentos nacionais e estrangeiros no turismo, a começar pelo então chamado polo turístico de Puerto Plata (Costambar).

Uma segunda fase que se inicia em 1991 com a revogação da Lei nº 153/71; uma terceira fase que se inicia em 2001, já Puerto Plata como destino maduro, enfrenta as mazelas do modelo “de enclave” de tudo incluído e precisa tomar um novo rumo para a recomposição do destino no mercado internacional, ao calor dos debates e aprovação das medidas do meio ambiente e a criação do Ministério do Meio Ambiente na República Dominicana; uma penúltima fase, no caso do destino turístico de Puerto Plata, de declínio que se inicia com a crise internacional de 2007-2008 até 2013 com o empoderamento da gestão de governança do cluster turístico na região e o reconhecimento dele como representante legítimo da região, dentro e fora do país; e, a fase atual que inicia em 2014 com a retomada de investimentos públicos e privados na região e a recuperação da confiança e da organização da lógica de eficiência coletiva sob as diretrizes do cluster turístico, com o suporte de construção de cenários positivos e fortalecimento institucional como aporte do MITUR, os doadores (USAID, JICA, BID-FOMIN, entre outros) e o posicionamento internacional como multidesestino. Essas fases, entretanto, não foram amplamente reconhecidas pelos dirigentes do cluster o que de alguma forma, introduz uma ambiguidade no entendimento e no foco (coletivo) do trabalho que eles mesmos estavam desenvolvendo. Acredita-se que a análise da dependência da trajetória pode trazer outros elementos de entendimento.

Para encerrar, deve ser lembrado o argumento de Schmitz (1999) em favor da criação de clusters em países em desenvolvimento. Segundo o autor, os clusters

“... tendem a estar associados com alguma forma de identidade sociocultural comum. A identidade compartilhada frequentemente desempenha uma parte ativa no fornecimento de sanções sociais que delimitam as fronteiras do comportamento competitivo inaceitável. Nosso entendimento de como as redes sociais efetivamente funcionam e influenciam as relações econômicas dentro dos clusters continua, ainda, bastante inadequado. Há indicações de que, onde as redes sociais sobrejacentes são fracas, a cooperação entre as firmas é limitada” (SCHMITZ, 1999, p.180).

Pela revisão das informações de campo, vemos que o CVDT não possibilita uma total compreensão das dinâmicas que se estabelecem nos destinos. Os entrevistados, quando motivados a falar, lembraram da situação que diz respeito a sua atividade em si. Em ocasiões, levam em consideração o papel de gestores do destino, mas as exceções são de aqueles que falam considerando o destino turístico como um todo.

Há presente uma dificuldade de distinguir as distintas fases do ciclo de vida, ou da própria curva de crescimento do número de turistas (AGARWAL, 1997; HOVINEN, 2002; 2006; MILNE, ATELJEVIC, 2001; ANTON-CLAVE, 2012; SOARES et al., 2016). No caso de Puerto Plata, para o pesquisador o ciclo de vida do destino turístico ficou bem desenhado, em função de fatores externos que afetaram diretamente o destino que aliados a um fator interno criaram o ambiente natural para o fechamento de oportunidades perante o mercado internacional, mesmo assim, ao serem questionados durante as suas falas, os entrevistados pausavam para situar no tempo a narração dos fatos comentados.

Os ajustes realizados à nova versão do CVDT de Butler (2006a; 2006b) considera que os destinos se vêm afetados por fatores externos (atitudes, tecnologia, política e economia) que muitas vezes são os fatores que geram o dinamismo, mas, também são afetados por fatores internos como vimos antes (hábitos, preferências, etc.) que podem provocar a inércia no destino. Versões aprimoradas em artigos publicados por Butler (2008) defendem uma mistura de previsões evolutivas e revolucionárias em torno dos destinos turísticos, com abordagens que permitam incorporar as ideias da teoria do caos, e o acaso na equação do crescimento, de modo a refletir tanto a inércia quanto o dinamismo que podem ser inerentes ao turismo. Os *stakeholders* do destino são os que se posicionam para provocar efeitos locais de inovação, renovação, rejuvenescimento, diversificação, singularização da oferta, etc. enquanto que os agentes externos, configuram o marco geral em que operam os destinos. (BUTLER, 2011; SOARES; GANDARA, 2010).

5.5 REFLETINDO SOBRE SUA TRAJETÓRIA DE DEPENDÊNCIA A PARTIR DA ANÁLISE INSTITUCIONAL NA PERCEPÇÃO DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA

As funções coordenadoras, normativas e de planejamento (NOGUEIRA, 1987), não se estabeleceram da mesma forma que em outros clusters turísticos da República Dominicana.

Como visto nas análises precedentes dos fatores externo e interno, as complementaridades institucionais foram difíceis, variáveis e menos restritivas sobre as escolhas estratégicas dos *stakeholders* do que as geralmente pretendidas pelo modelo imposto pelo CNC, e poderia ser imprudente basear diferenças entre os modelos nacionais e o regional apenas sobre a existência de complementaridades específicas entre os atores do cluster e suas trajetórias.

No caso do destino Puerto Plata, parte-se então da falta da homogeneidade na evolução do destino turístico que vem pautado por sua trajetória de dependência. O resultado das políticas (fatores externos) tende a minimizar as assimetrias existentes, porém, embora esperado, não chega a eliminá-las com os chamados efeitos de transbordamento ou derrame (*spillovers*) no destino. O destino turístico é um sistema não determinístico (DEEG, 2005), com dinâmicas geradas por ações que provocam rendimentos crescentes de uma configuração institucional (*cluster*) que são capazes de se tornar o detonador de processos da mudança dessa mesma instituição (fatores internos). Para Deeg (2005), os fatores internos de mudança poderiam incluir as ações dos atores por ser resultado direto dos próprios mecanismos de reprodução da instituição.

A criação de uma nova trajetória com a retomada da renovação do destino turístico esta permeada de micro processos permanentes de rupturas de pequenas trajetórias. As velhas trajetórias se bifurcam, mas não desaparecem, criando sub-regimes heterogêneos que operam por lógicas diferentes, mas não contraditórias (DEEG, 2005; NOGUEIRA, 1987). Dessa forma, é possível explicar que, apesar das muitas intervenções das políticas públicas *top down*, a constante falta de institucionalidade na aplicação das mesmas ou, o descaso dos *stakeholders*, ou ainda a apatia de autoridades locais frente a determinados problemas que deveriam ser enfrentados nessas esferas criando mecanismos de fiscalização e controle em áreas de sua competência para o melhor desenvolvimento da atividade turística, seja uma variável recorrente no modelo, uma espécie de retroalimentação negativa (*lock in*) do sistema turístico. No momento da intervenção, acunhados pelo exercício do poder político, a implementação da política torna-se eficaz na quebra de processos que maculam a imagem do produto turístico ou do destino, mas logo do impacto, há rearranjos de velhas trajetórias que continuam a operar dentro do destino.

O ciclo de vida da governança do destino turístico de Puerto Plata sugere que o processo da organização e de tomada de decisão foi caracterizado pela sua

complexidade. O processo de sistematização da governança manteve um viés para a mudança, não tem sido estático e muito menos tem evoluído com uma estabilidade previsível institucionalmente. (WILSON; ANTON-CLAVE, 2014).

O entendimento reduzido do destino turístico, pelo fato de cada elo da cadeia de valores trabalhar em função de interesses setoriais e corporativos, a própria falta de prática em tomar decisões que envolvessem os *stakeholders* regionais, ou ainda, a falta de estímulo que o ambiente propiciava, a proposta de organização de uma governança de “cluster” para reerguer o destino turístico de Puerto Plata, tomou um longo tempo de maturação do período em estudo (2009-2013) através de um tortuoso processo, que envolvia uma diversidade de fatores (eventos) internos e externos dinâmicos que forçavam as escolhas finais. (ENTREVISTAS, 08, 03, 14, 16)

Embora o estímulo provocado pela crise internacional em 2008 podia ser considerado como uma oportunidade, por implicar em várias escalas de decisões para enfrentar problemas já existentes no destino (muitos deles que continuariam ali como é o caso da prostituição e exploração sexual na praia de Sosua⁶⁷), a proposta de organização e fortalecimento do cluster cria na região dois tipos de reações: a primeira, a de coagir os empresários da cadeia de valores a assumir um papel de comando regional que até então era negligenciado por todos; a segunda, a de formatar uma gestão e diretoria com a “cara da região” no sentido de implementar e reforçar práticas antigas de “democracia dirigida”⁶⁸. (ENTREVISTA 14)

As decisões adotadas, disponíveis no leque de possibilidades que o governo central proporcionara para o ambiente regional, não podia ser considerado a fórmula ideal, ou sob medida, e por isso, em ocasiões, depois de tomadas as decisões na diretoria do cluster, os prazos para a implementação das decisões eram em média, maiores que os planejados (DELLAVEDOVA, 2011; TOIRAC 2014).

A organização do cluster também passou pela interrupção interna, de dentro do próprio cluster, e com o fim de resolver os pontos de falta de cooperação e convencimento, houve processos de persuasão ou barganha dos dirigentes do cluster e resistência política, em alguns casos, para remover possíveis obstáculos. Esses

⁶⁷ Os informantes das Entrevistas 04, 07, 08, 10, 11 tocaram no assunto. Chegou-se a sugerir que era parte da competição espúria intra-hotéis em Sosua e Cabarete, o que tem sentido porque a média de habitações dos equipamentos nesses municípios litorâneos é menor de 100 habitações.

⁶⁸ O informante da Entrevista 14 fez questão de explicar que, nem todos os setores empresariais, mesmo formando parte da Cadeia de Valores do Turismo na região, caberiam no cluster turístico. Por isso, foram chamados todos, mas poucos foram os escolhidos, parafraseando o evangelho de João na Bíblia. Ainda, ficou claro que, se o dirigente do cluster não concordasse com as decisões, ele seria espiado pelo Conselho Gestor (núcleo duro). (Nota do Autor).

eventos foram o resultado da organização interna do cluster, da sua política organizacional de crescimento através da incorporação de instituições, não de pessoas no seu núcleo, sob a orientação de uma chamada “democracia dirigida” (ENTREVISTA 14, Terceiro Setor)

Teóricos e pesquisadores (VELASCO, 2004, 2005, 2008; PEARCE, 1999, 2003) têm-se dedicado frequentemente à questão das políticas organizacionais e ao modo como influenciam a vida das organizações de governança turística. Políticas organizacionais podem ser entendidas em termos das interações das características pessoais e do sistema, bem como do modo pelo qual os membros tentam integrar metas conflitantes, competir por recursos e conviver com incertezas. Se, do ponto de vista organizacional, o cluster devia enfrentar a falta de interesse por planejamento de longo prazo, a existência de múltiplos objetivos (fora aqueles defendidos em cada um dos elos setoriais) e a escassez de recursos (por isso a sua constante dependência dos recursos advindos de doadores ou de financiadores internacionais, além do próprio governo), do ponto de vista individual, a história de vida de cada um dos membros da diretoria afetam o seu comportamento estabelecendo, como destaca Olsen e March (citado por BRAGA, 1997), um círculo de escolhas⁶⁹, que só é quebrado por fatores (eventos) externos.

A relação dos *stakeholders*, das organizações e do mercado no destino, no entanto, acontece de forma complexa (CHEN, BAO; 2014). Os sistemas não funcionam como jogo de *pinball*, mais com engrenagens que se movimentam, seja, individualmente, seja em subsistemas aos quais pertencem mediante o cumprimento das suas rotinas de trabalho no setor, ou ainda, nas suas trajetórias de respostas aos fatores externos ou internos⁷⁰. A dinâmica de como acontecem esses processos é heterogênea, pois depende dos atores, individualmente e da sua diversidade, das relações formais e informais, dos recursos naturais e da infraestrutura, mas também

⁶⁹ OLSEN e MARCH (1997b). Assim, o ciclo de conexões aponta que as preferências mantidas pelos indivíduos afetam seu comportamento, o seu comportamento afeta sua participação na escolha organizacional. A escolha organizacional afeta (gera) respostas para o ambiente e o ambiente, novamente influencia as escolhas individuais.

⁷⁰ Chen e Bao (2014) citando a Lin(2003) e Ke (2001) argumentam que na compreensão do processo, a evolução da trajetória da dependência é muito mais parecida com o jogo de *pinball* quando a bola derruba o trajeto com saída estreita, ou quando o trajeto é marcado por uma base larga. A cada escolha feita significa que se desiste de algumas opções alternativas, e o caminho escolhido pela escolha anterior estrutura o caminho potencial da próxima escolha. No mesmo momento em que se faz uma escolha, se excluem outras opções, o que, por sua vez, constitui uma restrição para as escolhas subsequentes. (CHEN, BAO; 2014 p.817)..

depende de como eles se inter-relacionam nos subsistemas; e, os efeitos dependem das trajetórias históricas acumuladas no destino e da organização espacial existente. (BOSCHMA & FRENKEN, 2006; ESSLETZBICHLER & RIGBY, 2007; HASSINK, 2005, 2010; MARTIN, 2010; MARTIN & SUNLEY, 2006, 2007).⁷¹

Num esforço por entender melhor a formação de governanças no turismo, Velasco (2004, 2005, 2008) destaca que regiões turísticas são constituídas de territórios e lugares onde a diversidade de atores que interagem tem relacionamentos complexos, dinâmicos e diversos pela existência de uma multiplicidade de ideologias, interesses e objetivos distintos, muitas vezes conflitantes e contraditórios. Estes atores (*stakeholders*) podem ser internos ou externos ao destino, aponta o autor, podendo assumir papéis públicos ou privados que respondem as necessidades próprias da atividade turística ou que se complementam com a atividade. Dada a complexidade dos relacionamentos, os destinos requerem de uma aproximação plural enquanto gestão, tendo em vista que as estratégias de intervenção da governança que se constitua dependem do dimensionamento desse papel, e sua liderança tende a crescer em poder na medida em que se legitima pela ação conciliadora.

Ao reconhecer a complexidade dos relacionamentos, ao interior do cluster enquanto instituição, o conhecimento do perfil dos membros do cluster assume importância para entender as formas de aproximação, e as formas em que o poder instituído no conselho gestor se legitima pelas ações conciliadoras realizadas a partir do quadro cultural que emerge de suas experiências particulares e que é compartilhado pelos membros de diretoria, sem se ater aos fatos em si, já que eles pouco podem dizer por si só, se não forem compreendidos à luz de valores, crenças, atitudes e convicções compartilhadas na sua condição de *stakeholders* (MARTIN; SUNLEY, 2010)

⁷¹ Os autores referenciados fazem uso dos conceitos de variação, seleção, novidade e coevolução. Na verdade, todo efeito desencadeado acontece mediante processos paralelos, portanto em coevolução. Essa coevolução, não é exclusivamente positiva, pode ser que seus efeitos positivos ou de *reinforcement* se espalhem provocando efeitos de transbordamento (*spillovers*) no processo de desenvolvimento regional, mas também, pode gerar efeitos de retranca (*vazamentos*), isto é, de *lock-in*. Puerto Plata viveu um exemplo claro efeito de *lock in* quando seus empresários solicitaram à Presidência da República ficar de fora da lei de incentivo ao desenvolvimento turístico de 2002, com benefícios especiais e isenções de impostos de longo prazo, porque consideraram á época, que de essa forma colocariam barreiras à entrada a novos investimentos na região. Com a decisão de 2002, bloquearam a possibilidade de renovação turística e perderam o primeiro lugar como destino turístico internacional da República Dominicana frente a então nascente Punta Cana; pior do que isso, foi levar o destino turístico promissor, ao declínio e a falência antes mesmo do ciclo de vida amadurecer. (Nota do Autor)

Dessa forma, os clusters estão sujeitos a riscos de natureza tanto endógena quanto exógena, que podem contribuir para seu sucesso, quanto para seu fracasso. Porter (1991) propôs a adoção de uma perspectiva longitudinal, na tentativa de avançar rumo a uma abordagem analítica dinâmica dos clusters. Esse esforço converge no sentido de entender o desempenho dos clusters como resultado de uma "cadeia de causalidade" que se encontra detrás de sua trajetória histórica onde decisões passadas determinam posições futuras. Um cluster extremamente homogêneo tende a ter maiores dificuldades para alterar o curso de sua trajetória. Em qualquer caso, a conjunção **de fatores internos e externos** tende a exercer uma influência mais nociva do que uma ou outra ação isoladamente. É por isso que a configuração inicial de um cluster turístico não é homogênea, ela ocorre de forma distinta em cada região, sendo afetada pelos processos de organização da própria sociedade e do ambiente (território) onde se estabelece. Nessa visão, pode-se afirmar que há um predomínio da história sobre a economia no território, enriquecida pelos eventos que ao longo do tempo marcam sucessivos câmbios, fortalecendo ou debilitando processos já estabelecidos ao longo do tempo.

Os eventos que ocorrem na trajetória histórica do cluster tem afetado (e afeta) sua constituição espacial e estrutural, destacando ou suprimindo formas de relacionamentos e parcerias organizacionais, e essa forma de gestão, também está sujeita à dependência de trajetórias de seu setor ou atividade. Assim, sob a ótica da geografia econômica, a dependência de trajetória é um conceito considerado particularmente útil para entender a dinâmica do destino turístico. A **dependência de trajetória** também pode resultar da dinâmica social inerente aos clusters, definidos como a "tendência de instituições, formais e informais, arranjos sociais e formas culturais se auto reproduzirem ao longo do tempo, em parte por meio dos próprios sistemas de ação socioeconômica que engendram e que lhes servem de suporte e forma de estabilização" (MARTIN & SUNLEY, 2006, p.400).

Nesta perspectiva, o ambiente institucional desempenha papel primordial no desenvolvimento da dependência de trajetória de um cluster. Mais do que condições ambientais, tecnológicas e organizacionais, o leque de opções disponíveis guarda forte relação com o acúmulo de decisões isoladas tomadas ao longo do tempo pelas organizações. Em qualquer caso, a dinâmica econômica depende da própria trajetória, não pode ser desvinculada de sua história, e, portanto, os acontecimentos não podem ser vistos de forma isolada, devendo ser considerados em seu conjunto.

O ambiente institucional pode ser uma externalidade positiva que promova a flexibilidade estrutural do cluster e gerando coevolução (MA e HASSINK, 2014), mas também pode forçar à inflexibilidade estrutural para mudanças (*lock-in*), exigindo comportamentos e práticas que não se adaptem ao ambiente o que reforcem a estagnação ou declínio, por não oferecer rendimentos crescentes.

Além do ambiente institucional, a questão cultural permeia também todas as ações do cluster, tendo em vista que a cultura molda percepções, memórias e conhecimento acumulado (*know how*) de uma organização institucional ou de um cluster. Todos esses processos tornam-se seletivos, sendo a cultura a que orienta as escolhas e fortalecendo valores na dependência da trajetória. Assim, quando dirigentes do cluster turístico de Puerto Plata afirmam que não há memória escrita, porque o aprendizado é na prática (*learning by doing*) há nessa afirmação um valor cultural que entrelaça as ações individuais com a trajetória de dependência do cluster. (ENTREVISTA 14, ENTREVISTA 3).

O cluster turístico foi apresentado como um novo modelo de Gestão para o desenvolvimento. A elaboração da proposta foi gestada por consultores da USAID, com a intervenção de um grupo de consultores da CHEMONICS. Como discutido no capítulo 2, difere em sua concepção original de cluster e das formas de clusterização existentes entre empresas e do fortalecimento dos aglomerados espaciais geográficos das mesmas, reconhecidos no mundo (PORTER,1996; SCHIMTZ,1999; BARQUERO,2005; 2006; HADDAD, 2001, 2004; AROCENA, 2001; ALBUQUERQUE, 2001,2004,2006).

5.6 A GESTÃO DE DESTINO: TRAJETÓRIA INSTITUCIONAL, A PRODUÇÃO DE REGRAS E A TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA EM PUERTO PLATA

Ao estudar as trajetórias de economias regionais com base na aplicação dos modelos de geografia econômica evolutiva aplicadas ao turismo Martin e Sunley (2010, p.64) estabelecem três tipos de questionamentos: conhecer dentro da economia regional o que é que segue uma trajetória de dependência, eles se perguntam se são as empresas, as instituições, ou a economia regional como um todo, podem coexistir vários caminhos e como interagem? Outra dúvida dos autores é: esses processos geram dependência da trajetória? E uma última questão é: de onde vem os estímulos para novos caminhos e quando finalizam? (MARTIN; SUNLEY, 2010).

Em relação à primeira questão dos autores, o levantamento realizado sobre a legislação pertinente ao destino turístico em Puerto Plata permite identificar as ferramentas do ciclo de desenvolvimento dos destinos turísticos na República Dominicana do ponto de vista institucional e dão luz para confirmar que sim, há possibilidades de traçar trajetórias de dependência entre destinos no espaço, governo e empresas, ou ainda, entre destinos, governanças e comunidades. Na figura abaixo, o marco legal do turismo na República Dominicana esta composto por normas pertencentes à própria atividade turística e normas gerais da atividade económica, entre as que se destacam aqueles que gerenciam o meio ambiente e o ordenamento do território⁷² (AGOSIN, 2009) permite destacar duas grandes trajetórias que serão analisadas a seguir a primeira do destino turístico, que começa com uma fase de pré-formação até 1971, onde se reconhece os aportes da Ditadura de Trujillo a organização do primeiro sistema turístico do país (SAMBROOK et al, 1992).

Na segunda fase, a seguir, é a chamada fase de Criação, em que o destino recebe todo o peso do governo para o desenvolvimento um “polo turístico” com infraestrutura, legislação específica para o ordenamento do território e para suporte financeiro ao financiamento com fundos de empréstimo do Banco Mundial, subsidiados pelo Estado Dominicano, e ainda a construção de infraestrutura básica e infraestrutura turística nas principais atrações turísticas, um aeroporto internacional e avenidas e estradas que conectavam as principais praias. Com as informações da pesquisa de campo, se traçam a seguir duas trajetórias: a do destino turístico de Puerto Plata (DTPP), e a do cluster do destino turístico de Puerto Plata (CDTPP), com fases não sincronizadas com a Linha do tempo do cluster turístico, adaptado a partir do Modelo de Arthur e David⁷³ (1985) de Trajetória da Dependência.

⁷² Ressalte-se que apesar de sua importância não existe um capítulo na Constituição da República Dominicana (2010) sobre a atividade turística em geral, embora inclua artigos referentes aos recursos naturais e a proteção ao meio ambiente, tendo portanto, incidência na forma de desenvolvimento da atividade turística no que tange a áreas protegidas e parques naturais.

⁷³ ARTHUR, W. Competing Technologies, increasing returns and lock-in by historical events. *Economic Journal*, 99. 1989 op. Cit Martin e Sunley (2010)

FIGURA 29 – FASES DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA DESTINO TURÍSTICO E CLUSTER DE PUERTO PLATA, COM BASE NO MODELO DAVID; ARTHUR

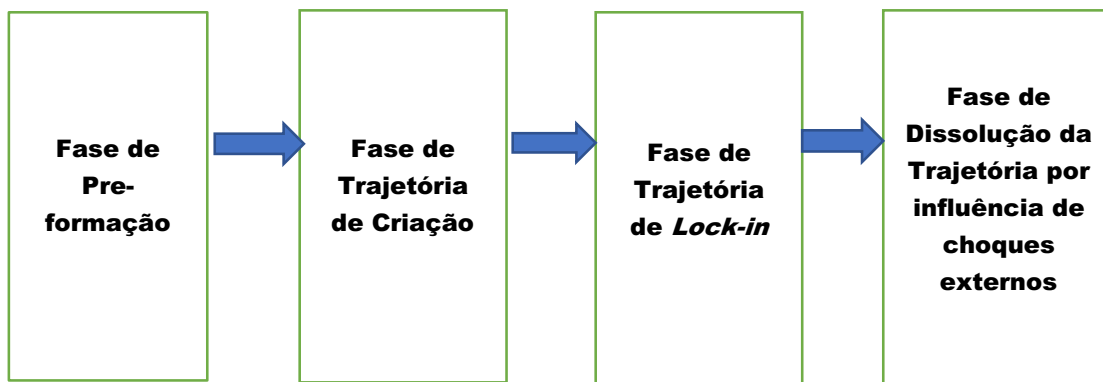


Figura A Linha do Tempo da Governança do Cluster Turístico de Puerto Plata

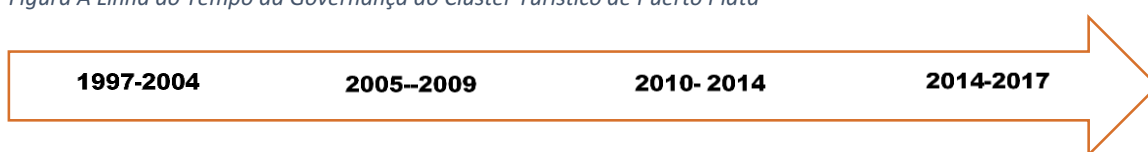


Figura B Linha do tempo do Destino Turístico de Puerto Plata



Fonte: Adaptado de Martin e Sunley (2010)

A terceira fase, definida pelos autores no modelo original como *lock in*, (1992-2003) chama a atenção para o melhor entendimento de situações e comportamentos da sociedade, relatados nas entrevistas e que levou o destino para uma redução drástica de sua competitividade, apelando às ações que configuravam competitividade espúria⁷⁴ (FAJNZYLBBER,1990). Apesar de viver um boom no turismo (os cruzeiros chegaram a levar até 800 mil visitantes ao destino, e as taxas de ocupação de 75% eram acima da média da República Dominicana), surgiram disputas por turistas e visitantes entre os elos da cadeia de valor, onde cada segmento de atividade queria usufruir do bem mais prezado: o turista. Assim, o desejo de ganhar mais, no transporte interno, na venda de *sourvenirs* e artesanato, e na competência intra-empresas com ofertas abaixo dos preços do mercado (LLADÓ, 1999). Adicionalmente, a esse quadro somava-se, de um lado, a redução de salários pelo efeito do aumento da taxa de câmbio do dólar em relação ao peso dominicano, e, de outro, a contratação de mão

⁷⁴ Fajnzylber, F. Industrialización en América Latina: de la "caja negra" al "casillero vacío": Comparación de patrones contemporáneos de industrialización. (Cuadernos de La Cepal, n. 60). Santiago: CEPAL, 1990

de obra sem capacitação prévia; que gerou redução na qualidade dos serviços e a falta de honrar compromissos de acordos com as empresas e tours operadores internacionais. Para completar, uma má administração das gestões locais nos municípios litorâneos do destino fez o suficiente para destruir a imagem do destino e reduzir drasticamente o número de turistas e visitantes na região. (ENTREVISTAS 10, 11, 13).

A esses acontecimentos, somam-se dois elementos adicionais: o primeiro, a crise internacional com a queda das torres gêmeas em 2001, e o segundo, a Lei nº 158 reeditada em 2001, sobre facilidades de investimentos no turismo, que deixa de fora o 1º Destino turístico internacional de República Dominicana (ENTREVISTAS 03, 07,08,14). Essa terceira fase teve seus desdobramentos no destino, ao mesmo tempo que reforçou a descrença e o pessimismo sobre o seu futuro, provocando a saída para outros destinos dentro do país, tanto de investidores, como de mão de obra qualificada, principalmente Punta Cana. Contudo, a capacidade do destino esteve nesse período centrada no turismo tudo incluído, 3S e com um viés de enclave, enquanto destino, tinha ainda recursos naturais e intangíveis não explorados que na época, recebem a atenção de agências internacionais de cooperação: esses processos foram gestados em esferas diferentes, porém no mesmo tempo de intervenção institucional. Em paralelo, no macro entorno do governo central, se gestionam os primeiros passos do *Consejo Nacional de Competitividad* (CNC, 2009).

Em muitos países seria impossível fazer associações a respeito da competitividade e turismo, mas no caso da República Dominicana, ou como o vínculo é macroeconômico, pois o país depende da geração de divisas, e só tem condições de gerar divisas pelas exportações de produtos básicos, ou pelas maquiladoras das zonas francas, ou pelas exportações que recebe ante a crise de 2004-2008, uma atenção especial para sair da mesma. (GUZMAN et al., 2011, ISA CONTRERAS, 2011; AGOSIN 2009; CEARA HATTON, 2005; LACAY, GANDARA,2016).

É nessa fase que se discute a introdução dos conceitos de clusters como forma de organizar o mercado e mecanismo ideal de intervenção de política pública. E a partir dela pode-se pensar em processos de coevolução, cooperação e competição entre o destino turístico e o cluster do destino, criado com o claro propósito de intervir a favor do desenvolvimento de uma cultura de inovação no turismo de Puerto Plata, com base nos conceitos de cluster, enquanto organização gerencial. Nas próximas seções se apresenta uma proposta de interpretação de como se conforma o processo

de coevolução em Puerto Plata numa releitura da proposta de Ma e Hassink (2013); da mesma forma, seguem uma série de tabelas com o paralelo de linha do tempo do destino turístico e do cluster turístico (QUADROS 15 a 20). Tomando em consideração que o Destino Turístico tem uma trajetória mais antiga, se inicia a análise por ele.

5.6.1 Aproximação da dependência da trajetória no destino turístico

O destino turístico passou por uma nova fase de pré-formação, conflitos e de assimetrias de conhecimento e poder explicados anteriormente (FIGURA 29). Levou a assimetrias de informação e de estratégias, excluindo as comunidades dos processos, o governo tentou arrumar a casa, tomando medidas *top-down*, deixando em evidência as carências de conhecimento no que se refere aos atores (*stakeholders*) e as estruturas que gerariam, no âmbito da produção de produtos para um turismo sustentável, e, as combinações de trabalho (empresas e mão de obra), capital físico, capital de recursos naturais e conhecimento tácito disponível. A assimetria, forjada pela decisão de fechar Puerto Plata para novos investimentos foi um erro estrutural da estratégia empresarial, e dizia respeito ao (des)conhecimento sobre os atores fundamentais, indiscriminadamente tratados com preconceitos, as próprias comunidades. O conflito foi não reconhecer no plano estrutural a importância da natureza e da história como solução, acreditando no modelo tudo incluído.

A fase de dissolução de trajetória acontece por carências transcendentais aos *stakeholders*: carências de tipo institucional e organizacional (CHEN, BAO 2014). A rigor, chega-se ao ponto central: a institucionalização ideal para a sustentabilidade do destino turístico implicaria, em princípio, a reconstrução de uma institucionalidade que servisse de mediação à relação do Estado (e suas esferas de governo) com a governança turística (vertical) e os setores da sociedade organizados da região (horizontal)? Ou, implicaria a alteração dos nexos objetivos que articulavam as empresas a atuar no destino e com os quais compartilhavam visões de mundo, estruturas organizacionais (nem sempre inovadoras no caso do destino turístico analisado) e posturas individuais sobre como devia ser efetivada a relação com o mercado? E com o Governo (Estado em suas esferas)?

No destino turístico de Puerto Plata a organização institucional do Estado (em suas duas esferas) se estabeleceu tanto de forma concentrada, quando de forma difusa, a ponto de que tanto as empresas, quanto as comunidades se reproduzem, se mantêm e evoluem na interação entre duas formas de instituição e seus alicerces. Na

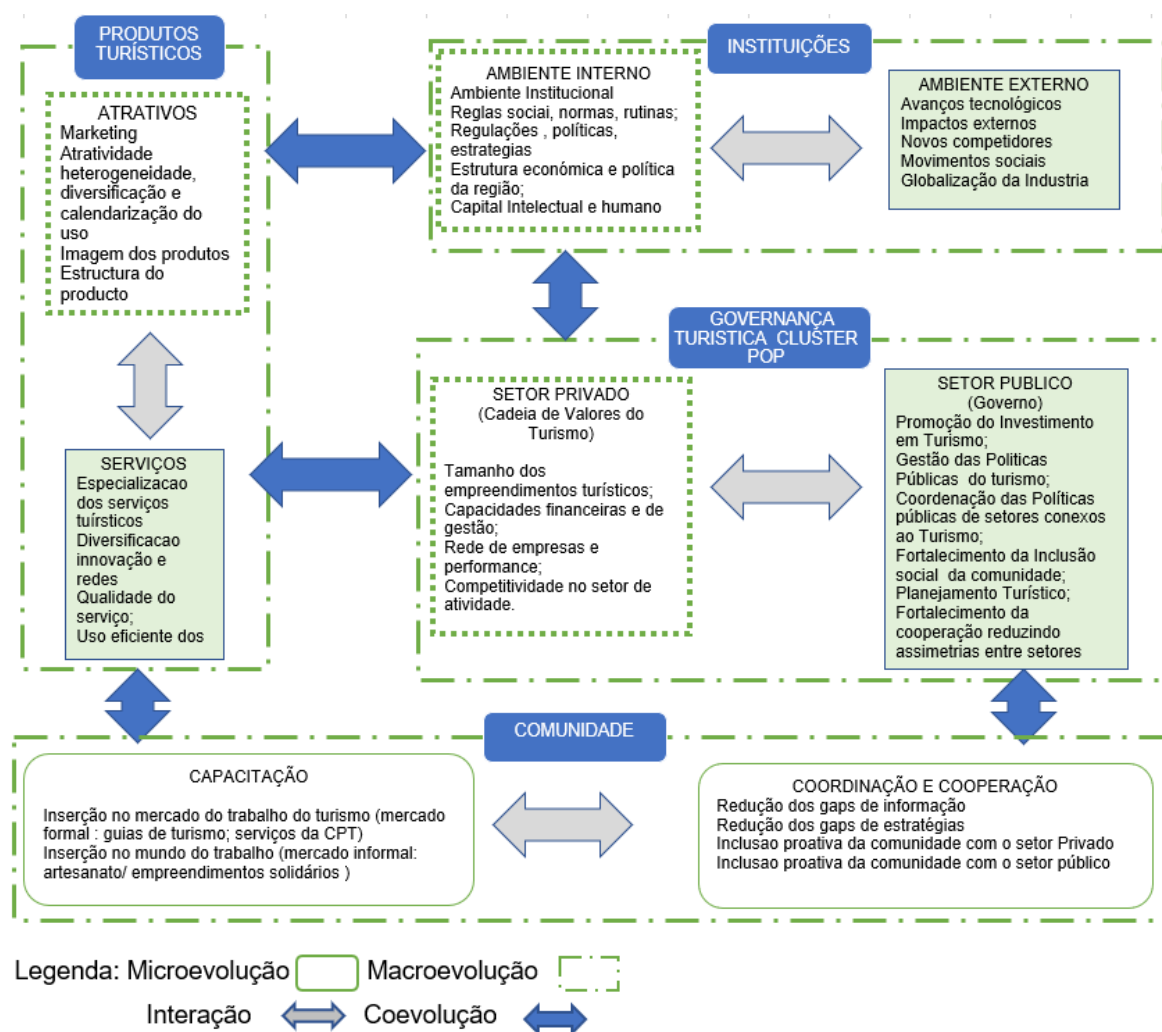
primeira forma, a organização institucional representa a interrelação entre os setores, público ou privado, como tal, são as estruturas e parte visível de qualquer institucionalidade regional e recebem as políticas *top-down* sem questionar, mas antes de verticalizar as ações governamentais procuram acomodá-las a suas velhas práticas (muitas vezes esquecendo da comunidade). Na segunda, elas manifestam-se nos valores, na forma de aplicação (ou não) das leis e decretos que regem o sistema turístico e, em especial, no destino, conforme os princípios (morais) e nas trajetórias acumuladas, as quais não são mais que estruturas conceituais, que compartilhadas, aperfeiçoam a postura dos *stakeholders*, como um poder invisível. O ponto é que, em Puerto Plata, a convergência das estruturas (econômicas, espaciais e sociais) fez reproduzir realidades das quais fazem parte mecanismos de *reinforcement* e *lock in* inerentes ao processo.

De tal modo que, se nos seus objetivos, o MITUR se propunha alcançar o desenvolvimento turístico sustentável na República Dominicana através do respeito ao meio ambiente, a formulação e regulação de políticas e ações orientadas para os investimentos turísticos, a qualidade do serviço turismo e a participação comunitária (MITUR, 2009), esses objetivos chegaram na região do destino turístico Puerto Plata filtrados pelas relações de valores e as necessidades apreendidas pelas trajetórias sociais, espaciais e econômicas exclusivas do destino. Dessa forma, é fácil entender a chamada “democracia dirigida” (ENTREVISTA 14), com que os gestores do cluster desenvolvem o trabalho de reposicionar o destino no mercado internacional.

Da mesma forma, numa releitura figurativa da proposta de Ma e Hassink (2013) para Gold Coast em Austrália, e, posteriormente para Gulin, na China (2014), poder-se-ia apontar algumas outras diferenças fundamentais da realidade dos destinos turísticos em relação ao destino turístico de Puerto Plata⁷⁵. A proposta a partir do modelo de Ma e Hassink (2013) serve apenas para organizar visualmente os subsistemas que em tese, compõe o sistema turístico do Destino Puerto Plata e permite identificar esquematicamente a possível relação no interior dos subsistemas, e entre eles, sugerindo, a partir das opiniões dos informantes e das anotações de campo, onde haveria processos de coevolução e as inter-relações entre eles.

⁷⁵ A este ponto, cabe distinguir que, como os próprios autores conclamam (MA; HASSINK, 2014), essa leitura pode mudar de país para país; e de destino para destino, ainda dentro de um mesmo destino entre *stakeholders* analisados. Como amostra, comenta-se que a situação, enquanto destino de Punta Cana, ou de Samaná, para citar apenas dois dentro da República Dominicana, foi totalmente divergente. (Nota do Autor).

FIGURA 30 - PROCESSO DE COEVOLUÇÃO NO DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA



Fonte: Adaptado de Ma; Hassink (2013; 2014)

O modelo original não coloca a comunidade dentro do processo. Acontece que, pelas reiteradas vezes em que foi mencionada em entrevistas, a ausência da comunidade é a que influencia de forma incisiva a persistência de *lock in* dentro do sistema do destino turístico Puerto Plata. Por outro lado, nos processos de integração comunitária fomentados, a partir de 2009, com o projeto TURISOPP, graças aos resultados, aponta-se para externalidades positivas e efeitos de derrame (*spillover*) devido à inserção e apropriação do turismo nas comunidades como atividade econômica singular e renda complementar das mesmas (JICA, 2013). O destino turístico de Puerto Plata recebeu a influência de fatores externos. No desenho, apresentam-se os diversos momentos de um processo de intervenção no destino, que são descritos a seguir.

Fase de pré-formação. Os antecedentes ou fase de pré-formação do turismo de resorts na República Dominicana remontam ao final da década de 1940, durante o regime de Rafael Trujillo (SAMBROOK et al, 1992). No auge da ditadura foi promovido um ambicioso projeto de obras públicas e um programa de construção hoteleira em larga escala, explorando paisagens do interior (Jarabacoa e San José de las Matas, Santiago, Samaná, Santo Domingo, Boca Chica, San Cristobal, San Juan de la Maguana, San Pedro de Macoris, Mao, Higuey, além de Puerto Plata) desde a costa Sul e Norte até o interior da ilha, e da capital, chamada de Cidade Trujillo. No total, 19 hotéis foram construídos e ficaram como propriedade do governo⁷⁶ (DIARIO LIBRE, 2017; ARQHYS⁷⁷; 2012)Q

QUADRO 14 - RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA ATÉ 1970, FASE DE PRÉ-FORMAÇÃO QUE MARCAM O CICLO DE VIDA DO DESTINO TURÍSTICO E DA GOVERNANÇA DO TURISMO EM PUERTO PLATA, REPÚBLICA DOMINICANA

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
<p>Ditadura de Trujillo 1930- 1961</p> <p>TRIUNVIRATO</p> <p><i>Partido Revolucionario Social Cristiano</i> (PRSC) 1º Período de governo J. Balaguer 1966 - 1970</p>	<p>Não há política Construção obedece a critérios do ditador.</p> <p>Concorrência com Havana e Acapulco Uso da diplomacia e jornalistas pagos pelo governo para divulgar RD</p> <p>Lei nº 351/1964 - Legaliza jogos de azar</p> <p>Lei nº 121/966 – Cria a Direção Geral de Turismo Decreto nº 2538/1968 - Declara o Turismo “interesse nacional”</p> <p>Lei Nº 541 de 31 de dezembro de 1969 - Lei Orgânica do Turismo</p>	<p>Plano de Infraestrutura e obras públicas</p> <p>Construção de hotéis 19 em total, sendo um em Puerto Plata.</p> <p>Exploração (BUTLER, 1980)</p> <p>Linhas mestras do turismo na República Dominicana</p> <p>Início da conformação regional do turismo em Puerto Plata</p>	

*Nota: Legislação completa no Apêndice 6
Fonte: Pesquisa de campo (2016/2017)

⁷⁶ Diario Libre, 13 de novembro 2017 - “Los nuevos “dueños” de los hoteles estatales”.

⁷⁷ ARHYS.com Revista de Arquitectura. <https://www.arqhys.com/contenidos/hotel-breezes.html> ; <https://www.arqhys.com/contenidos/dominicana-artdeco.html>

Na época, a construção do novo Aeroporto Internacional de Punta Caucedo (hoje Aeroporto das Américas) com uma rodovia moderna e conectada ao leste da cidade, ao Malecón (avenida Beira Mar) construída para a época, possibilitou um número cada vez maior de turistas para a República Dominicana. A transformação urbana da capital foi realizada em 1955, como parte dos preparativos de uma grande feira (*Feria de la Paz e Confraternidad del Mundo Libre*) em comemoração do 25º ano de Trujillo como "governante".

Um desses hotéis, o Hotel Jaragua (1944), localizado na Avenida George Washington de frente para o Mar Caribe, gerou tanta controvérsia local quanta notoriedade internacional. A construção do Malecón (avenida à beira mar) exigiu a demolição de moradias residenciais e a desapropriação de propriedades privadas. A notoriedade veio por conta do luxo do hotel e seu casino que foi construído como alternativa latino-americana para Havana, Cuba. Nesse período Havana vivia dias de efervescência pré-revolucionária. (SAMBROOK et al, 1992).⁷⁸ Porém, da mesma forma, os planos de expansão turística de República Dominicana foram abruptamente abolidos com a morte de Trujillo e o fim da ditadura em 1961.

Com a morte de Trujillo, Balaguer preside em 1962 o chamado Conselho de Estado, funda um partido e com ele governa a República Dominicana por seis períodos distintos. Em 1968, Balaguer nomeia a Angel Miolan, que durante 8 anos foi quem organiza a estrutura mãe do turismo dominicano. Durante a gestão, se promulga a Lei Orgânica do Turismo, Lei nº. 541/1969, que institui a Direção Geral de Turismo. Em 1971, incentiva a promulgação da Lei nº 153 para a promoção e incentivo ao desenvolvimento turístico e, em 1972 é aprovada a criação da INFRATUR, Departamento de Infraestrutura Turística, vinculado ao Banco Central para o financiamento de projetos turísticos de longo prazo.

Na fase de pré-formação do destino antes de 1971, o ambiente externo foi fundamental para a abertura de mais de 15 hotéis de alto padrão, a construção de avenidas e estradas de qualidade à beira-mar e a organização de atividades culturais comparáveis com destinos tão requintados para a época como os de Acapulco, no México e o de Havana e Varadero, em Cuba. O governo toma a decisão e intervém de forma direta no território. Puerto Plata já mantinha status de casas de veraneio e

⁷⁸ A notoriedade veio por conta de uma música em versão de big band eternizada com o nome de "Luna sobre el Jaragua" (SAMBROOK et al, 1992).

segundas residências da elite de Santiago, segunda cidade do país e maior produtora da agroindústria dominicana (café, cacau, rum, arroz, feijão, pecuária). Diversos fatores do ambiente externo podem ser indicadores de relevância para instrumentalizar uma ação ou, apenas para provocar mudanças no ambiente interno. A entrada de novos competidores, os movimentos sociais, ou apenas a competição acirrada com mercados caribenhos, tendem a provocar interações no ambiente institucional do destino e a provocar uma revisão das regras sociais, das políticas e estratégias estruturantes do destino turístico.

A intervenção do Governo Central antes da década de sessenta, teve como alvo a formatação de produtos turísticos com foco num mercado principal: Estados Unidos, e o marketing foi realizado a partir de 54 consulados instalados naquele país (herança do ditador Trujillo), cuja missão era estabelecer elos com a imprensa local para desmistificar o país. Os hotéis do Estado, também recebiam visitantes ilustres a convite de artistas dominicanos, relacionados com o mundo do cinema da indústria de Hollywood. As características do regime de governo e a política do ditador, que acabou morto numa emboscada em 1961, serviram para acabar abruptamente com os planos do crescimento turístico. Puerto Plata estava incluído nesse plano.

A partir do segundo momento, foi a verdadeira trajetória de criação, iniciada em 1974 e que se estende até 1991, novamente a interferência de agentes externos pode estar nas origens da atividade econômica do turismo incentivada pela predominância da ação institucional do Governo Central. Desta vez, a proposta de “descoberta” de uma nova forma de explorar os recursos naturais existentes na província, motiva consultores do Banco Mundial a convencer o governo da época (BALAGUER 1966-1978), a realizar um ambicioso plano de incentivo a atividade turística em Puerto Plata, com facilidades de financiamento de longo prazo e a garantia de incremento da demanda turística em curto prazo, pelo fato de encontrar-se no roteiro dos cruzeiros turísticos que começavam a ser explorados na região.

QUADRO 15 - RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 1971-1989, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, FASE DE *REINFORCERMENT* E *LOCK-IN*

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
<p><i>Partido Revolucionario Social Cristiano (PRSC)</i> 2º Período de governo J. Balaguer 1970-1974</p> <p>3º Período de governo J. Balaguer 1974-1978</p>	<p>Lei nº 153/1971 Incentivos ao Turismo</p> <p>Lei nº 95/71</p> <p>Decreto nº 2125 do 3 de abril de 1972 - Declara Zona Prioritária de Interesse Turístico, o “Polo de Puerto Plata ou Costa de Ambar”</p> <p>Decreto nº 2126 de 3 de abril de 1972 - Declara de utilidade pública y autoriza aquisição de território para uso turístico do Polo Turístico de Puerto Plata ou Costa de Ambar.</p> <p>Lei Nº 256 de 30 de outubro 1975 - Planejamento, e ordenamento territorial do “Polo Turístico de Puerto Plata ou Costa de Ambar”.</p> <p>Lei nº 95/71 Decreto nº 2125/72</p> <p>Lei nº 552/73</p> <p>Lei nº 153/71 - Incentivos a investimentos</p>	<p>Descolagem (Envolvimento) do turismo em Puerto Plata</p> <p>Construção do Teleférico e cópia do Cristo Redentor do Corcovado (1975)</p> <p>Património Histórico: 1ª Restauração do <i>Fortaleza San Felipe</i> (1975) no Centro Histórico – Casas Vitorianas e <i>Puente de la Guinea</i> (1979).</p> <p>Criação da Infratur- BCRD (1974)</p> <p>Acesso à carteira de crédito de recursos BID</p> <p>Infraestrutura turística Construção do Jack Tar Village – 207 aptos. (1974)</p> <p>Aeroporto Internacional Gregorio Luperón (1975)</p> <p>Construção do <i>Malecón</i> (1975)</p> <p>Capital social: Instalação de campus universitários UASD (1975)</p>	<p>Província considerada zona de interesse turístico e Polo de Desenvolvimento Regional, (Decreto nº 2125/72)</p>

Continua...

Conclusão

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
<p><i>Partido Revolucionario Dominicano (PRD)</i></p> <p>1º Período A. Guzmán Fernandez 1978-1982</p>	<p>Lei nº 84/1979 Eleva status da Direção de Turismo para Secretaria</p>	<p>Concessão do Hotel Montemar (público) para a criação da Escola de Hotelaria da PUCMM (1977) Cursos Técnicos: Universidade Tecnológica de Santiago - UTESA O & M</p> <p>Desenvolvimento e Fortalecimento do Ciclo do Destino Turístico</p> <p>Crescimento da demanda turística em Puerto Plata Início das chegadas de cruzeiros e navios 1971- 800 passageiros; 1980 - 15 mil Fortalecimento do Ciclo do Destino Turístico e Consolidação do Turismo no “Polo Turístico” de Puerto Plata</p> <p>Fortalecimento do Ciclo do Destino Turístico e Consolidação do Turismo no “<i>Polo Turístico</i>” de Puerto Plata</p>	
<p>PRD</p> <p>2º Período S. Jorge Blanco 1982-1986</p> <p>PRSC</p> <p>4º Período J. Balaguer 1986-1990</p>	<p>Lei nº 71/1986 - Isenção de 100% de impostos para investimento em turismo</p>	<p>Patrimônio Histórico: <i>Restauración da Glorieta Victoriana y Parque Independencia</i> com financiamento público e externo (Banco Mundial- Prefeitura de PP)</p> <p>Início de entrada de iates turísticos (8-14 por semana)</p> <p>Atracavam 6-8 cruzeiros por semana em Puerto Plata</p>	

*Nota: Legislação completa no Apêndice 6
Fonte: Pesquisa de campo (2016/2017)

As políticas públicas desenhadas para esse momento, crucial para o desenvolvimento regional, foram coerentes com as práticas acumuladas na trajetória

passada. Políticas *top-down* que gerariam renda aos investidores do complexo turístico de Praia Dourada, e com a criação de empregos geraria renda para a comunidade local e para a província, por conta do aumento da dinamização do mercado interno. Esses empregos por sua vez, demandavam uma infraestrutura de capacitação, que o Governo prontamente sinalizou a sua integração ao esquema, mas que só permitia a inserção no mercado de trabalho daqueles que podiam falar dois idiomas e estariam dispostos a trabalhar nas atividades operacionais dos resorts instalados. Muitos (novos) serviços se incorporam na região, vindos da capital, Santo Domingo, ou de outras ilhas. Houve, entretanto, pouca preocupação com os serviços de infraestrutura e com a qualidade dos serviços urbanos, isto porque os turistas não saiam do hotel, a modalidade tudo incluído foi o propulsor de uma divisão espacial e social que antes não existia na província, os de dentro do complexo turístico e, os de fora, marginalizados do processo e destinados a desenvolver um empreendedorismo informal ao redor das praias, trabalhar como guias de turismo ou artesãos-vendedores ambulantes nas praias ou motoristas para city tours (ENTREVISTAS 1, 2; MEYER-ARENDT et al., 1992; FREITAG, 1994; 1996; BRENNAN, 2004; LOPEZ GOMEZ, 2007; ROESSINGH e DUIJNHOVEN, 2004; ISA-CONTRERAS, 2011).

A transformação da Direção Geral veio logo a seguir com a Lei nº 84/79 que criou a Secretaria de Estado de Turismo e que tinha como objetivos: a programação, direção e avaliação das atividades turísticas; os investimentos no setor; as campanhas promocionais; definir e supervisionar as regiões turísticas e os escritórios de promoção nacionais e internacionais; além de orientar a construção de infraestrutura e controlar os operadores da cadeia de valores, dentre outras prerrogativas.

O governo central foi o principal investidor do crescimento turístico através do arcabouço legal que permitiu criar um sistema de benefícios fiscais, como a Lei nº 153/71, sobre a promoção e o incentivo turístico; o Código Tributário de 1992 e o redirecionamento dos instrumentos de investimentos para a recuperação dos investimentos em tão somente cinco anos.

A SETUR, hoje MITUR, iniciou um trabalho de marketing com escritórios nacionais e nos Estados Unidos, expandindo-se logo a seguir para Espanha, França, Alemanha, Inglaterra, Bélgica, Itália, Canadá, República Checa, Rússia, e Japão. Outros países de América Latina e Caribe contemplados foram inicialmente, Argentina, Chile, Venezuela, Colômbia, Brasil e Porto Rico. Estes escritórios realizavam as funções de inteligência comercial do turismo, mediante a articulação

com os *traders* turísticos de cada país, inserindo-se na programação local e regional (quando era o caso) identificando nichos de mercado e participando em feiras nacionais e eventos do turismo regionais para a promoção dos roteiros turísticos para a RD e a marca país (CNC, 2007; MIREX, 2012, 2015)

Em Puerto Plata, nessa fase foi inaugurado o aeroporto internacional e realizou-se a primeira restauração do Forte San Felipe - 1º da América, bem como, a construção da Avenida Malecón na praia urbana de Long Beach. O primeiro hotel de luxo, o Jack Tar Village, com campo de golfe e 207 apartamentos foi inaugurado em 1975. O Parque Nacional da Loma Isabel de Torres é inaugurado com teleférico e Cristo Redentor réplica do Cristo do Rio de Janeiro, em 1979.

No tema da capacitação, o Governo Central providenciou a instalação da Universidade Autônoma de Santo Domingo (UASD), cedeu em comodato para a Pontifícia Universidade Católica Madre e Maestra (PUCMM) o Hotel Montemar, construído por Trujillo para se tornar a primeira escola de hotelaria do país, e outorgou subsídios para a instalação de duas universidades especializada em cursos técnicos e tecnológicos: a Universidade Tecnológica de Santiago (UTESA) e a O&M (Organização e Métodos) de Santo Domingo. Até 1980 em termos de demanda turística, Puerto Plata foi o primeiro destino turístico internacional da República Dominicana que por causa dos cruzeiros teve um incremento notável. Em 1971, recebia 800 visitantes, já em 1980 alcançou 15 mil visitantes (ROESSINGH e DUIJNHOFEN, 2004). Para o patrimônio imaterial e histórico, em 1979 foram liberados recursos para a restauração das casas vitorianas do centro da cidade, completando o cenário turístico no centro histórico, que permitiria o uso turístico do espaço urbano central. (ANTON-CLAVE, 2010, 2012).

No início dos anos 1980 chegaram os primeiros investimentos de redes europeias, para aderir ao tudo incluído. Dos anos oitenta até o início dos anos noventa, o destino experimenta a fase áurea e ao mesmo tempo, alguns comportamentos predatórios por parte dos empresários (de diversos setores da cadeia de valores do turismo) que atuaram inescrupulosamente por conta da necessidade de maior aferição de lucros (FAJNZYLBBER, 1990).

A terceira fase (1992-2003) mostra a trajetória como um processo dinâmico, com várias trajetórias concorrendo entre si no sistema turístico de Puerto Plata, algumas movimentadas por fatores externos, ou de macroevolução, outras trajetórias endógenas, produzidas no interior ou microevolução. Em ambos os casos, a

concorrência de trajetórias, fruto dessas dinâmicas, estariam reforçando positivamente o aumento do fluxo de turistas, e fortalecendo o entrelaçamento do turismo no setor urbano. Concomitantemente, de um lado, deixou em evidência a ausência das prefeituras na organização e gestão do espaço público para o turismo, com a falta de oferta de serviços urbanos de qualidade e uso ineficaz dos equipamentos, e de outro, deu abertura para especulação e brigas entre categorias operacionais de importância como: motoristas de taxi, guias turísticos, lojas de souvenirs e artesanato, operadoras e agências de viagens. Neste caso, a solução encontrada foi cada vez mais reforçar o turismo de enclave.

QUADRO 16 - RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 1990-2003, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, REINFORCERMENT E LOCK-IN

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
<p>PRSC 5º Período J. Balaguer 1990-1994</p> <p>6º Período J. Balaguer 1994-</p> <p>Partido de la Liberación Dominicana (PLD) 1º Período L. Fernandez 1996-2000/1996</p>	<p>Plano Nacional de atendimento de água potável</p> <p>Concessão do Aeroporto Gregorio Luperon para empresa privada por 25 anos (1999)</p>	<p>Desenvolvimento do Destino Turístico Decisão de benefícios no curto prazo acabou inviabilizando o uso do porto para fins turísticos</p> <p>Decadência do turismo de cruzeiros. Empresas retiram seus navios por conta de queixas sobre calado de portos, acoso de vendedores ambulantes a visitantes, lixo, desorientação desorganização da cidade e má qualidade do serviço; conflitos entre motoristas e guias de turismo; falta de energia elétrica e marcação ostensiva do apelo sexual e prostituição como atrativo (1991)</p> <p>Imagem do país arranhada (1996) Em 1995 ingressaram apenas 4 mil turistas, em apenas 15 navios, similar a 1998 (4 mil turistas); reduzindo-se a quase zero nos anos seguintes.</p> <p>A desatenção às demandas e reivindicações do setor de navegação reduz a demanda.</p>	

Continua

Conclusão

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
1º Período L. Fernandez 1996-2000	Elaboração de novo modelo de gestão e planejamento estratégico do turismo - Contrato de consultoria espanhola para PDTUR, com financiamento BID	Fatores internos como falta de educação, conflitos institucionais do transporte urbano;	
<p><i>Partido Revolucionario Dominicano (PRD)</i></p> <p>3º Período H. Mejía 2000-2004</p>	<p>Lei nº 64/2000 - Meio ambiente e criação da Secretaria Nacional</p> <p>Decreto nº 1091/2001 - Criação do Conselho Nacional de Competitividade</p> <p>Lei nº 158/01 - Apoio ao Desenvolvimento do turismo na República Dominicana. Excluído dos incentivos o Polo Turístico de Puerto Plata</p> <p>Decreto nº 3730/01 Declara Puerto Plata -Polo turístico e cultural (2001)</p>	<p>Planos PDTUR engavetados (2000)</p> <p>Declínio do turismo no Destino Turístico de Puerto Plata</p> <p>Empresários solicitam ao governo exclusão dos incentivos como forma de reserva de mercado.</p> <p>Fechamento e falência de hotéis na cidade de Puerto Plata (2003-2004)</p> <p>Saída dos cruzeiros da cidade de Puerto Plata (2004)</p>	<p>Embrião do Cluster Cultural e Produtivo de Puerto Plata</p> <p>Fundación Atlántica</p> <p>Fundación Visiones y Sueños</p> <p>CNC- BID – FOMIM Recursos financeiros para estruturação do plano de ação do cluster</p> <p>USAID-CNC Recursos financeiros para projetos de gestão e governança do cluster</p> <p>1ª Diretoria do Cluster Turístico e Cultural de Puerto Plata</p> <p>Taxa de câmbio</p>

*Nota: Legislação completa no Apêndice 6
Fonte: Pesquisa de campo (2016/2017)

Fase de Estratégia de Reinforcement- Lock in ...Só na metade dos anos noventa iniciou-se o levantamento do fluxo turístico por região (polo turístico), no entanto, o fluxo de turistas da República Dominicana, dobra entre 1985 (600 mil

turistas) e 1989 (1,2 milhões). Em 1997, ultrapassa os 2,2 milhões. Entre 1996 e 2000, Puerto Plata aumenta de 652 mil turistas para quase 1 milhão. Em 2001, com o episódio das Torres Gêmeas, começa uma vertiginosa tendência de queda que só consegue recuperar-se em 2016, igualando nesse ano os patamares de 1996. Essa trajetória pode ser explicada pela série de eventos narrados nas entrevistas. Os informantes destacaram que, nesse período, a começar pelos processos de barganha dos tours operadores: estas empresas de rede internacional ou transnacional empurravam os preços dos serviços para baixo, com o objetivo de formatar pacotes atrativos para clientes, principalmente da Europa e Canadá. Em segundo lugar, essa estratégia era promovida pela negociação individual, de hotel para hotel o que exercia um forte efeito de vazamento (*lock-in*) pois, desde aquela época, Praia Dourada mantinha uma associação hoteleira própria, com promoção internacional própria (ENTREVISTA 12). A ASONAHORES só tinha até 2012 uma única diretoria nacional com representantes regionais, e claramente, isso limitou o poder de barganha de empresas pequenas e médias do parque hoteleiro, com até 100 apartamentos (a maioria situada nos municípios litorâneos de Cabarete e Sosua e na cidade de Puerto Plata), beneficiando apenas os resorts (instalados em Praia Dourada) (ENTREVISTAS 03, 08, 12,16, 17). A espiral de efeitos nocivos continuava a forçar esses empresários a buscar outras fontes de renda para manter ao menos uma taxa de ocupação razoável (acima de 50%) (ENTREVISTA 16). Sabe-se que as formas eram a venda para empresas que promoviam nos Estados Unidos e na Rússia o turismo sexual (ENTREVISTAS 04, 08). As prefeituras ficaram omissas a esse processo. Só quando começou a afetar o turismo familiar das segundas residências (abandono e venda das residências para estrangeiros) pede-se socorro e a pedir auxílio às autoridades competentes.⁷⁹

Com a nova lei de apoio ao investimento estrangeiro na República Dominicana, Lei nº16 de 1995, há um boom do investimento hoteleiro na modalidade tudo incluído, evidentemente, esse boom influenciou muito mais outros destinos, não o de Puerto Plata (JIMENEZ, 2009; REAL AQUINO e GARCIA, 2016). Observe-se, que no período 1990-1996 novamente está no governo Joaquim Balaguer, altamente favorável ao

⁷⁹ Ilana Neuman (*Alcaldesa*), Prefeita de Sosua. Não foi entrevistada pois não era o objetivo desta tese, mas em 2015 ela fez um apelo pelos jornais e meios de comunicação da República Dominicana. Para detalhes ver cópia da reportagem em youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=a7aiJEoialE>. Ver também: <https://youtu.be/tASAn0HkXhU>

investimento estrangeiro no turismo o que pode ser um macroevolução do sistema turístico como um todo⁸⁰.

Na época, outros problemas tiveram que ser enfrentados pelos empresários do turismo. Frente à necessidade de uso do porto para descarga de grãos, em especial importações de soja dos Estados Unidos, se produziram obras que, no curto prazo, aumentou a contratação de mão de obra local, mas a decisão de benefícios no curto prazo acabou inviabilizando o uso do porto para fins turísticos. Assim, entre 1994 e 2000, a decadência do turismo de cruzeiros aconteceu por conta da retirada de navios e por queixas das empresas de navegação sobre o calado dos portos, acosso de vendedores ambulantes a visitantes, lixo, desorientação, desorganização da cidade e má qualidade do serviço; somados aos conflitos entre motoristas do transporte urbano, taxistas e guias de turismo; falta de energia elétrica e marcação ostensiva do apelo sexual e prostituição como atrativo (1991) somaram-se, sem que isso provocasse alguma ação por parte da comunidade, ou das autoridades locais.

Outra série de contingências aparece para degradar, ainda mais, a imagem do destino turístico numa fase de estagnação enquanto prosseguia o desenvolvimento do turismo na República Dominicana. A busca por empregos na região faz experimentar uma pressão demográfica na cidade de Puerto Plata, migração que vem do campo para a cidade grande, e ainda de outras cidades deprimidas do interior para aquela que crescia por conta da atividade nova do turismo⁸¹, e já em 1996, constata-se a favelização do porto, a contaminação por coliformes fecais e metais pesados, o que se alastrou para praias importantes com danos ao ecossistema e nesse ano, apenas 15 navios entraram no porto (15 mil turistas) por causa da desatenção as demandas das empresas de navegação. (LLADÓ, 2002; BID-FOMIN-, 1994)

⁸⁰ Embora haja estudos que criticam o apoio maciço aos investimentos estrangeiros no turismo por conta da renúncia fiscal do Estado Dominicano, a principal receita real para os cofres públicos era oriunda do cartão do turismo (US\$10,00) trata-se do cartão pago pelo turista como imposto de entrada. Já o imposto de saída (taxa de aeroporto igual a US\$20,00) e os impostos provenientes da transferência de bens e serviços (chamado de ITBIS) correspondem a 16% do total dos serviços pagos (PNUD, 2005,p.69).

⁸¹ Dados publicados por técnicos do MEPyD e do Ministerio do Meio Ambiente, como documento base de discussão do *Plan Nacional de Ordenamiento Territorial* (PNOT,2015) indicam que as migrações geraram um despovoamento das regiões fronteiriças da República Dominicana com um fluxo migratório para a Região Metropolitana e a região de Cibao Norte onde se encontra a Provincial de Puerto Plata. Entre 1980 e 1991 a população cresce em 30,7% , mas na década seguinte continua com um alto crescimento de 23.1%. Ver Documento de Consulta: *Plan Nacional de Ordenamiento Territorial – República Dominicana* In: https://estatico2.diariolibre.com/documents/10157/0/video_content_6878145_20160706115531.pdf

Novamente, externalidades positivas, oriundas da ação institucional do Estado colaboram positivamente: a concessão do Aeroporto para empresa privada de administração por 25 anos é um primeiro passo. Em 1997, a despoluição e demolição de construções na área da praia urbana de Long Beach, imposta pela Secretaria de Turismo (MITUR) feita com recursos de financiamento, ajudam a recuperar a paisagem urbana. O MITUR também financia a consultoria para o planejamento estratégico dos polos turísticos da República Dominicana, a médio prazo.

Fase de Declínio 2000 - 2004, influenciado por choques externos e exacerbados por fatores internos. Empresários do Destino Turístico de Puerto Plata solicitam ao governo exclusão dos incentivos como forma de reserva de mercado (ENTREVISTAS 03, 07, 08, 18). Fechamento e falência de hotéis na cidade de Puerto Plata (2003-2004). Saída dos cruzeiros da cidade de Puerto Plata (2004).

Fase de Declínio /Renovação do Destino Turístico 2005-2008. Papel aglutinador do *Consejo Nacional de Competitividad* (CNC) na organização de clusters para diversas áreas: agricultura, agroindústria, têxtil e turismo. Para o turismo são definidas nove áreas prioritárias, dentre elas, Puerto Plata. Competências municipais definidas em lei de descentralização municipal são aprovadas em 2007. Lançamento do Plano Nacional de Competitividad Turística (2007) com incentivo a participação cidadã e comunitária.

QUADRO 17 - RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 2005-2008, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, REINFORCERMENT E LOCK-IN

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
PLD 2º Período L. Fernandez 2004-2008	Investimento público na recuperação das praias (US\$ 2,0 milhões) em Long Beach, Praia Dourada e Cabarete com financiamento público. Empréstimos internacionais. Reconstrução do Malecón Construção de <i>Villa Liberación</i> (vila habitacional na estrada de Puerto Plata – Sosua) para urbanizar favela	Declínio / Renovação do Destino Turístico Papel aglutinador do CNC na organização de clusters para diversas áreas. Agricultura, Agroindústria, Turismo. Turismo define nove áreas prioritárias, dentre elas, Puerto Plata.	Desenvolvimento 2ª. Diretoria do Cluster Turístico e Cultural de Puerto Plata JICA – Estudo de viabilidade para o financiamento a fundo perdido de Projetos de gestão turística baseados em recursos naturais e culturais.

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
	Decreto nº 366/06 - Cria o Parque Turístico Costeiro de Puerto Plata Reforma do Estado: Lei nº 170/07 Lei da Descentralização Municipal Lei nº 170/07 Orçamento Participativo Lei nº 392/07 – Marco institucional da Competitividade e Inovação Industrial	Competências municipais definidas Lançamento do Plano Nacional de Competitividade Turística (2007) Incentivo a participação cidadã e comunitária	

*Nota: Legislação completa no Apêndice 6
 Fonte: Pesquisa de campo (2016/2017)

Nova configuração institucional foi desenhada. Lei nº 64/00 do Meio Ambiente e criação da Secretaria Nacional; Decreto nº 1091/01 - Criação do Conselho Nacional de Competitividade; Lei nº 158/01, de Apoio ao Desenvolvimento do Turismo na República Dominicana e exclusão dos incentivos ao Polo Turístico de Puerto Plata; Decreto nº 3730/01 que declara Puerto Plata -Polo Turístico e Cultural; Investimento público na recuperação das praias (US\$ 2,0 milhões) em Long Beach, Praia Dourada e Cabarete com financiamento público/empréstimos internacionais. Reconstrução do Malecón; Construção de *Villa Liberación* (vila habitacional na estrada de Puerto Plata – Sosua) para urbanizar favela; Decreto nº 366/06, cria o Parque Turístico Costeiro de Puerto Plata; Reforma do Estado; Lei nº 170/07 - Lei da Descentralização Municipal; Lei nº 170/07 - Orçamento Participativo; Lei nº 392/07 – Marco institucional da Competitividade e Inovação Industrial. Muito embora o processo de transformação institucional em vigor há resistências para a aplicação das leis que regulam as competências municipais, o orçamento público e as transferências de recursos para a organização do ordenamento territorial e a infraestrutura básica urbana (de uso comunitário e turístico). As resistências se reproduziram de baixo para cima, porque

em nível local não foram assumidas as responsabilidades que implicaria em trabalho adicional para as equipes locais, não havendo, portanto, interesse dos executores das políticas públicas no processo de descentralização.

Fase de Estratégia de criação 2009-2012. Retoma-se o Planejamento estratégico do turismo, mediante consultorias e definido apenas a partir do Ministério. Lei nº1/12 Lei Orgânica da Estratégia Nacional de Desenvolvimento para 2030 que propõe apoiar a competitividade. Desde 2009, o ministro do Turismo é o mesmo que promete ajuda a Puerto Plata, inicia a negociação do porto turístico privado.

QUADRO 18 - RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 2009-2012, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, REINFORCERMENT E LOCK-IN

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
<p>PLD 3º Período L. Fernandez 2008-2012</p> <p>Trajetória de Reinforcement e Lock-in</p>	<p>Retomada do Planejamento estratégico.</p> <p>Lei nº 1/12 Lei Orgânica da Estratégia Nacional de Desenvolvimento para 2030 que propõe apoiar a competitividade.</p>	<p>Fechamento da Escola de hotelaria da PUCMM (2013)</p> <p>Reestruturação Renovação do Destino turístico</p>	<p>Consolidação do Cluster</p> <p>JICA- Trabalhos de inventário turístico dos recursos naturais e culturais da região</p> <p>Organização da gestão e planejamento das UMPCs – Unidades municipais de patrimônio comunitário e sua rede.</p>

*Nota: Legislação completa no Apêndice 6

Fonte: Pesquisa de campo (2016/2017)

Fase de criação - Reestruturação, Renovação 2012 - 2016, Reconversão do Destino Turístico Puerto Plata. Fechamento da Escola de hotelaria da PUCMM (2013); inaugurado o terminal turístico de navios de cruzeiros Amber Cove (2013). Ministério da Cultura em parceria com o Ministério do Turismo inicia a restauração das casas vitorianas e criação das vias exclusivas para pedestres e para turistas (2015). Lei nº 195 de 2013 - Modifica artigos da Lei nº 158 de 2001, sobre fomento ao desenvolvimento turístico, para os polos de escasso desenvolvimento e novos polos em províncias e localidades de grande potencialidade: inclui a região norte como

beneficiária de financiamentos para remodelação, restauração no parque hoteleiro existente e a implantação de novos investimentos (2013); Apoio do Governo ao investimento em infraestrutura. Inaugura-se a reforma do *Forte San Felipe* e se entrega ao Patronato (público/privado) a programação das atividades culturais e artísticas do parque *La Puntilla*, integrado ao Forte (2016): Promessa de novo Porto Turístico (*Luperón*), marinas e projeto integrado de restauração do patrimônio histórico de *La Isabela*, primeira cidade do novo mundo (dezembro 1492), a partir de visita do Presidente da República e Ministro da Cultura em parceria público-privada, com a integração da comunidade local (2017); Investimentos em novos hotéis e Incentivo à procura de novos investimentos (2017). Inauguração de número recorde de habitações em *Playa Dorada* alcançando o número de apartamentos de 1997 (2017).

QUADRO 19 - RESUMO DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA, 2012-2016, TRAJETÓRIA DE CRIAÇÃO, REINFORCERMENT E LOCK-IN

Liderança Institucional da Política Pública	Evolução das políticas públicas, fatos e ações que afetaram diretamente o turismo	Ciclo de Vida do Destino Turístico/ a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CDVT- GEE	Ciclo de Vida da Governança Turística / a partir da Geografia Econômica Evolutiva – Trajetórias CVGT - GER
PLD 4º Período D. Medina 2012-2016	Lei nº 195/13 - Modifica artigos da Lei nº 158 de 2001, sobre fomento ao desenvolvimento turístico, para os polos de escasso desenvolvimento e novos polos em províncias e localidades de grande potencialidade: inclui a região norte como beneficiária de financiamentos para remodelação, restauração e no parque hoteleiro existente e a implantação de novos investimentos (2013)	Reconversão Inaugurado o terminal turístico de navios de cruzeiros Amber Cove terminal (2013) Restauração das casas vitorianas e criação das vias para pedestres para turistas e pedestres (2015)	Maturidade do cluster
PLD 6º Período D. Medina 2016 - 2020	Apoio do Governo ao investimento em infraestrutura: Novo Porto Turístico (<i>Luperón</i>) Investimentos em novos hotéis Incentivo à procura de novos investimentos.	Reinvenção Do Destino Turístico Turismo e Patrimônio Cultural	

*Nota: Legislação completa no Apêndice 6
 Fonte: Pesquisa de campo (2016/2017)

5.6.2 O contexto: A gestão do cluster turístico de Puerto Plata: os clusters na visão do CNC

Fase de pré- formação. Foi sob a égide do governo do PLD, no ano de 1997 que se organizou o grupo de trabalho pela competitividade, com recursos USAID⁸² para estabelecer as linhas estratégicas do Conselho Nacional de Competitividade (CNC), criado em 2001, mas, no entanto, foi apenas em 2006 quando foi ratificado por lei, que os processos de promoção da associatividade empresarial e a conformação de clusters produtivos seriam oficializados na condição de política pública. Na lei, criou-se o *Consejo Nacional de Competitividad* (CNC) ao qual se lhe outorga competências para a promoção de “sistemas produtivos e oferecer serviços de desenvolvimento empresarial que contribuam ao incremento da competitividade do país e de suas empresas”. (CNC, 2010).

O CNC é uma parceria público-privada do governo dominicano vinculada ao Ministério de Administração. Estabeleceu como objetivo principal formular, implementar e desenvolver as estratégias competitivas dos setores produtivos vitais da economia da República Dominicana, com o intuito de estruturar uma política nacional para enfrentar os desafios da globalização e da abertura comercial (CUESTA e MANZANO, 2009).

O conselho teve como tarefa a criação do Grupo de competitividade que desenvolveu o *Plan Nacional de Competitividad Sistémica*, que posteriormente foi incorporado como contribuição à *Estratégia Nacional de Desarrollo* (END), aprovada em 2012. O CNC, através do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) com recursos financeiros do Fundo de Competitividade (FONDEC), realizou uma série de encontros com diferentes setores para a organização de clusters produtivos sobre o programa de Inovação para o Desenvolvimento de vantagens competitivas, sendo o

⁸² A estratégia de USAID, como órgão de cooperação internacional dos Estados Unidos, era preparar a República Dominicana, para poder atender as demandas do acordo de cooperação comercial, fazendo com que este tivesse a maior capilaridade entre os diversos setores da agricultura, indústria e serviços (USAID, 2011). O primeiro componente dessa estratégia chamava-se “*Estrategias de Competitividad para República Dominicana (1998-2000)*”, que apoiou as iniciativas do setor privado para a indústria. O segundo componente, “*Políticas para Mejorar la Competitividad en RD (junio de 2001 a mayo de 2003)*”, foi fundamental para a criação do *Consejo Nacional de Competitividad* (CNC). Com base nesse componente, se formalizaram as primeiras avaliações sobre as necessidades e estratégias dos setores e a organização do cluster para que pudessem aumentar sua competitividade, desenvolvendo clusters no turismo e na agricultura. O terceiro componente dessa estratégia era a avaliação institucional da democracia e as instituições democráticas em RD. (USAID, 2011).

turismo um dos setores mais beneficiado com quinze projetos, dos mais de 40 projetos aprovados, entre os quais se encontravam os clusters turísticos.⁸³ (FIGURA 31)

FIGURA 31 - CLUSTERS TURÍSTICOS DA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: Observatório de Competitividad, CNC

Em parceria com o Ministério do Turismo (MITUR) da República Dominicana organizaram-se 9 Clusters Turísticos, a partir das estruturas preexistentes e com planos definidos pelo CNC. Com exceção de Constanza e Jarabacoa (região central) e de Santo Domingo, todas as outras regiões são de sol e praia. Identifica-se a seguir

⁸³ Os clusters. O BID, mantém um programa de apoio financeiro e não financeiro para grupos de empresas ou cluster que tenham interesse em melhorar a sua produtividade, valor adicionado, acesso a mercados, fortalecendo a relação entre produtores, distribuidores e fornecedores no mercado nacional e internacional. Para pleitear fundos do programa, o BID considera duas modalidades, o cluster natural, ou, o cluster planejado, que é a modalidade de clusters desenvolvida na República Dominicana. Através do CNC receberam um total de 14 milhões de dólares (60% BID, 40% recursos do Estado Dominicano) para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, organização e melhora dos processos produtivos, apoio à comercialização internacional e regional, criação de capacidades locais, capacitação de recursos humanos e fortalecimento institucional dos clusters como estratégia de sustentabilidade (CNC, 2012). Além dos recursos, o BID manteve consultores e monitoramento dos clusters para alcançar metas de competitividade sistêmica.

as fases, a partir do resultado das entrevistas com os informantes da diretoria do Cluster.

5.6.3 Aproximação da dependência da trajetória no cluster turístico

Como no item precedente, as informações da pesquisa de campo, se traçam a seguir a trajetórias do cluster do destino turístico de Puerto Plata (CDTPP), com fases não sincronizadas de coevolução e com a Linha do tempo do cluster turístico, adaptado a partir do Modelo de Arthur e David (1985) de Trajetória da Dependência, como mostra a figura 31

FIGURA 32 - FASES DA TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA DO CLUSTER DE PUERTO PLATA, COM BASE NO MODELO DAVID; ARTHUR

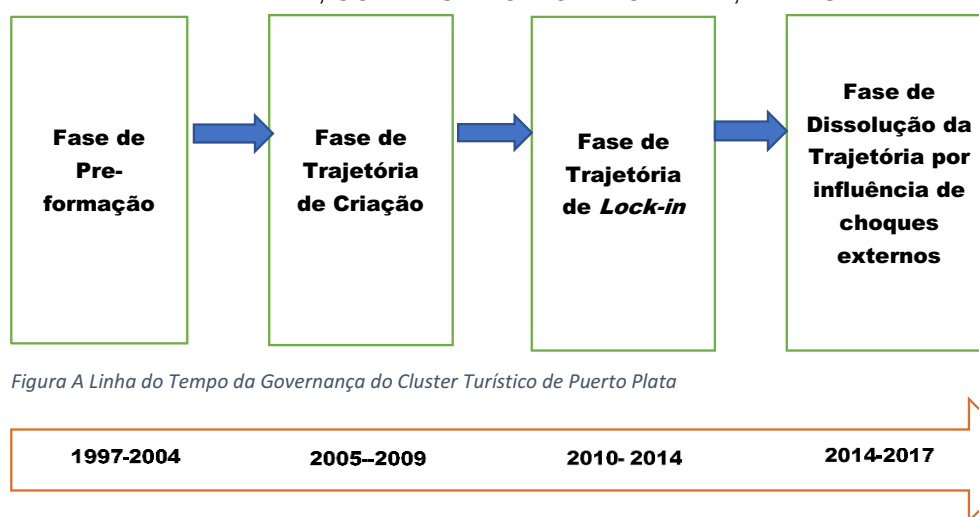


Figura A Linha do Tempo da Governança do Cluster Turístico de Puerto Plata

Fonte: Adaptado de Martin e Sunley (2010)

A fase embrionária (2001-2005): Trajetória da plasticidade do cluster cultural e turístico de Puerto Plata

Os trabalhos de organização do cluster turístico de Puerto Plata se iniciaram a partir do CNC sob a assistência técnica do Programa de Competitividade e Políticas da Agência Internacional dos Estados Unidos (USAID).

“El Cluster Turístico – Cultural de Puerto Plata nace como una respuesta colectiva de la comunidad al estancamiento y deterioro de la principal industria, el turismo, acontecidos desde los inicios de la década del 2000. Luego de múltiples análisis y estudios realizados por expertos y validados por la mayoría de líderes regionales, se establecieron las alternativas de intervención que priorizaran, entre otras, la integración de la comunidad, a través de sus instituciones, en la definición de metas colectivas, toma y ejecución de decisiones” (ENTREVISTA 03)

Tratava-se de dar uma resposta ao dramático declínio do fluxo turístico para a região a partir de 2001 e ao mesmo tempo, da necessidade de reposicionar o destino desde uma ótica diferente do mercado de sol e praia (*sun, sand and sea*) que na década de oitenta no século passado foi explorado de forma intensa, porém insuficiente, para as necessidades do destino no século XXI (USAID, 2000, 2008). Além disso, o destino carecia de uma adequada campanha de promoção e marketing dirigida a diferentes mercados emissores, bem como era evidente a ausência de controle de fatores internos que geraram o desgaste da oferta turística tradicional (ENTREVISTAS 03,07,08,09,11,12,14,18), mesmo tendo amplas possibilidades de diversificação de produtos com diferentes alternativas de entretenimento no destino, como a oferta de visitação a patrimônio histórico, cultural e ecoturismo (ENTREVISTAS 03,07,08, 09,11,12,14,18).

O aporte de recursos a fundo perdido da USAID permitiu a contratação da empresa Ernst & Young, para dar assistência no desenho de uma estratégia competitiva, um plano de desenvolvimento e reposicionamento do destino no mercado global (HUNGRIA, 2006; USAID, 2000). O relatório final apontava para a organização de um comitê executivo do cluster, composto por representantes da cúpula do setor privado e governamental da região. Os resultados da análise dirigidos a identificação das políticas públicas e projetos imprescindíveis para a melhoria da competitividade do destino Puerto Plata, foram apresentados oficialmente em 2003⁸⁴.

No entanto, o compromisso dessas pessoas e instituições foi mínimo, pois não assumiram o compromisso nem socializaram a estratégia entre os demais atores da cadeia de valores; tampouco foi criado o escritório executivo para a execução do primeiro plano de ações do cluster (HUNGRIA, 2006; RESUMEN TURISMO, 2008). Foi nesse período, que os problemas do destino se acirraram: chamada de “conspiração”, se acusava a falta de instituições empresariais fortes, a ausência de sindicatos com liderança e com visão “que se estendessem além dos interesses de seus membros e funcionários que soubessem cumprir com a sua missão reguladora de prestação de serviços aos turistas”⁸⁵ (TRADUÇÃO LIVRE DO AUTOR) (PUERTO PLATA DIGITAL, 2010). O artigo ainda onera culpa sobre as autoridades municipais de Puerto Plata e Sosua, que “facilitaram que essa terrível conjuntura (da queda das torres Gêmeas), estragara esse destino, pela sua ineficiência na coleta de lixo,

⁸⁴ <http://www.resumenturismo.com/cms/cluster-pp-esboza-planes-de-desarrollo/> 5 nov.2008

⁸⁵ <http://www.puertoplatadigital.com/verNoticia.aspx?Id=4451>, 18 nov 2010

manutenção da higiene e asfaltamento das ruas, evitando a contaminação das praias e outros males” (PUERTO PLATA DIGITAL, 2010) (tradução livre do Autor, 2017).

Com a entrada do novo governo no ano 2000, Puerto Plata apostava numa solução política, o ministro nomeado era empresário do ramo, e da região, com hotel no complexo turístico de Playa Dorada. R. Bordas teve como fato marcante na sua gestão de apenas um ano, não resistir à crise, mas a crise estourou na suas mãos e não soube contorná-la: o fechamento massivo de hotéis recebeu grande cobertura dos meios de comunicação de todo o país durante um mês, provocando que o Presidente H. Mejia, pedisse a sua renúncia⁸⁶, colocando no lugar a R. Subervi, quem já ocupara o cargo na gestão 1982-1986.

No período entre o início do cluster em 2002 e o ano 2005 a estratégia de integração vertical ou competitiva (TOLEDO et al. 2001), com uma oferta integrada mediante diversos arranjos dos serviços (segundo o cliente) e com uma oferta integrada, ainda eram limitados. Aparentemente, a rivalidade interna e os conflitos deflagrados pela interpretação equivocada dos serviços integrados da cadeia reforçaram a existência da viagem turística como fato único (CAMARENA, 2009), esquecendo as possibilidades do aprendizado inerente a opções adicionais integradas ao patrimônio e cultura do destino Puerto Plata (ALMONTE, 2009; p163-64). Os diagnósticos das consultorias contratadas para identificar os problemas apontavam as restrições e ambiente pouco favorável para um crescimento cooperado e competitivo, o que também limitava a falta de exigências na introdução de inovações no processo de fortalecimento do destino. (USAID, 2008; JICA, 2010).

Foi apenas nesse período que a iniciativa do cluster turístico foi reestruturada e lançada a luz pública pela liderança da Fundação Atlântica (Natalio Redondo; Oscar Hungria⁸⁷) e a Associação de Hotéis de Puerto Plata, ASOHNORTE, cujas entidades estabeleceram um escritório de atividades conjuntas. Para isso foi contratado pessoal com o suporte dos membros ativos que organizaram uma campanha de adesão angariando mais de 30 instituições civis e empresas privadas. Além do aval do *Consejo Nacional de Competitividad* (CNC), o cluster turístico contou em 2006, com

⁸⁶ Bordas conseguiu aprovar um plano de marketing de US\$35 milhões, para promover Puerto Plata e outras regiões. No período ocorreu também a modificação da lei de incentivos para evitar que novos investidores chegassem na região, mantendo reserva de mercado. O que pode levantar suspicácia por ele formar parte do grupo do complexo turístico de Praia Dourada. (nota do autor).

⁸⁷ Natalio Redondo, médico, foi o seu primeiro presidente, Oscar Hungria foi o executivo contratado para a captação de recursos internacionais e nacionais.

recursos do Fundo de Competitividade (FONDEC) do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Para a mesma época, a diretoria do cluster de Puerto Plata participava do Comité Gestor do Plano Estratégico da República Dominicana e no início de 2007, parte das estratégias e do plano de ação do cluster foram incorporadas ao Plano Nacional de Competitividade Sistémica da República Dominicana, elaborada a época, pelo Conselho Nacional de Competitividade.

O cluster turístico, cultural de Puerto Plata manteve colaboração entre associações e entidades empresariais, turísticas, culturais, do trabalho, acadêmicas e populares com filiação permanente no cluster. Havia iniciado com 13 entidades, que nesse período de 2007 já somavam mais de 30 instituições ou representação de associações de empresas. Em 2016, contava com mais de 70 entidades que iniciaram um diálogo e a concertação de uma estratégia e plano de ação para a competitividade do turismo com a inclusão dos recursos naturais, o cuidado do meio ambiente de Puerto Plata e para usufruto da comunidade.

A fase trajetória de *lock-in* / *reinforcement* do cluster (2005 -2009): uma trajetória de plasticidade na prática.

Com o lançamento do cluster, em 2005 houve dois movimentos: um de arranjo institucional do cluster, e outro de diagnósticos do ambiente interno e externo realizados por consultorias e, desde o lançamento em 2005 até o primeiro relatório de atividades, apresentado aos avaliadores dos programas em execução na região para o desenvolvimento do cluster turístico (USAID, BID-FOMIN), em 2007, o cluster promoveu, negociou e organizou uma série de atividades que renderam resultados que amenizavam o impacto negativo do final da década anterior. O caminho das alianças relacionais foi retomado, promovendo o estabelecimento de vínculos mais efetivos e duradouros entre empresas mediante a articulação de alianças estratégicas público-privadas, privadas-privadas e público-público, dando a tônica dessa segunda fase. Sem dúvida, contribuiu para dar um novo impulso a dinâmica social das empresas, a capacidade de melhorar a deteriorada imagem do destino turístico, bem como criar novos patamares de confiança reestabelecendo um ambiente mais ameno para a geração de novos negócios. Entre os pontos principais, devem ser citados:

1. O fortalecimento do Capital Social. A criação de sinergias e capital social com a integração de 31 associações e entidades empresariais, turísticas, culturais,

- laborais, acadêmicas e populares em torno da mesa de diálogo e concertação (chamado de Acordo Pró-competitividade de Puerto Plata, em agosto de 2006);
2. A consolidação do núcleo de liderança privado do Cluster. A consolidação da diretiva do cluster em torno de uma visão, missão e ações conjuntas em torno da agenda de competitividade foi um resultado importante, com mais de 35 reuniões de trabalho do Comitê Executivo e do seu *Petit Comité*, chamado de comitê gestor do cluster de gerência conjunta;
 3. A articulação e consenso de uma estratégia e ações básicas para a competitividade e sustentabilidade do turismo com base na inclusão dos recursos culturais e o cuidado ao meio ambiente (estabelecidos acordos com a CHEMONICS/ USAID em 2005, e com o Conselho Nacional de Competitividade (CNC) (avalista) e o BID (órgão financiador), em 2006); o estabelecimento de alianças público-privada e privada-privada. O chamado “Pacto por Puerto Plata”, assinado antes das eleições municipais de 2006 pelas lideranças empresariais da região e os principais candidatos à prefeitura (Ayuntamiento)⁸⁸. Acordos e projetos de cooperação com a Prefeitura de Puerto Plata para o Plano Estratégico, as universidades locais (UASD, UTESA, O & M, UCAMAIMA), a Fundação de Ação Global e Desenvolvimento (FUNGLODE) e os ministérios de Estado de Meio Ambiente, Cultura e Turismo, respectivamente.
 4. Contribuições do setor privado. Uma contrapartida local aos financiamentos foi arrecadada para as operações e projetos do Cluster no período de 2005 a 2007.
 5. Aval de fundos de cooperação internacional e de financiamentos com contrapartida. Recursos a fundo perdido e Empréstimos com contrapartida com o aval do Estado dominicano foram pleiteados e obtidos de agências de desenvolvimento como a Agência de Desenvolvimento dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID) (2002-2004). Um segundo projeto de cooperação com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) através do Fundo de Investimentos Multilaterais (FOMIN) e fundos não reembolsáveis da USAID, no equivalente a US\$ 2

⁸⁸ Na visão dos informantes, a Prefeitura de Puerto Plata tem se omitido sistematicamente de fazer valer seu papel de gestor do espaço urbano da cidade (ENTREVISTAS, 07,09,10,11); da mesma forma se critica a prefeitura de Sosua (ENTREVISTAS 16, 17) e a de Cabarete ainda é acusada de corrupta (ENTREVISTA 16). O fato é que, não cumprem sequer com as prerrogativas da lei de descentralização aprovada em 2007, o que debilitava a confiança e o ambiente de cooperação que deveria existir para o fortalecimento regional do cluster e do destino. (Nota do Autor).

milhões de dólares para assistência técnica, consultorias de estudos e projetos e a elaboração do plano de ação do cluster que permite dar sequência aos trabalhos de consultoria com a intermediação do CNC, o projeto “*Gestión Turística basada en Recursos Culturales – Puerto Plata*” foi financiado pelo FOMIN-BID com contrapartida a fundo perdido da USAID. O valor do projeto era de US\$ 1,3 milhões aproximadamente, sendo 54% do FOMIN-BID, e 46% de recursos de fundos de contrapartida, recebidos da USAID, a fundo perdido, remanescentes do projeto anterior finalizado em 2005 (DELLAVEDOVA, 2012; USAID, 2011). Um terceiro projeto, negociado pelo Ministério do Planejamento e Desenvolvimento (MEPyD) e o MITUR, na fase seguinte (2009-2011) com a Agência de Cooperação Internacional do Japão (JICA) para o projeto denominado “*Turismo Sostenible basado em la participación público-privada*” (TURISOPP), para a integração das comunidades em projetos de construção do turismo mais inclusivo, mediante o desenvolvimento de novos roteiros e produtos turísticos, com a participação das comunidades, como se discute mais adiante.

A fase trajetória de choques externos (2009- 2011; 2012 2016): uma trajetória de plasticidade na prática.

No nível macro se gestionaram alguns choques externos ao destino. O primeiro deles foi o aval do CNC ao empréstimo de recursos do BID para o projeto de “Gestão Turística com base em Recursos Culturais”. O projeto dava continuidade às ações de cooperação técnica iniciadas com a Fundación Atlántica e a Agência de Desenvolvimento e Cooperação dos Estados Unidos (USAID) (em parceria com a Universidade George Washington) e teve como unidade articuladora o Cluster Cultural e Turístico de Puerto Plata e a Fundación Atlántica, cujo objetivo era o fortalecimento do setor turismo de Puerto Plata, organizando competitivamente a oferta turística em torno de novos produtos e segmentos. Como objetivo específico propunha gerar uma rede de cooperação temática empresarial com base em estratégias conjuntas de operação, gestão e comercialização. O projeto, ainda em vigência, pautou as atividades desenhadas para dar cumprimento a indicadores específicos para cinco grandes grupos de atividades: i) a criação de um modelo próprio, público-privado de uma organização de gestão do destino, que mantivesse o nome de cluster turístico, porém implementasse um novo desenho com comitês de gestões territoriais; ii) a

obtenção de capacidades e *know how* para o planejamento turístico e gestão do destino, com sistema georreferenciado, linhas de base e sistema de monitoramento contínuo; iii) o desenvolvimento de (novos) produtos turísticos, identificando serviços e atrativos para sua priorização a partir da infraestrutura existente; iv) a melhoria da oferta de serviços, mediante a capacitação, assistência técnica e apoio com recursos financeiros, atividades desenhadas para aumentar a consciência cidadã no turismo, a sensibilização das micro e pequenas empresas e ainda, a orientação sobre o sistema de financiamento a pequenos negócios para as mesmas; e, por último, v) a promoção comercial, posicionando o Destino Puerto Plata através de uma marca, e da associação do produto - qualidade Destino Puerto Plata - com o mercado, na formação de um portfólio da oferta para operadores, nacionais e internacionais (DELLAVEDOVA, 2012).

Os objetivos desses projetos foram mudando conforme os interesses das negociações entre as instituições cooperantes e as avaliações e monitoramentos realizados ao longo do processo, em franca alusão a comportamento de *lock-in*. Mas na mira de todo o processo esteve o fortalecimento do sistema turístico de Puerto Plata através do fortalecimento do cluster, pela organização competitiva da oferta turística em torno de novos produtos e segmentos que alimentassem e diversificassem a região, e com o estabelecimento de uma gestão sustentável através do tempo mediante a comercialização e promoção permanente do destino nos mercados meta. No primeiro caso, o projeto BID-FOMIN, foi orientado inicialmente ao desenvolvimento de um cluster cultural, composto por uma rede de cooperação temática empresarial vinculada a estratégias conjuntas de operação, gestão, e comercialização; mas no desenvolvimento do ciclo do projeto no destino turístico, esse objetivo foi reavaliado, trocando e ampliando o escopo de recursos culturais para um cluster turístico de destino, para evitar a restrição que poderia impor a denominação “cultural” (DELLAVEDOVA, 2012, p. 5).

O projeto colocava como objetivo claro o de criar e melhoria da competitividade de micro e pequenas empresas do sistema turismo de Puerto Plata, organizando competitivamente a oferta turística em torno a novos produtos e segmentos (DELLAVEDOVA, 2012, p. 6), e fazendo ênfase na organização de agrupamentos de empresas que atuariam na mesma região e se relacionariam através de cadeias de valor, permitindo assim criar vantagens (competitivas - cluster) sistêmicas, no interior do setor (PORTER, 1999, FAJNZYLBER, 1990; SUZIGAN, 2003, SUÑOL, 2008). Para

a sua execução, se estabeleceu uma unidade coordenadora do projeto com o objetivo de executar, supervisionar e coordenar técnica e administrativamente o processo. A Fundación Atlántica, ONG da região, estabeleceu um acordo de colaboração interinstitucional com a Associação de Hotéis de Praia Dourada.

Em relação ao contexto, o projeto foi negociado em 2003, como uma resposta coletiva da comunidade empresarial à queda da atividade, deterioração e falência de alguns pequenos e médios. É possível afirmar que a crise atravessada pelos principais destinos emissores (USA e UE), teve suas repercussões no destino turístico, com uma queda vertiginosa na quantidade de turistas que chegaram ao destino, somado a uma redução do número de pernoite e gasto médio. Outro indicador relevante que se tornou sinalizador da crise foi a redução do fluxo de turistas que o destino deixou de receber desde o ano de 2005. O reposicionamento do destino era uma estratégia importante que deveria ter como componentes a recuperação do produto sol e praia com a promoção do turismo cultural ou de multidesino (DELLAVEDOVA, 2012, op. cit. p.7; USAID, 2008; TOIRAC, 2011).

Pelos argumentos apresentados anteriormente, é possível acreditar que entre os problemas enfrentados, pelo cluster nesta fase, um deles foi o da compreensão de quem seria o público alvo. A estratégia desenhada nos documentos do primeiro projeto esteve assentada na promoção de um turismo cultural e urbano como alternativa ao produto sol e praia; mas também, na atenção permanente a micro, pequenos e médios empreendimentos, que não aderiram ao processo (DELLAVEDOVA, 2012). O reposicionamento do destino precisava do desenvolvimento de produtos e uma quantidade de beneficiários que não foram atendidos, mesmo com o adiamento dos prazos do projeto, pois houve debilidade e lentidão na execução, o que gerou ações que ficaram sem finalizar e indicadores não puderam ser aferidos. Entre as ações mencionadas por Dellavedova (2012, p.?) estão a demora no levantamento do georreferenciamento, a falta de interesse dos artesãos e instituições do governo local nos projetos propostos e entregues como produtos do financiamento (*Servicio de Atención al Turista* (SAT), Museu, e o projeto ecológico da Loma Isabel de Torres), que seriam projetos multiplicadores do componente cultural e patrimonial.

No entanto, vale a pena destacar que o CTDP conseguiu desenvolver certo grau de solidez institucional, convertendo-se na face visível do desenvolvimento turístico e cultural da região, porém, contudo, requereu estabelecer compromissos

mais firmes de participação e apoio de parte dos dirigentes privados e públicos para consolidar o tecido interinstitucional que garante a sustentabilidade do CTDP/OGD. Foi dessa forma que muitas das ações contribuíram a criar trajetórias que reforçaram mecanismos que mais tarde vieram a se consolidar no destino, mediante o desenvolvimento da cadeia de valores, no patrimônio histórico e cultural e no meio ambiente (QUADRO 20)

QUADRO 20 - AÇÕES DO PATH CREATION DO CLUSTER, NO DESTINO TURÍSTICO: PATRIMÔNIO HISTÓRICO E MEIO AMBIENTE 2009-2016*

Cadeia do Valor do Turismo	Patrimônio Histórico e Turismo Cultural	Meio Ambiente
<p>Inventário turístico (2008) de recursos naturais e georreferenciamento (2012)</p> <p>Início do Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Habilidades Competitivas (2011-2013)</p>	<p>Organização de seminários Atelier Sirchal (<i>Seminário Internacional de Rescate de Centros Históricos en América Latina</i>), para o entendimento entre partes interessadas do Plano de trabalho do Centro Histórico, com as autoridades governamentais, participação municipal e os atores locais; com a participação de expertos internacionais (2007).</p> <p>Resgate das fachadas victorianas das casas do centro histórico a partir do Plano de Resgate do Centro Histórico, em parceria com o Ministério de Obras Públicas do Estado Dominicano (Projeto Puig-Russo)</p> <p>Recuperação da catedral de São Felipe de Puerto Plata em parceria com o mesmo ministério.</p> <p>Renovação do espaço público do Parque Central.</p>	<p>Início dos processos de certificação internacional das praias de Puerto Plata</p> <p>Bandeira Azul (Blue Flag): para as praias da Costa Dorada e Praia Dorada.</p> <p>- Globo Verde (Green Globe): para o Centro de Visitantes e a excursão aos Charcos de Damajagua.</p>

Continua...

Conclusão.

Cadeia do Valor do Turismo	Patrimônio Histórico e Turismo Cultural	Meio Ambiente
Diálogo produtivo para empresários e dirigentes; Boas práticas no serviço ao cliente, para taxistas e transportistas turísticos; guias turísticos e guias salva-vidas.	Criação do conselho diretor do Plano de resgate e de revitalização do patrimônio do centro histórico de pop. Resolução Municipal nº 001, de 13 de janeiro 2007); Elaboração do Plano especial regulador e proposta para criação do escritório municipal do Centro histórico. (não realizado)	Início das capacitações em manejo médio ambiental comunitário
Campanha de conscientização comunitária 2008 Juntas de vizinhos, líderes do setor turístico, comunidade para elevar a autoestima coletiva	Resgate do Mural das Baleias Jorobadas do artista Chico Merette, no Parque La Puntilla; Recuperação do Parque La Puntilla; Construção de Arena para eventos culturais, inauguração em 2016 Definição por decreto do Conselho gestor da Arena que define o uso sustentável das atividades culturais da arena.	Aos moradores dos bairros vizinhos às chamadas nascentes dos rios que nascem na Montanha Isabel de Torres, e atravessam a cidade carregando sujeiras que terminam no mar. O programa foi iniciado nos bairros da Cañada Cambelén
Identificação de mais de 500 atrativos naturais e recursos culturais para possível conversão em produtos turísticos. Noventa produtos selecionados, mais de 30 organizados, 19 aprovados.	Estudos de Factibilidade para a construção de museus no Centro Histórico de Puerto Plata (Da estação de trem, da família victoriana -século XIX, e o museu do rum)	
Lançamento em 2012 da primeira edição do evento Discover Puerto Plata (7ª. Edição em 2017) dirigida à comercialização e promoção da marca do DTPP	Abertura da fábrica de rum Brugal para visitação e degustação (2013) Lançamento de 17 produtos	

*Com base nos relatórios dos projetos TURISOPP e BID-FOMIN, e de atividades do cluster (HUNGRIA, 2009) e do CNC (2011)

Como contraponto, um segundo choque externo aconteceu também no mesmo período, quando a Agência de Cooperação Internacional do Japão (JICA) deu sequência aos primeiros levantamentos sobre as comunidades no interior da província para envolvê-las no processo de construção do turismo de base comunitária em Puerto Plata. Desde 2007, o MEPyD e o MITUR promoveram a fundo perdido, a implementação de um estudo para o Plano Estratégico Nacional para o Desenvolvimento do Ecoturismo na República Dominicana, onde se enfatizava a necessidade do desenvolvimento e diversificação de produtos turísticos, a

participação comunitária, o marketing, a promoção e o fortalecimento das instituições. O projeto de nome TURISOPP, “Projeto Turismo Sustentável baseado na participação público-privada para a província de Puerto Plata”, contava ainda com o Instituto Nacional de Formação Técnico Profissional – INFOTEP, na sua primeira etapa desenvolveu atividades de inventariação dos recursos locais e regionais, potenciais para uso turístico.

A inventariação foi a base do projeto com desdobramentos interessantes nos municípios da região, ao buscar a diversificação da oferta e estabelecer um mecanismo de desenvolvimento do turismo sustentável em Puerto Plata que beneficiaria as comunidades locais mediante a utilização de recursos naturais únicos, e capacitasse recursos humanos locais mediante a cooperação entre os atores regionais (públicos e privados). Inicialmente o projeto com duração de dois anos a partir de 2009 foi estendido por mais dois, até 2013, e devido ao sucesso alcançado, entrou numa terceira fase, de replicar as experiências exitosas e lições aprendidas para outras regiões do país (ENTREVISTA 05, SETOR PÚBLICO)

Iniciado formalmente em 2010, um dos objetivos do projeto era resgatar os recursos (naturais, históricos ou culturais) que dotam à região de uma característica singular, que pudessem motivar ao turista a ter uma vivência de experiências incomparáveis no destino.

Uma característica fundamental do processo TURISOPP foi a articulação. Na revisão bibliográfica dos documentos do projeto, a articulação foi o fator reiteradamente encontrado como indutor das iniciativas de desenvolvimento que aconteceram durante os anos, nos nove municípios e na capital regional, Puerto Plata, frente a forte fragmentação dos interesses dos gestores do cluster e da sociedade civil, que na verdade era a expressão da heterogeneidade existente nas autoridades municipais da região.

A fragmentação e diferenciação social preexistente pela crise do destino turístico pode ter operado como um multiplicador da pluralidade de iniciativas de empreendimentos comunitários levantados, porém, paradoxalmente teriam se tornado também seu principal limitante ao dificultar a garantia de recursos para a evolução desses arranjos em produtos turísticos que pudessem satisfazer à variedade de interesses dos visitantes e da futura capitalização dos atores para levar adiante de forma sustentável tais experiências, e principalmente, aos distribuidores e vendedores desses produtos, na condição de tours operadores.

Foi nesse contexto que social e institucional que se gerou o cluster Turístico do Destino Puerto Plata, cujo nome oficial é Cluster Turístico e Cultural de Puerto Plata (CTDPP). O cluster nasce como uma associação de caráter voluntário e civil que articula instituições de Puerto Plata (capital) e do Litoral Norte (a Província), operando com o aval do Conselho Nacional de Competitividade (CNC, 2002; 2007; 2009; AGOSIN, 2009).

A missão do cluster (CTDPP) expressa o propósito de *“integrar uma cadeia de valor com atores do desenvolvimento de Puerto Plata e a Costa Norte, favorecendo a sustentabilidade do turismo, em sua qualidade de atividade econômica preponderante, guiado por uma nova visão na liderança (da economia) local, com base na inclusão social e na aplicação de estratégias de desenvolvimento de competitividade sistêmica”* (TRADUÇÃO LIVRE DO AUTOR, 2017). Nessa visão, se propõe intervenções no setor turístico, incorporando a criação de micro e pequenas empresas e contribuir à competitividade e sustentabilidade da cultura e ao cuidado do patrimônio e do meio ambiente (BID-FOMIN, TERMO DE REFERENCIA, 2009). Todas as ações formavam parte do projeto USAID DR-STEP e do FOMIN-BID, gestão turística com base em recursos culturais, cuja meta principal consistia em gerar uma oferta complementar de primeira ordem que contribuísse ao reposicionamento do destino turístico Puerto Plata, em aliança estratégica com os setores público e privado.

Como objetivo geral, o Cluster Turístico Cultural de Puerto Plata se propunha

...“a contribuir para o crescimento da competitividade da atividade turística da região” [como uma] “contribuição ao desenvolvimento sustentável desse território, mediante intervenções que propiciem melhorias na gestão local e nas políticas do setor turístico” (TRADUÇÃO LIVRE DO AUTOR, 2017).

Para tanto, o Cluster colocou como objetivos específicos, o incremento da competitividade do destino turístico de Puerto Plata com efeitos de difusão e expansão dos benefícios sociais e econômicos, não apenas para os atores diretos (*stakeholders*), mas também para a comunidade, criando **capital social** que contribua à sustentabilidade do desenvolvimento da região, especialmente no que diz respeito a apropriação do turismo por parte da comunidade. Esses mecanismos devem estabelecer, no entendimento do Cluster, relações estratégicas de parcerias público-privadas que favoreçam o desenvolvimento e a competitividade do turismo, eixo principal do desenvolvimento local na região.

Na visão de seus dirigentes (Jornal EL FARO, 2013; CID, 2014) o cluster turístico de Puerto Plata teria desenvolvido já para 2013 diversas estratégias para a consecução de seus objetivos do desenvolvimento turístico na região⁸⁹, a saber:

1. A geração de um consenso entre comunidades, atores do *trade* turístico e as autoridades públicas sobre as intervenções que devem ser realizadas para o alcance do objetivo traçado a favor do desenvolvimento e da competitividade da atividade turística;
2. A criação e desenvolvimento de um capital social, que propicie projetos e iniciativas com base na cooperação e intercâmbio de inteligência em torno as metas comuns e fazendo conexões estratégicas com outros atores da cadeia de valor;
3. A construção de uma nova visão na liderança para tornar à comunidade local participante ativa do negócio turístico;
4. O aumento da capacidade de inovação das empresas locais que as transforme em oferta turística competitiva, orientada por uma eficiente alocação de recursos e serviços fundamentados na gestão sustentável de recursos e atrativos naturais do território, a integração do patrimônio cultural e os vínculos com entidades de formação e capacitação profissional;
5. Amparo jurídico e apoio para o desenvolvimento de um sistema público de suporte para a criatividade turística local, incluindo aspectos das políticas e do funcionamento ótimo da logística setorial (CID, 2014);
6. A organização e lançamento no mercado de 17 novos produtos turísticos que abrangeriam roteiros e circuitos em todos os nove municípios da região. A execução dos mesmos seria por conta de pequenos empreendimentos com o envolvimento das comunidades, mas a sua comercialização dependeria do interesse e demanda dos tours operadores;
7. Os projetos citados foram (El Faro, 2013):
 - i. Carnaval,
 - ii. POP Colonial,
 - iii. POP Milenario,

⁸⁹ Nas declarações dadas a imprensa local pela secretaria executiva do cluster, entre 2013-2014, há uma ligeira confusão de projetos e objetivos (TURISOPP- BID-FOMIN). Acredita-se que foi utilizado de forma tácita para provocar a incorporação dos projetos que ocorriam de forma paralela na região atendendo a elos diferentes da cadeia do valor; tem-se essa percepção, tendo em vista as fortes cobranças das avaliações e atrasos de entrega de produtos que os consultores do BID-FOMIN apontavam nos seus relatórios. O projeto BID-FOMIN devia ter encerrado em 2012. (Nota do Autor)

- iv. POP Cultural, Festival Multicultural de Sosúa.
- v. POP Histórica,
- vi. Ritmo, Sabor y Colores; (Festival de merengue típico, Guanatico)
- vii. La Isabela Histórica y la Artesanía Taina;
- viii. parque Estero Hondo y Los Manatíes;
- ix. los Hidalgos: Festival de las Amapolas/ Pasos de los Hidalgos; El Mamey.
- x. Ruta Diamante Verde, Altamira,
- xi. “Cacao y Merengue 100 por ciento Guanatico;
- xii. las cuevas del Choco;
- xiii. los 27 Charcos de la Damajagua;
- xiv. Loma Isabel de Torres;
- xv. Sendero Loma Isabel de Torres;
- xvi. Ruta Panorámica del Ámbar y
- xvii. el Sendero del Café, Pedro García.

Da mesma forma que aconteceu com o projeto USAID-BID-FOMIN, e apesar do discurso e os elementos constitutivos dos projetos, o cluster não conseguiu honrar os compromissos de uma comunicação efetiva entre os grupos que já estavam prontos, com seus respectivos universos culturais e de identidade. Mas esse comportamento da gestão, que poderia ser entendido como falta de sensibilidade para com alguns elos da cadeia de valores do turismo, como avaliados pelos consultores *ad-hoc* dos projetos, não leva em consideração que as mudanças impostas com relação a criação de uma nova racionalidade institucional (COHEN, MARCH; OLSEN, 1972) chamada cluster, afetaria o tempo de respostas dos *stakeholders* da região, provocando um dispêndio de energia adicional para defender e racionalizar decisões dentro dessa nova instância, e criando novas ligações entre esferas institucionais que antes não se tinha acesso (como o CNC) e com o reflexo da ausência das autoridades municipais nesses processos, permanente fonte de comportamentos de *lock in*.

Na visão de March e Olsen (1997b) não há garantias de que o desenvolvimento de novas identidades e instituições seja eficaz no sentido de que refletirão imperativos ou demandas funcionais de mudanças, exclusivamente, ou de forma instantânea. As instituições e as identidades com as suas políticas não são simples reflexos de suas condições, mas parecem amedrontar e enfraquecer-se por causa das dinâmicas

internas que só relacionam vagamente as mudanças do macro ambiente com o ambiente interno.

As instituições mudam como resultado de fatores externos, do mesmo modo que a distribuição e a capacidade para agir nelas e estas mudanças (MARCH & OLSEN, 1997b), como no caso do sistema turístico de Puerto Plata institucional trazida pelo cluster foi implementada sem uma revisão prévia das trajetórias vividas e seus resultados. De fato, não havia resultados únicos, pois a trajetória histórica não foi unidirecional, porque sendo o resultado de uma política pública que vem de cima para baixo e que foi mudando conforme os governos:

- i) houve demora na adaptação de uma instituição com o seu ambiente;
- ii) Os *stakeholders* tiveram de enfrentar desequilíbrios múltiplos que são predominantes e endógenos à região, que tinham origem de ordem material;
- iii) Havia latente uma dependência da trajetória, pois os resultados não ficaram amarrados ao ambiente interno sob intervenção, na época, mas aos processos que se deram anteriormente gerando aquele ambiente; que, por não ser reconhecidos e enfrentados, podiam mudar a estrutura permanente, fazendo com que os objetivos propostos fossem irrealizáveis, ou ainda, de modo mediano, alcançados, como de fato ocorreu, cometendo erros já cometidos;
- iv) Na comunicação, difusão e conectividade dos processos que irradiam resultados, criando percalços às externalidades positivas que adviriam da imitação, sensibilizando padrões de conexão nas redes de informação e facilitando conhecimento ao incorporar também velhas instituições inerentes ao processo que ficaram a margem pela desconfiança, e criando processos de coevolução⁹⁰ (MARCH & OLSEN, 1997b; Ibidem, p.58).

Os argumentos que foram montados num quebra-cabeças dentro de

⁹⁰ Os autores abordam a coevolução como um processo de mudança parcial, onde a endogeneidade complica o desenvolvimento dos sistemas (neste caso turístico) de três formas distintas: pela adaptação mútua entre sistemas e seu ambiente, com a experiência e trajetórias acumuladas, aprendem como se adaptar ao meio ambiente, mas este também muda como resultado da interação, resultando numa adaptação mútua que pode produzir resultados estáveis, mas não os prefixados inicialmente nos planos. A segunda, pela história de vida dos indivíduos e destes com as instituições, entretecida pela competência, cooperação, e outras formas de interação reforçando vínculos. A terceira, pela adaptação das instituições das esferas locais-regionais com as nacionais e sua inserção entre elas, podendo criar sucesso ou fracasso, com a reprodução de histórias ineficazes (nem tudo é sucesso) com sinuosas formas de adaptação regional que são incompatíveis com os planos prefixados e provocando a inércia institucional, os vazamentos, os *lock-in* dos processos.

oficinas específicas para a elaboração das marcas locais, fragmentaram-se na falta de referência e de envolvimento das autoridades locais na construção desse processo⁹¹.

Retomando a análise teórica que sustenta esta divisão em fases do desenvolvimento do cluster, pode-se afirmar que houve no processo duas trajetórias que se organizaram e trilharam em coevolução para a maturação tanto do cluster quanto do destino turístico: uma no nível macro, vinda predeterminada por instituições e fatores externos que aportaram desenhos de soluções para o destino, mediante a negociação e contratação de financiamentos e consultorias para a consolidação da gestão do CTDPP.

Outra, no nível micro, com a implementação das ações programadas por estas instituições para o destino turístico, nem sempre finalizadas conforme o planejamento e os prazos estipulados.

Pode-se afirmar que o Governo Central, mediante o CNC, o MITUR, e o MEPyD, responderam aos sinais macroeconômicos de falta de dinamismo atribuído inicialmente à diminuição do fluxo turístico internacional na região.

O CNC desenhou instrumentos de política e planos concretos de investimento com o objetivo de diversificar e fortalecer os principais setores produtivos no marco da macro estratégia competitiva nacional da Estratégia Nacional de Desenvolvimento (END, 2012). Essa estratégia, válida até 2030 considerou como atividades prioritárias: a implementação do plano nacional de competitividade sistêmica aprovado em 2007; a promoção da associatividade e o desenvolvimento de modelo de clusters; a facilitação de um espaço público-privado para a discussão de políticas; a promoção de melhorias no ambiente e clima de negócios; a promoção de reformas e modernização do marco jurídico do país; o monitoramento e acompanhamento do desempenho competitivo.

Não há dúvidas de que esses mecanismos fortaleceram, criando *reinforcement* e desenvolvendo externalidades positivas e transbordamentos ao injetar um novo

⁹¹ Oficinas de planejamento turístico e de diagnóstico realizadas em 2009 (USAID -CHEMONICS) e 2013 (MITUR-CLUSTER- CÂMARA DE COMÉRCIO E PRODUÇÃO DE PUERTO PLATA) atestam essas posições. Parece que fogem do perigo que essas iniciativas representam diante da impossibilidade de controle, porque é nesses processos que muitas vezes surgem novas lideranças territoriais com capacidade de questionar a ausência de políticas de desenvolvimento do turismo local. Nota do Autor.

impulso ao destino e consolidar alternativas que nem sequer se imaginavam através da organização de uma instância de governança chamada de cluster turístico.

Mas essas questões só ficam empiricamente evidenciadas pelo bom desempenho da política pública de competitividade sistêmica desenvolvida pelo CNC, que desde seu conselho gestor, em 1997, foi articulando medidas de intervenção para o cluster turístico de Puerto Plata, pois embora não seja objeto desta tese, sabe-se que todas e cada uma das políticas desenhadas e implementadas impactaram de forma distinta em cada um dos clusters turísticos, destacando-se os anos de 2003, 2007 e 2008 quando se aceleraram as grandes mudanças nas suas trajetórias: foi por conta dos impactos positivos e os resultados alcançados posteriormente em outros clusters, que o cluster de Puerto Plata consegue entender que a crise econômica internacional era um dos motivos, mas não o único para os resultados de redução do fluxo de turistas à época.

A criação, portanto, de um cluster não foi o suficiente para promover a renovação do destino.

FIGURA 33 - ASPECTOS DE *PATH CREATION* PRESENTES NO MACROAMBIENTE INSTITUCIONAL DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA



Fonte: O autor (2017)

Um segundo processo, de abrangência macrorregional, foi o Plano Nacional de Desenvolvimento turístico (2003-2013) elaborado com consultores espanhóis para a então Secretaria de Turismo, no final da 1ª. Gestão do PLD, foi esquecido no governo do PRD (2000-2004) e retomado no final de 2003 como resposta à crise do setor⁹² e do domínio monopólico dos tours operadores⁹³ como fatores externos relevantes, e,

⁹² Na visão do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento no seu Relatório de Desenvolvimento Humano foi em parte ocasionada pelos acontecimentos de 2001 das Torres Gêmeas em Nova York (PNUD, 2005; p. 69).

⁹³ Na visão de PNUD (2005), citando Pro poor tourism (<http://www.propoortourism.org.uk>), a influência dos tours operadores é de vital importância para o destino turístico, porque deles dependem fatores

por sua vez, por fatores internos decorrentes da imagem turística estereotipada pelos três “S” (*sun, sand, and sea*), pouca diversificação da oferta, hotéis de grande tamanho dominando a oferta e concentrados no litoral, cujas facilidades turísticas se construíam à custa das comunidades e culturas locais (PNUD, 2005).

De fato, o plano foi uma resposta a escassa regulação estatal, chamado de *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de República Dominicana 1999-2010* (PDTURD), teve o objetivo de estabelecer as bases de um novo modelo de desenvolvimento turístico com uma estratégia que permitiria a transformação do modelo de enclave, caracterizado pela baixa capacidade de efeitos de derrame ou transbordamento (*spillover*) em toda a cadeia de valores do turismo regional; e de pouca integração das comunidades locais, para um modelo competitivo e sustentável, que promovesse a integração dos atores da cadeia de valor do turismo (MITUR, 2003).

O plano enuncia um diagnóstico *SWOT* e a necessidade de modificar a estrutura do modelo de desenvolvimento do turismo de enclave para um modelo de desenvolvimento “*sol y playa complementado por un turismo de golf, de deportes acuáticos y cruceros*”. (PDTUR, 1999). Ganhou destaque nesse plano a segurança pública, e desde então, o chamado ao fortalecimento institucional e “*profesionalización de las instituciones turísticas*”.

Novamente se apresentam desafios, desta vez diagnosticados pelos consultores da Universidade espanhola que fez o levantamento de campo e chegou a conclusões similares as das equipes da USAID, em 2004 e 2008 e, da JICA em 2010. Destaque para os pontos fortes na época como a segurança climática e a qualidade das praias em *Playa Dorada*, o patrimônio histórico e o entorno urbano, e a população “*autóctona*”.

Também, no tópico debilidades e ameaças, fez-se um *mix* dos problemas que o destino seguiu enfrentando por duas décadas sem soluções geradas, quer seja pelo governo, quer pela articulação da sociedade civil organizada. Vale mencionar que foram levantados temas como o isolamento de praia Dourada (uma forma distinta de chamar a atenção para o processo de enclave); a pressão dos tours operadores à redução dos preços; e o abandono do patrimônio histórico e a falta de apoio do

como: a criação da imagem; a demanda por clientes; o preço final do produto, concorrendo com preços finais de outros produtos similares estereotipados; volumes de turistas por voo ou navio vendido; estratégias do governo no destino; acordos contratuais com fornecedores (que deixam de lado os fornecedores locais e reduzem a capacidade de encadeamentos produtivos locais) e vazamentos de renda para o país de origem do tour operador (PNUD, 2005).

sistema financeiro. Sem querer, as debilidades apontadas no diagnóstico *swot* ainda seguiram vigentes no diagnóstico *swot* realizado em campo em 2016⁹⁴.

Um terceiro processo, consequência do anterior, aconteceu em paralelo no nível micro, trata-se do processo de maturação institucional dos membros do cluster. No período em estudo (2008-2012) os níveis de compreensão da crise e das formas de como sair delas foram ficando cada vez mais claros. Contudo, no formato e organização do cluster, inicialmente proposto pela primeira intervenção da cooperação dos Estados Unidos (USAID, 2009), o formato promovia a procura, a partir de inventário das lideranças regionais com a proposta inicial de convidar, e posteriormente, construir lideranças comunitárias regionais, de tal forma a que os três pilares da implementação de uma política de clusters estivessem presentes. O espaço desses três pilares ficou ainda mal preenchido nesse cenário, por conta da quase total ausência das autoridades municipais no processo, principalmente de Puerto Plata, Sosua e Cabarete, os municípios 3S por excelência, dos nove que conformam o CTDPP. Nesse contexto, houve *lock in* criados pela falta de comunicação, dentro e fora da própria direção do cluster, mas também houve *lock in* criados pelo bloqueio de recursos de contrapartida da USAID, que promoveu o atraso nos prazos do projeto de fortalecimento da gestão do CTDPP, na sua segunda fase: sem encontrar solução para a falta de contrapartida, e, ao invés de haver um esforço dos empresários em bancá-la, apelaram novamente para a intervenção do Governo Central, como se fosse parte da sua obrigação acudir ante a demora que eles mesmos causaram.

Da mesma forma, houve espaços de desconfiança e falta de cooperação entre os empresários, principalmente os micro e pequenos empreendimentos, público alvo principal da organização da gestão em formato de cluster. Artesões e pequenos negócios de gastronomia, bem como pequenos hotéis e pousadas questionaram a validade no início, e posteriormente, houve conflitos quando desenvolvidos nos anos seguintes, como que trazendo à tona velhas diferenças. Tal foi o cenário de *lock in*, que os empresários tampouco tiveram claro os custos institucionais da mudança imposta pela nova figura institucional que veio imposta desde cima (CHEN; BAO, 2014), só aceita frente à falta de opções reais, e ofereceram uma resistência que ficou evidenciada ao formalizar o cluster como pessoa jurídica, oito anos depois de sua primeira formação, em 2011. Esses comportamentos foram o reflexo das trajetórias

⁹⁴ Com exceção da segurança, todos os outros temas como o da infraestrutura de transporte e a coleta e disposição dos resíduos sólidos (APÊNDICE 8).

de dependência que se estabeleceram no desenvolvimento do sistema turístico e que de forma cíclica retornam como espectro no contexto, mas que não devem ser enfrentadas de forma segmentada nem polemizando as suas causas, mas atendendo-as para criar o espaço do desenvolvimento regional inclusivo.

O desenvolvimento de novos produtos para além do modelo 3S como forma de renovação turística do destino, pela sua natureza, merece mais que a atenção dada (pelos projetos similares ao TURISOPP-JICA e de Gestão de Destino BID-FOMIN), num planeamento estratégico assumido pelo MITUR e coordenado pela governança do cluster. Ao concordar com a visão de Cuesta e Manzano (2009), quando afirmam que a organização de clusters do turismo sob a orientação do CNC constitui uma organização ideal às exigências de demandas ambientais, seria de relevância nesta nova fase, o papel hegemônico que possa desempenhar o Governo Central mediante uma intervenção mais cuidadosa das políticas setoriais de infraestrutura e na coordenação das decisões do setor privado, tendo em vista que os requerimentos ambientais conforme a legislação vigente em nível nacional ainda não foi cumprida, nem tampouco as normas internacionais, e ainda, estão em fase inicial os investimentos que em seu conjunto o sistema turístico deveria fazer para alcançar essas exigências, que constituem parte fundamental da atração de novos fluxos a partir da sustentabilidade desejada. (CUESTA e MANZANO, 2009).

QUADRO 21 - ANÁLISE DA **TRAJETÓRIA DE PLASTICIDADE** (*PATH PLASTICITY*) NO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA COMO ELEMENTOS DO INCREMENTO DA COMPETITIVIDADE A PARTIR DAS ENTREVISTAS DOS DIRIGENTES DO CLUSTER

Ambiente de atuação	Fatores Indicativos mencionados nas entrevistas (para incremento da competitividade)
Infraestrutura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renovação da infraestrutura turística – 2. Modernização da infraestrutura turística. 3. Planejamento e Construção de nova infraestrutura turística 4. Serviços básicos de infraestrutura urbana (colheita do lixo, fornecimento de água, esgotamento sanitário, transporte urbano)
Oferta dos meios de hospedagem e gastronomia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modernização da oferta existente 2. Incremento da oferta de alojamento existente 3. Variedade e qualidade de oferta gastronômica local
Oferta complementar novas tecnologias e inovações aplicadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modernização da oferta de ócio e lazer complementários 2. Serviços de informação via Internet e redes sociais 3. Produtos roteiros ecológicos 4. Turismo da experiência 5. Promoção de Eventos culturais 6. Formatação de novos produtos
Qualidade do/no serviço turístico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação profissional e atualização e reciclagem (capacitação) turística 2. Disposição para o serviço de qualidade
Ambiente favorável e marketing do destino	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estruturação e consolidação de um capital social entorno do CDTPP 2. Inclusão do ambiente favorável como mecanismo de promoção turística;
Preço	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existência de Instrumentos de promoção do destino; 2. Existência de instrumentos de redução de despesas
Prevenção da Segurança	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente Político 2. Ambiente de segurança pública cidadã; 3. Ambiente de segurança sanitária (controle de pragas, controle climático, etc)

Nota: Quadro resumo das respostas. Ver Apêndice 8 para indicativo das respostas.

Fonte: Pesquisa de Campo (2016-2017).

5.6.4 A macro evolução da atividade política, da política turística e das políticas públicas e sua incidência no cluster do destino turístico Puerto Plata (CDTPP).

Como visto no capítulo teórico-metodológico, a política pública é um campo do conhecimento que busca analisar "o governo em ação" (SOUZA, 2006, p. 26). Numa situação ideal, a formulação de políticas públicas constitui um estágio importante dos governos para efetivar seus propósitos (*politics*: programas de governo) em programas, planos e ações que produzirão as mudanças almejadas no espaço e escalas de atuação. A construção de uma política pública sofre da

ambiguidade que a própria atividade gera (*polity*)⁹⁵. É na implementação das políticas públicas que os aspectos teóricos e conceituais de questões que afetam as relações intergovernamentais se tornam explícitos (*polity* e a *politics*) e é justamente ali que se evidencia o embate da implementação das políticas, especialmente em relação aos limites e às possibilidades de construção, reconstrução e aplicação das ações das políticas, pela falta de capacidades administrativas, institucionais e até políticas das regiões e/ou municípios (SOUZA, 1998). Tal fato se evidencia no sistema turístico da República Dominicana, o turismo pretende-se uma política macroeconômica, enquanto política econômica, pela intervenção deliberada do governo na economia para alcançar determinados objetivos, principalmente de receitas cambiais (HERSCHEL, 1989), mas é também considerada uma política pública setorial, com um forte viés social quando procura resolver conflitos nas regiões onde se desenvolve (VELASCO, 2014). Esse embate, no entanto, tem sido modificado pelas nuances dos governos que formataram as intervenções no setor, no formato de leis, decretos e regulamentos para as atividades da cadeia de valor, para o sistema turístico e para os *stakeholders* que participam dela (VELASCO, 2016).

Na República Dominicana, podem ser identificadas três fases de intervenção política no turismo. A primeira fase, cujo objetivo básico foi a estabilização após trinta anos de ditadura em 1966, com a construção de uma nova institucionalidade para o turismo foi dominada pela instalação de infraestrutura e a organização de um planejamento indicativo; uma segunda com forte viés neoliberal, no sentido de estímulo ao investimento por parte do Estado mas deixando a promoção em mãos do setor privado; e, uma terceira fase que mistura o interesse público de desenvolvimento

⁹⁵ Na política pública ou *policy*, cabe um esquema racional de intervenção pelo Governo, se diagnostica uma situação, se identifica uma área de intervenção e entra para fazer parte da agenda do governo ao fixar objetivos e definir recursos para as ações e as estratégias de intervenção para alcançar seus objetivos. Cabe ao ministério, neste caso do turismo, a gestão do processo e colocar em execução as políticas. No caso de *policy*, o significado mais próximo remete à ação do governo mediante planos de ações específicos em benefício de determinado setor, população, ou região para a solução concreta de situações concretas. A produção e gestão de políticas públicas através de programas em benefício de um conjunto da população ou de setores sociais concretos (SOUZA, 2006; SECCHI, 2012; VELASCO, 2011). Na *Polity* se reconhece às atividades humanas que tem que ver com o governo, com as diferentes formas de governo e com o conceito que se tem do Estado. Em particular, o conceito tem uma extensão natural para os campos da ciência política e do direito. Os princípios e convicções que norteiam a ação da política pública estão definidos nesta esfera e depende das pessoas e instituições que as sustentam e vêm delimitados pela Constituição da República e a legislação vigente. *Politics* é o conceito mais conhecido cuja acepção remete à política partidária: os partidos políticos e os programas de governo. A disputa pelo poder, a atenção aos assuntos do governo e o protagonismo dos mecanismos de avaliação (eleitoral) periódica é decorrente do jogo político e do debate das leis no congresso e na sociedade. A lógica do sistema recomenda que as normas constitucionais e os princípios sobre os quais as estruturas foram construídas tenham estabilidade.

regional com propostas de temas de inclusão social e interesses difusos, ao setor privado organizado em cluster, nem sempre subordinado às diretrizes de inclusão, com interesses concentrados e em conflito com aquela (VELASCO, 2016).

Em cada etapa, como se resume no Quadro 22, há uma visão de mercado e formas de intervenção na política e nos processos políticos, distinta que dão sentido e direção às políticas públicas vigentes, ou às práticas adotadas, independente de se constituir numa política pública, mas pela prática vigente no país. Não raro foi a existência de períodos em que a ação política pode ter vindo na contramão das próprias políticas públicas, como no caso do ordenamento territorial das regiões e municípios turísticos, indicado pelos informantes nas entrevistas (ENTREVISTAS 09,10,11,16).

QUADRO 22 - INFLUÊNCIA DOS GOVERNOS NAS INTERVENÇÕES DA POLÍTICA PÚBLICA, SEGUNDO LINHA DO TEMPO, PARTIDO, E CARACTERÍSTICAS DAS INTERVENÇÕES NO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA

Partido – Orientação ²	Tempo ¹	Características das intervenções no Destino
<p>Partido Revolucionário Social Cristão (oriundo do Partido Reformista – Joaquín Balaguer)</p> <p>PRSC Cor: Vermelho Ministro Ángel Miolan -10 anos</p>	<p>22 anos</p> <p>1966-1978</p>	<p>Visão de Mercado - Longo prazo – Fortalecimento institucional e focalizado na intervenção no destino, políticas públicas <i>top-down</i>. Ênfase em infraestrutura turística e capacitação. Clientelismo nas prefeituras municipais- dependência do Governo Central. Corrupção municipal e de órgãos setoriais com representação regional.</p> <p>Intervenção do Estado. Forte incidência da herança de Trujillo, embora neoliberal, promovendo obras para o suporte e desenvolvimento do turismo, o marketing e a organização do setor era exclusiva do setor privado, organizado ou não. O arcabouço institucional do turismo ainda mantém em vigência leis da época.</p>
<p>Partido Revolucionario Dominicano (Juan Bosch até 1973- Antonio Guzmán-Salvador Jorge Blanco- Jacobo Majluta- Hipólito Mejía)</p> <p>PRD Cor: Branco</p>	<p>12 anos</p> <p>1982-2000</p>	<p>Visão de Mercado. Visão difusa do mercado, ora intervindo, ora liberando os setores da cadeia de valores para atividades graças à alternância de ministros de turismo na época, cada qual com visão distinta do papel do Estado no Turismo. Atividade ficou limitada pelo mau gerenciamento da ação pública no turismo, frente as graves crises externas e a algumas irregularidades que se fortaleceram a partir dos <i>lock in</i> que se estabeleceram com abusos de uso indevido dos recursos naturais pelas autoridades municipais. Houve dinheiro para propaganda e marketing, mas de forma irregular.</p> <p>Intervenção do Estado - Visão Populista. O programa de governo não foi seguido e sua visão de curto e médio prazo passou imagem de ausência de políticas no turismo e da interferência de políticas públicas de outros “setores” (positiva ou negativamente) no turismo. Ênfase em Meio ambiente – Crise Mundial afeta implementação das políticas vigentes- clientelismo se mantém como</p>

Continua.

Partido – Orientação ²	Tempo ¹	Características das intervenções no Destino
		prática nas prefeituras municipais – Dependência dos repasses do Governo Central. Agravamento da crise de infraestrutura energética, lixo e esgotamento sanitário. Corrupção municipal e de órgãos setoriais com representação regional.
<p>Partido da Liberação Dominicana (Juan Bosch- Leonel Fernandez- Danilo Medina)</p> <p>PLD Cor: Roxo</p> <p>Dois ministros</p> <p>Felix Jimenez (até 2007) Francisco Javier Garcia (2008-...)</p>	<p>20 anos</p> <p>Fase I 1996-2000</p> <p>Fase II 2004-2012</p> <p>2012-2016</p> <p>2016-2020</p>	<p>Visão de Mercado. Parceria público-privada. Intervenção planejada do Estado no mercado, desenvolvimento das estratégias de organização do setor e da comercialização compartilhada. Embora essa visão, persistem problemas de ordem sistêmica, com a integração da ação do estado nas regiões por conta do protagonismo das ações setoriais principalmente num multidestino como Puerto Plata (Cultura e Patrimônio, Meio Ambiente e Turismo agindo em compartimentos estanques sem organizar o ordenamento territorial.</p> <p>Intervenção do Estado. Seguindo metas do programa de governo. Parceria Público Privada - Visão estratégica e de planejamento de longo prazo- Focalizado no Destino (diversificação do destino) e no fortalecimento da Governança – políticas públicas top-down. Na primeira fase uma luta pela institucionalidade das políticas públicas do turismo. Ênfase na infraestrutura urbana e moradia para acomodação da migração do campo para as cidades. No segundo período virada para a retomada do Planejamento estratégico, embora continua sendo Top-Down. Colocada em vigência a Política de “clusterização” dos “polos turísticos” Poder para os municípios, mas não se exime da cultura clientelística herdada. Orçamento e decisões continuam centralizadas no Governo Central. Falta de coordenação das estratégias setoriais (horizontais entre distintos órgãos do próprio governo). Redução dos problemas de energia, lixo e esgotamento sanitário, distorções e assimetrias no cumprimento das normas e leis vigentes, corrupção municipal e de órgãos setoriais com representação regional persistem no tempo.</p>

¹ Período do tempo de governo

² A cor de cada Partido ou movimento é de importância para a distinção dos períodos e das políticas. O período de Balaguer foi de estruturação das Políticas. O Período do PRD foi a desconstrução e apropriação por grupos locais em determinadas regiões e abandono em Puerto Plata. O PLD caracterizou-se por reconstruir e estruturar políticas para todas as regiões, mas sem descuidar de Puerto Plata.

Fonte: O autor (2017).

Frente ao contexto político e da política, nos distintos governos, a prática do desenho e implementação das políticas públicas seguiu, a rigor, o modelo *top-down*,

isto é, desenhadas e aplicadas de cima para baixo⁹⁶, e, em momentos em que houve significativa mudança dessa prática, foi pela persistência das agências internacionais de cooperação (os doadores dos recursos para os projetos em andamento na época) com o intuito de incentivar a inclusão de novos atores e uma maior abrangência dos resultados na região, em vista dos objetivos planejados nos projetos. As políticas públicas não cumpriram a mesma função entre um governo e outro, e até houve conflitos inerentes a aplicação das mesmas nas regiões, e em especial em Puerto Plata, onde o Ministério de Turismo mantém uma forte estrutura regional, enquanto outros ministérios são apenas representados por estruturas macrorregionais, forteente setoriais e sem poder de intervenção na cadeia de valores do turismo. Essas divergências tiveram seu reflexo no espaço e na ação do cluster turístico de Puerto Plata, como analisado de forma precedente. Nessa visão partilha-se dos estudos desenvolvidos por autores das ciências políticas (SOUZA, 1996, 1998; ARRETCHE, 1998,1999; DRAIBE, 1998; 1988; FARIA, 2003), no tocante ao ciclo de instrumentalização das políticas: as políticas *top down*, ou de cima para baixo não se preocupam em tratar das diferenças locais e regionais, mas estão mais voltadas para resultados macroeconômicos, nelas o social quase sempre tem apenas um caráter coadjuvante (HALL, 2009; VELASCO, 2014; 2011; 2004; HALL e JENKINS, 1995).

Portanto, o processo de formulação de uma **política** foi muito limitado ao governo central, embora envolvesse sujeitos, instituições e recursos, e significasse que sua formulação demandasse negociação com a explicitação de objetivos de todas as partes e dos recursos a serem distribuídos na construção da política proposta (recursos humanos, físicos, financeiros e outros).

Tampouco, os processos de formulação das políticas foram simples ou rápidos, pois eles colocavam em evidência conflitos e interesses, sofrendo reformulações constantes por conta das interferências políticas, e pelos interesses

⁹⁶ Hall (2009) no seu artigo sobre abordagens arquetípicas para a implementação das políticas públicas em turismo e suas implicações, descreve que no sistema turístico há três perspectivas distintas, uma *top-down*, outra *bottom-up* e outra híbrida. O autor considera que a política pública e a implementação da política são dois lados de uma mesma moeda. Na descrição da abordagem *top-down* esclarece que os temas de política pública são tratados com hierarquia, controle e acordos negociados, sempre na busca de alcançar metas e objetivos a partir de recomendações de política, com pontos de vista da política a partir do governo central, da burocracia do turismo e dos legisladores, e com um enfoque elitista; os agentes ou *stakeholders* são passivos ou com impedimentos potenciais, pois a formulação ocorre acima e a implementação ocorre na base. Assim, a política pública é uma variável independente não gerada no cerne dos problemas que enfrenta o que pode criar déficits na implementação ou *gaps*, que se estabelecem quando os resultados são menores que os esperados por ser boas ideias “pobremente executadas” e cujas soluções tendem a mexer com as estruturas de implementação das políticas, ou induzindo à aplicação de sanções com resultados bastante previsíveis (HALL, 2009;2001; VELASCO, 2014)

políticos, a cada etapa da política enunciada em um novo partido político no governo, exigindo novas negociações (FREY, 2004). Ainda, a trajetória das instituições que participaram do processo, na condição definida por Chen e Bao (2014) e Velasco (2016) ratificam a existência de um mercado imperfeito, cujo nível de informações era imperfeito e que os *stakeholders* levavam em consideração os custos de transação nas mudanças institucionais e o que deixavam de ganhar se mantinham o arranjo institucional e da política anterior. Porém, essa racionalidade alegada, era limitada pela dependência da trajetória e pelas rotinas organizacionais que antecederam (MARCH e OLSEN, 1997a).

Assim, a cada ciclo político, se estabeleciam as arenas de negociação das políticas, sendo as arenas de negociação mais visíveis no processo de formulação de uma política a do Congresso Nacional (Senado e Câmara dos Deputados) aonde chegavam as demandas sociais e aonde se discutiam e negociavam o seu encaminhamento⁹⁷. A demanda podia apresentar como finalização a proposta de uma lei ou mesmo emenda constitucional e se constituía em uma peça da política pública, se aprovada.

A maior ou menor influência dos grupos de pressão no processo de formulação de uma política teria determinado o produto final do processo, como ocorreu, por exemplo, na revisão da lei de incentivos fiscais para investimentos no setor hoteleiro, por força do próprio grupo de empresários de Puerto Plata⁹⁸.

Outra arena de negociação da política é o Executivo. No caso do turismo, atuam mais diretamente a Presidência da República que apresenta o orçamento do MITUR, e o Ministro, com a apresentação e defesa de demandas específica para o Legislativo, solicitando sua apreciação. Por sua vez, o CNC apresenta também propostas que demandam a aprovação do Senado da República, por envolver empréstimos internacionais que beneficiam diretamente os clusters turísticos (FIGURA...)

⁹⁷ Em janeiro de 2018, a *Cámara de Comercio y Producción de Puerto Plata*, apresentou uma lista de 11 projetos fundamentais para o desenvolvimento do destino turístico Puerto Plata.

⁹⁸

FIGURA 34 - IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DO TURISMO *TOP-DOWN* (DE CIMA PARA BAIXO) NA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: O autor, 2017

Apesar dos grandes embates das discussões orçamentárias e programáticas, elas só despertaram o interesse do cluster na medida em que mantinham a estabilidade dos processos no interior do destino. De fato, o resultado alcançado com os projetos das agências de cooperação como USAID e JICA, bem como os financiados pelo BID-FOMIN, atestam essa possível falta de atenção aos resultados vis-à-vis o interesse dos processos de consolidação interna. De alguma forma, esse comportamento consolidou a pessoa jurídica da instituição, ganhando a confiança dos seus pares e reduzindo as incertezas sobre a consequência das ações e iniciativas originárias do cluster (MARCH e OLSEN, 1997b). Caberia agregar que os *stakeholders* obedeceram às normas porquê dessa forma o resultado que esperavam obter era no mínimo, satisfatório ou melhor do que nada ter sido feito, mantendo-se num estágio de inércia no qual se encontravam no momento da crise (MARCH, OLSEN; 1997b; p. 23-29).

5.7 O RESGATE DA ANÁLISE DA OFERTA – SWOT

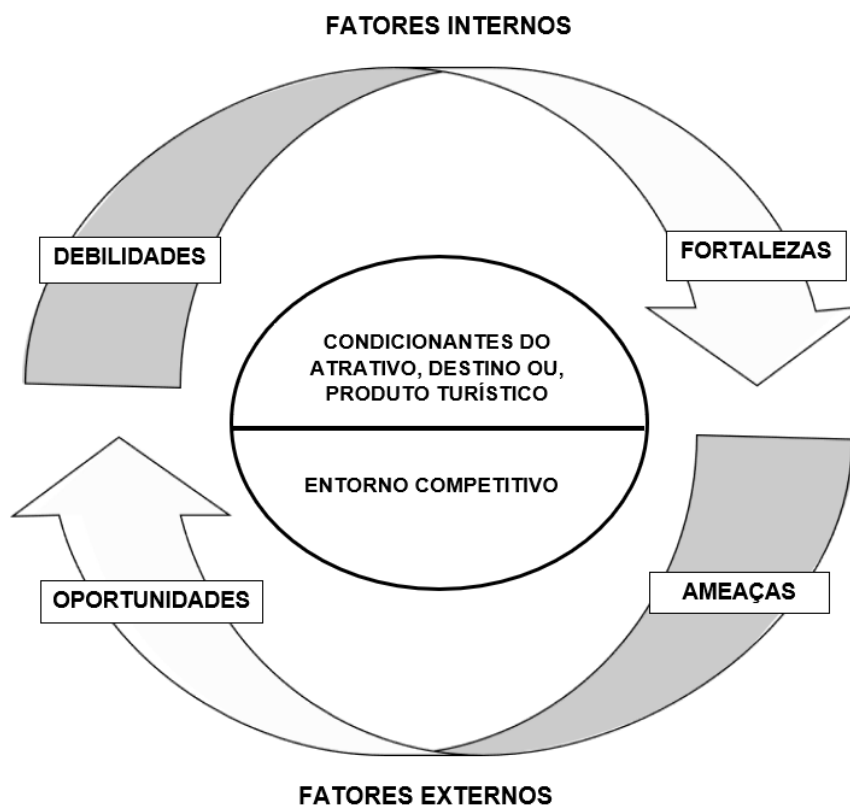
A análise *SWOT* é uma ferramenta de gestão, muito utilizada como parte do planejamento estratégico de uma empresa, ou de um produto, que pode ser um produto turístico (GANDARA et al., 2007). É uma forma simples e sistemática muito utilizada no planejamento turístico, para verificar a posição estratégica do empreendimento e garantir a apreensão das incertezas que o setor pode perceber no desenvolvimento do destino turístico (GÂNDARA et al., 2007 p.208). Na entrevista, além das questões relevantes do ciclo de vida do destino turístico, foram inseridas questões abertas referentes aos pontos fortes e aos pontos fracos do destino turístico Puerto Plata.

A execução das políticas turísticas e o desenvolvimento estratégico de determinados projetos, no momento do diagnóstico, requerem o uso de ferramentas de análise em cada região, destino turístico ou território. Esse tipo de análise, chamado de *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), representa um esforço para a construção de um diagnóstico que permita examinar a interação entre as características particulares e o entorno no qual ele compete⁹⁹. Regularmente, as conclusões de uma análise *SWOT* podem ser de utilidade na análise de mercado, do entorno competitivo e no desenho de estratégias que podem ser incorporados ao plano estratégico.

A análise *SWOT* se concentra na focalização dos fatores chaves para o êxito do processo que venha a ser analisado. Por essa razão, ao ressaltar as fortalezas e debilidades se procura identificar os **fatores internos** que alteram positiva ou negativamente a realidade analisada no presente.

⁹⁹ A análise *SWOT* tem aplicações diversas e pode ser usada em todos os níveis de uma empresa ou estabelecimento, bem como diversas unidades de análise de base social (desde um equipamento turístico, atrativo ou produto turístico até mercados e regiões, perpassando pelas atividades estratégicas das empresas –diretorias, unidades de negócios, e até linhas de produtos e comunidades a procura de um desenvolvimento local)(Nota do Autor).

FIGURA 35 - SWOT E O PROCESSO DE CONFORMAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DOS FATORES INTERNOS E EXTERNOS.



Fonte: Adaptado de Kaplan, 1997

Fatores internos se definem pelas condições que caracterizam o produto, o atrativo ou a região. No nosso caso, até os formulários de pesquisa foram parte do processo de avaliação interna. Daí que assuntos como: atratividade, diversificação, originalidade, administração, publicidade e promoção, podem ser integrados na análise dos fatores internos.

Por outro lado, na avaliação dos **fatores externos** é analisada como as oportunidades e ameaças que o produto, o aglomerado ou atrativo turístico enfrenta, segundo a atividade. Os fatores externos estão determinados pelas condições que imperam no entorno ou pela estrutura do município, da região, estado ou país; afetam o segmento em análise e, alteram o ambiente para a competição com qualidade do produto, atrativo ou roteiro turístico.

Evidentemente, a capacidade para modificar o entorno competitivo depende em grande medida da força e importância econômica e social do produto que se esteja projetando, da mobilidade social que o sistema de governança disponha para a intervenção estratégica orientada ao fortalecimento desse produto (atrativo ou roteiro

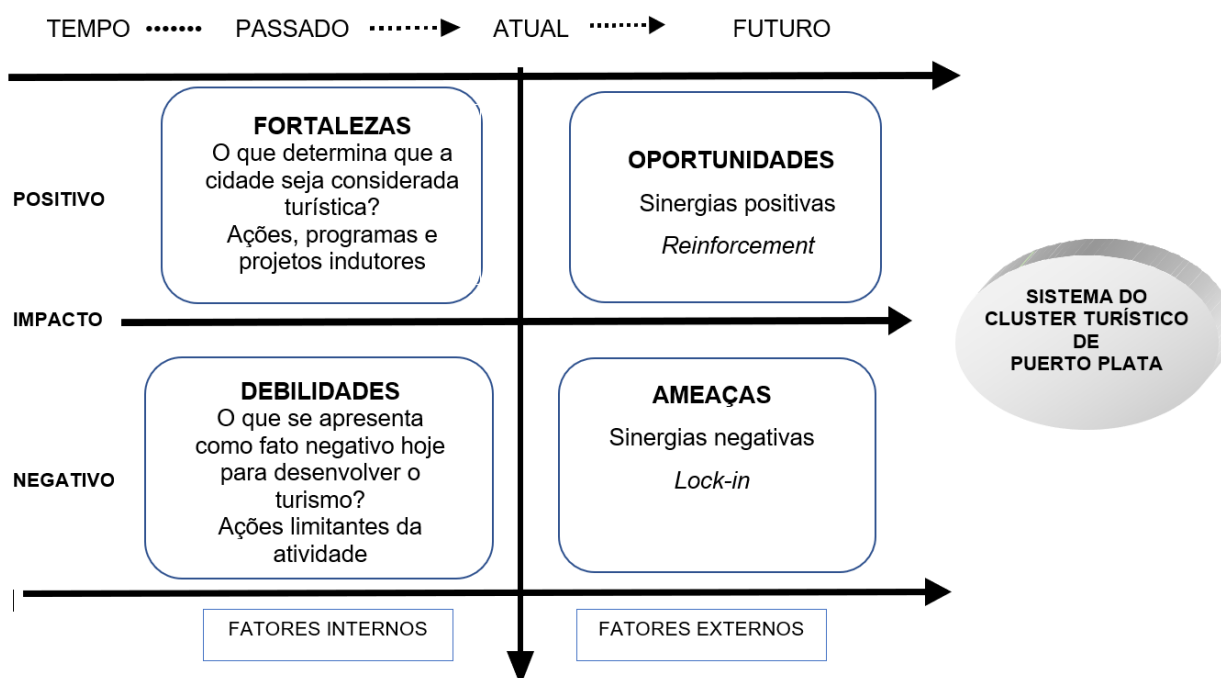
turístico) e da adequação das possíveis ameaças em oportunidades no médio e longo prazo.

Do anterior se infere que há dois momentos de análise no processo e dois ambientes diferenciados de avaliação:

- Na primeira parte, se focalizam as **Fortalezas** e **Debilidades** que buscam identificar as variáveis e aspectos sobre os quais há algum grau de controle por estar acontecendo **hoje**.
- Na segunda parte se focalizam as **Oportunidades** e **Ameaças** identificando os fatores exógenos ao processo que afetariam no **Futuro** positiva ou negativamente ao crescimento da atividade, estabelecimento, atrativo ou produto turístico.

O jogo estratégico se estabelece uma vez que identificadas todas as variáveis e entraves do futuro, possa haver uma intervenção para se tornarem oportunidades, mediante a capacidade de amenizar ou anular as circunstâncias, por meio do planejamento (público, privado ou da parceria de ambos com a comunidade) tendo em vista que as mesmas são exógenas ao processo.

FIGURA 36 – SWOT - SISTEMA TURÍSTICO DO CLUSTER CULTURAL E TURÍSTICO DE PUERTO PLATA.



Fonte: O autor (2017)

No estágio atual do desenvolvimento do cluster do destino cultural e turístico de Puerto Plata, a competitividade turística tem se convertido num dos objetivos estratégicos, tendo em vista a estreita relação da competitividade com o aumento do fluxo de turistas internacionais, e, portanto, com a geração de mais renda no turismo, mais empregos e crescimento econômico que contribuem ao processo de desenvolvimento econômico e social na busca pela sustentabilidade. No quadro se apresenta o resumo das opiniões dos informantes¹⁰⁰.

QUADRO 23 - ANÁLISE SWOT: RESUMO DOS FATORES INTERNOS DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA NA OPINIÃO DOS DIRIGENTES DO CLUSTER ENTREVISTADOS - GESTÃO 2014-2016

FORTALEZAS POSITIVOS	DEBILIDADES NEGATIVOS
1. Incorporação de conceitos e filosofia do cluster.	1. Meio Ambiente. Parque Nacional de Cabarete malcuidado com consentimento de autoridades. Lixão na frente do Porto de Passageiros Amber Couve (ENTREVISTAS 07,09,10,11,16, 19,15)
2. Agregação de valor: mediante qualificação.	2. Meio Ambiente. Planta de tratamento de esgoto que não funciona (ENTREVISTA16)
3. Artesanato. Estabelecimento da Praça do artesanato de Puerto Plata	3. Cluster tem plano estratégico, mas a prefeitura não* Falta de relacionamento institucional, entre projetos do cluster e da província. (ENTREVISTAS 07,09,10,11)
4. Diversificação. Levantamento de novos produtos a partir do projeto JICA. Novos produtos, novos públicos.	4. Georreferenciamento do destino conhecidos por poucos. Não tem mapas.
5. Porto turístico. Impulso dado pela Câmara de Comercio a instalação de Amber Cove (Porto turístico)	5. Planejamento municipal desconhecido (embora aparente existir) (ENTREVISTAS 09,10,11,16)
6. Destino completo. Trabalho de TURISOPP para os 10 municípios com artesanato e definição de roteiros turísticos.	6. Infraestrutura. Caos no Transporte do turista (taxis, tour operadores) e transporte do cidadão (moto concho) (ENTREVISTAS 07,09,10,12,16)
7. Introdução da Gestão empresarial dentro da administração familiar.	7. Infraestrutura. Falta de transporte público para turistas (city tour) (ENTREVISTAS 07,09,10,12,16)
8. Raízes. Arraigo de gerações no tema de hospitalidade.	8. Espaço público. Uso do espaço público pela entidade "privada", não regulamentado.
9. Competência. Nos fez entender que o mercado não para (é processo)	9. Cluster mantém comportamento de "free rider" de projetos (TURISOPP) (OLSON, 1999).

Continua

¹⁰⁰ Observa-se que a linha do tempo do diagnóstico realizado pelos informantes começa no momento atual da entrevista, porém, eles mesmos mencionam situações originadas em décadas anteriores ao ano 2000 que ainda persistem como desafios, muitos deles como i) ameaças ao meio ambiente e a capacidade de carga, ii) outros mais voltados ao reforço de atitudes da sociedade, culturais e patrimoniais e, iii) referidos à busca de competitividade (espúria) no sentido de perpetuar práticas de turismo que fazem mal ao destino como o turismo sexual (FAJNZYLBBER, 1990; FREITAG, 1994a, 1994b, 1996; SAMBROOK et al., 1992; SAMBROOK, 1992; MEYER-ARENDT et al., 1992 HALL, 2003; SHELLER, 2003; 2004; CABEZAS, 2009; HUTCHINSON, 2014)

Continuação

FORTALEZAS POSITIVOS	DEBILIDADES NEGATIVOS
10. Estratégia consolidada de venda do destino. Venda em grupo.	10. Organização das cooperativas de artesões mal assimilada e esvaziada.
11. Sustentabilidade no tempo. Todos nós somos o cluster.	11. Lei 158/2001 só modificada em 2014-2015. 26 anos sem renovação do parque hoteleiro e redução da oferta de habitações (ENTREVISTAS 03,05,07, 08, 09,10,11, 12,14,17,18).
12. Colaboração (cooperação)	12. Meio ambiente. Impasse do Lixão da região na frente de Porto Turístico (ENTREVISTAS 07,08,09,10,12,16).
13. Capacitação. Mudança de currículo, sistema integrado técnico operacional com o profissional	13. Má gestão do setor hoteleiro na crise (2000-2004) (ENTREVISTAS 03,09,10,11,12,17).
14. Georreferenciamento do destino	14. Deterioração da confiança da comunidade e cidadãos na retomada. Falta de fé (ENTREVISTAS 01,02,07,08,09,10,11,16).
15. Criação e fortalecimento das cadeias de valor do destino.	15. Falta de energia elétrica, falta de higiene e epidemias alastradas pela falta de água potável e esgoto sanitário.
16. Segurança cidadã	16. Falta de competitividade. A inércia do governo obrigou à busca de soluções individuais com custo adicional para as empresas e as famílias, repassados ao consumidor (turista).
17. Mudanças de percepção da segurança pública- modelo para outros clusters.	17. Prostituição. Descaso. Problema social antigo e persistente. Agressiva. Descarada.
18. Gastronomia como conceito.	18. Falta de unidade de critérios sobre o futuro. Falta de consenso.
19. Diferenciação e diversificação da segmentação turística (saúde, ecológico, experiencial-comunitário, etc).	19. Meio ambiente. Problemas de meio ambiente (esgoto, lixo) afetando recursos naturais.
20. Acreditação (internacional) de segmentos e práticas turísticas (saúde, ecológico, etc).	20. Conflitos entre MITUR e a Prefeitura. Falta de conhecimento da prefeitura dos planos do MITUR na região
21. Aprimoramento do sistema de venda do produto turístico.	21. Prostituição não é ilegal. Isso dificulta reinserção social.
22. Convivência positiva do meio ambiente com o turismo (Ocean World)	22. Drogadição, segurança (ENTREVISTAS 12; 07,04,19)
23. Turismo de Impacto- Desenvolvimento do turismo da experiência com comunidades e cruzeiristas	23. Ordenamento territorial da cidade. Falta de atenção ao crescimento desordenado da cidade e ao estrangulamento que gera.
24. Promover o fortalecimento institucional das instituições membros do cluster	24. Desenvolvimento Regional. Rápida mudança do sistema econômico totalmente tradicional voltado para agroindústria para o desenvolvimento de uma estrutura de serviços, sem ter a cultura da hospitalidade.
25. Perceber que Puerto Plata tem tudo (parafrazeando slogan "POP lo tiene todo")	25. Ordenamento Territorial. Crescimento da cidade não era acorde com o tipo de turista que se recebia (urbano, 3S)
26. Financiamento de Marketing. O Cluster obtém patrocínios para as atividades de marketing	26. Domínio de Elos da Cadeia. Tour operadores comandam o desenvolvimento dos produtos turísticos de qualquer destino. Em Puerto Plata também.

Continua

Conclusão

FORTALEZAS POSITIVOS	DEBILIDADES NEGATIVOS
27. Biodiversidade. Temos um parque nacional	27. Ausência de governo local. Inexistente promoção da cidade
28. Marca- Região. O cluster mantém um papel (protagonista) em termos de imagem e mercado	28. Ausência de Conselho Econômico da Região (província). Lei desde 2007 e só constituído em 2015
29. Cluster como meio de comunicação. Tem-se constituído na ponte do relacionamento entre o setor privado e o setor público.	29. Debilidade institucional do sistema. Quem participa do conselho? A academia não participa do conselho econômico regional e não chamam para as reuniões do conselho do cluster (ENTREVISTAS 09,10,11)
30. Foco estratégico. O Cluster tem um plano de ações	30. Conflitos intra-cadeia. Entre guias de turismo e artesões e lojas de artesanato (década do 90- 2000) (ENTREVISTAS 09,10,11, 13, 06)
31. Alteração de leis a favor do destino (Lei nº 158/2001) que oferece incentivos fiscais para a renovação do parque hoteleiro na região.	31. Orçamento participativo. Deficiente, realizado em gabinete. (ENTREVISTAS 09,10,11)
32. Diversidade -Diferenciação. Influencia estratégica das migrações e diásporas na região	32. Ordenamento territorial ineficaz e ultrapassado e gera novos conflitos. (ENTREVISTAS 09,10, 11)
33. Processo de Unificação mediante a Capacitação. Processo longo de recursos e tempo (2003-2009)	33. <i>Ciudad playa para sol y playa</i> (turismo urbano + turismo sol e Praia):Equipamentos públicos para uso turístico. (ENTREVISTAS 09,10,11)
	34. Artesanato. Mercadorias vendidas aos turistas como artesanato não são da região ou do país. (ENTREVISTAS 01,02, 09,10,11)
	35. Infraestrutura. Falta de hospital público regional (ENTREVISTA 16)
	36. Migração da Mão de obra capacitada (ENTREVISTAS 06,08, 09, 11)

Nota: Quadro completo ver Apêndice 8
 Fonte: Pesquisa de Campo (2016; 2017)

QUADRO 24 ANÁLISE SWOT: RESUMO DOS FATORES EXTERNOS DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA NA OPINIÃO DOS DIRIGENTES DO CLUSTER ENTREVISTADOS - GESTÃO 2014-2016

SINERGIAS POSITIVAS/ OPORTUNIDADES	SINERGIAS NEGATIVAS / AMEAÇAS
1. Parcerias com o Estado Dominicano, através do IDECOOP- Instituto de Desarrollo Cooperativo de RD; Fortalecimento das lideranças locais.	1. Infraestrutura- estradas de conexão direta entre Santiago e Puerto Plata. (ENTREVISTAS 07,08,09,11,14, 17,18,19)
2. Parceria com o IDDI - Instituto Dominicano de Desarrollo Integral com sede em Santo Domingo.	2. Infraestrutura. Aterro sanitário -Deslocar e definir tratamento do lixo. (JORNAIS LOCAIS, ENTREVISTAS 07,09,10,11)
3. Comunidades representadas pelas UMPC (Unidades municipais de Patrimônio Comunitário), Produto desenvolvido pela JICA.	3. Prostituição. Recrutamento de mulheres jovens por dinheiro -fácil- ou por abusos sexuais em lugares com extrema vulnerabilidade social. (ENTREVISTA 07,09,10,12,16)

Continua

Continuação

SINERGIAS POSITIVAS/ OPORTUNIDADES	SINERGIAS NEGATIVAS / AMEAÇAS
4. Probabilidades de melhoria das oportunidades de voos internacionais para a região.	4. Não tem lei que regule estagio. Tal como menor aprendiz, nem hábito de contratar estudantes para a aprendizagem. Provoca saída de mão de obra capacitada para outros destinos turísticos. (ENTREVISTAS 07,09,10,11)
5. Desenvolver, capacitar a mão de obra especializada.	5. A agenda de investimentos (de Puerto Plata) é definida pelo MITUR. Limita participação das decisões nas esferas de governo (escalas) inferiores (regional e local) gera vazamentos e funcionários corruptos que vendem facilidades - potencial construtivo, uso exclusivo de praia, entre outros. (ENTREVISTAS 07,09,10, 11, 16)
6. Grupo de trabalho (mesa de trabalho) de transporte de passageiros. Definições de ordenamento territorial a futuro. Organizado pela Câmara de Comercio e Produção de Puerto Plata e o Ministério de Obras Públicas.	6. Fragilidade do Poder Local. Fraco papel da prefeitura na incorporação da cidade no turismo. (ENTREVISTAS 07,09,10,11,16)
7. Realização de campanhas de conscientização para a redução da Prostituição. (ENTREVISTAS 07, 09)	7. Monoprodutor. Investimentos no turismo afogam investimentos noutras áreas produtivas da região, fortalecendo laços de dependência. (ENTREVISTA 09,10,11, 04)
8. Captação de Financiamento Externo. (ENTREVISTAS 14, 07)	8. Falta de campanhas de conscientização sobre a prostituição com alternativas. (ENTREVISTAS 04, 07, 15,18)
9. Controle da Policia Turística sobre a segurança.	9. Falta de Capacitação para atender novos produtos (nas comunidades). (ENTREVISTAS 04, 13)
10. Região depende do turismo: Lição aprendida pelo cluster. (ENTREVISTAS 07,09,10,11, 18,19, 15)	10. Divórcio entre o governo Central e governo local; entre os atores nas comunidades, o setor privado e o setor público. (ENTREVISTAS 09, 10, 16, 14)
11. Criação de Produtos (turísticos) respeitando as potencialidades da região. A oferta cultural e os atrativos naturais vêm se diversificando criando produtos autênticos e únicos. (ENTREVISTAS 03, 04,05,07)	11. Falta de sincronia entre destino e os investimentos (hotel 5 estrelas, destino de 1 estrela). (ENTREVISTAS 08, 11,14, 18)
12. Cluster como eixo de fortalecimento institucional da cadeia de valores do turismo.	12. Fluxo migratório. (ENTREVISTAS 07)
13. Renascimento do Destino incorpora os estrangeiros nem sempre bem quisto.	13. A segurança do destino turístico. (ENTREVISTAS 08, 14, 06, 15, 12)
14. Sociedade civil e igrejas integradas em torno do tema da prostituição. (2)	14. A (in)competência do governo central para atender demandas- energia elétrica. (ENTREVISTAS 09, 10, 16, 19, 18)
15. "Cluster é unidade" - Fortalecimento institucional com o governo central-	15. Gestão municipal. A ausência do município gera vazio de governabilidade. (ENTREVISTAS 9,10,11,06)

Continua

Conclusão

SINERGIAS POSITIVAS/ OPORTUNIDADES	SINERGIAS NEGATIVAS / AMEAÇAS
16. Formação profissional em Administração e Turismo	16. Informação ao turista. Não há mapas. (ENTREVISTAS 10, 11; 04)
17. Existência de uma boa relação universidade-empresa	17. Novas fontes de conflitos. Não há orientação para os guias turistas nem tour operadores sobre a praça do artesanato. (ENTREVISTAS 13, 01, 02)
18. Universidades capacitam para atender demanda do mercado. Modificações das ementas do curso técnico e profissional em Administração de Empresas Hoteleiras e Turísticas.	18. A falta da duplicação da estrada Navarrete - Puerto Plata que encurta em uma hora trajeto de Santo Domingo a Puerto Plata (ENTREVISTAS 18, 08)
19. Atuação proativa do cluster- Os que não entenderam e ficaram de fora na primeira versão no início, logo se somaram. (ENTREVISTAS 03,05, 06,08,14)	19. Meio Ambiente. Problemas no aterro sanitário se alastra desde os primeiros diagnósticos e consultorias (USAID, 2008) - ainda não resolvido (ENTREVISTAS 07,09,10,11,16)
20. Inovação de processos. Diversificação de produtos no destino turístico POP.	20. Meio Ambiente. Área de preservação invadida - aterramento da Lagoa em Cabarete. (ENTREVISTA 16)
21. Retomada do crescimento no investimento turístico vis-à-vis retomada do investimento em infraestrutura urbana. (ENTREVISTAS 03, 05, 07,12,14,18)	
22. Sinergia positiva – aceitar o consenso. Por isso, embora os conflitos, ao final há consenso. (ENTREVISTAS 14,03,06,08)	
23. Sinergia nos investimentos para renovação do destino (ENTREVISTAS 14,07,06)	
24. Sentimento de pertença e orgulho (ENTREVISTAS 07,06,17,12,18)	
25. Fluxo migratório. Investidores em ecoturismo e segundas residências. (ENTREVISTAS 18, 14, 12)	
26. Marcas-produto marcas-região a serem exploradas (Brugal, Sosua) (ENTREVISTAS 14, 08, 05, 06,07)	
27. Eventos – Marketing e comercialização do Destino Turístico – Entre 2012 e 2017 foram realizadas seis edições do Discover Puerto Plata a cada ano, no mês de outubro.	
28. Trabalho paralelo de instituições de preservação ambiental e desenvolvimento social (ONGs)	
29. Estreitamento do relacionamento entre o turismo local e o regional; e destes com o nacional e internacional	
30. Relacionamento com instituições financeiras e de cooperação internacional. Banco Mundial, FOMIN-BID, JICA (Japão), USAID(EUA), AECID (Espanha) e Governo do Canadá, entre outros	

Nota: Quadro completo ver Apêndice 8

Fonte: Pesquisa de Campo (2016; 2017)

A mensuração da competitividade turística não constitui um processo simples dado o carácter multidisciplinar e multidimensional; ela exige abstrações e o estabelecimento de relações empíricas com elementos de carácter eminentemente simbólicos e de percepções sensoriais daqueles que estão envolvidos na construção do processo, seja na cadeia de valores a jusante ou a montante; bem como daqueles que demandam do processo, os consumidores finais (VALLS, 2006). Portanto, implica no inter-relacionamento de variáveis concretas com outras de carácter abstrato, relativas e multidimensionais (PEARCE, 2016). A heterogeneidade das unidades de medida que surgem a partir desse leque de possibilidades e, a ausência de sistemas de indicadores oficiais que validem os destinos turísticos em nível mundial são dificuldades que se acrescentam na hora de definir modelos globais de abstração do desenvolvimento dessa competitividade sistêmica (GÂNDARA, 2004; GANDARA et al., 2013a; 2013b; RUIZ et al., 2014a; 2014b; PEARCE, 2014; 2016; HALL, 2001; 2016; VERA REBOLLO et al., 2011; BARRADO TIMON, 2004; SOARES, 2012; SOARES et al., 2012 ; JOVICIC, 2016; MANENTE, 2008; 2009; HJALAGER, 2000; ANTON-CLAVÉ, 2012).

Assim, a análise *SOWT* resume os resultados da avaliação do entorno competitivo que enfrenta o destino turístico. A visão dos *stakeholders* aqui resumida, nem sempre se ajusta ao processo vivido, mas permite valorizar o entendimento dos mesmos em torno de um desenho estratégico de linhas de ação que conduzam ao fortalecimento da diversificação do destino com determinados atrativos, dentro da área urbana, ou dos municípios do cluster turístico, antes consolidado como polo de desenvolvimento, como discutido no capítulo 2. Dentre os principais resultados obtidos nota-se a extrema preocupação com a exploração dos potenciais atrativos turísticos como os oriundos de recursos naturais e do patrimônio histórico, que ficaram esquecidos e que servem de um lado, para inclusão da área urbana, e de outro, para as práticas de turismo ecológico, aumentando o leque e diversificando a oferta turística regional.

Entre as ameaças reais ou potenciais, estão os desvios dos turismos (de 3S para 4S- *sun, sand and sea, para sun, sand, sea and sex*), que se renova num tecido social nacional com movimentos migratórios (BRENNAN, 2004; CABEZAS, 2009, PERELLÓ, 2007; BENCOMO, 2010; BRIDA, FABBRO, 2010; PADILLA, McELROY, 2010; VANDER-HORST; VILLAREAL, 2008; FREITAG, 1994a, 1994b, 1996;

SAMBROOK et al,1992; SAMBROOK,1992; MEYER-ARENDT et al., 1992 HALL,2003; SHELLER, 2003; 2004; CABEÇAS, 2009; HUTCHINSON, 2014).

Reiterativos também na necessidade de um controle institucional mais estrito do ordenamento territorial, do controle do lixo e das tarifas de energia elétrica, que afetam a oferta turística.

Contudo, as opiniões da diretoria do cluster sugerem que o destino turístico é o mais completo e competitivo do país, seja pela sua posição estratégica, seja pelas obras de infraestrutura previstas com a participação mais efetiva das instituições regionais e a comunidade, o turismo pode alavancar o desenvolvimento sustentável.

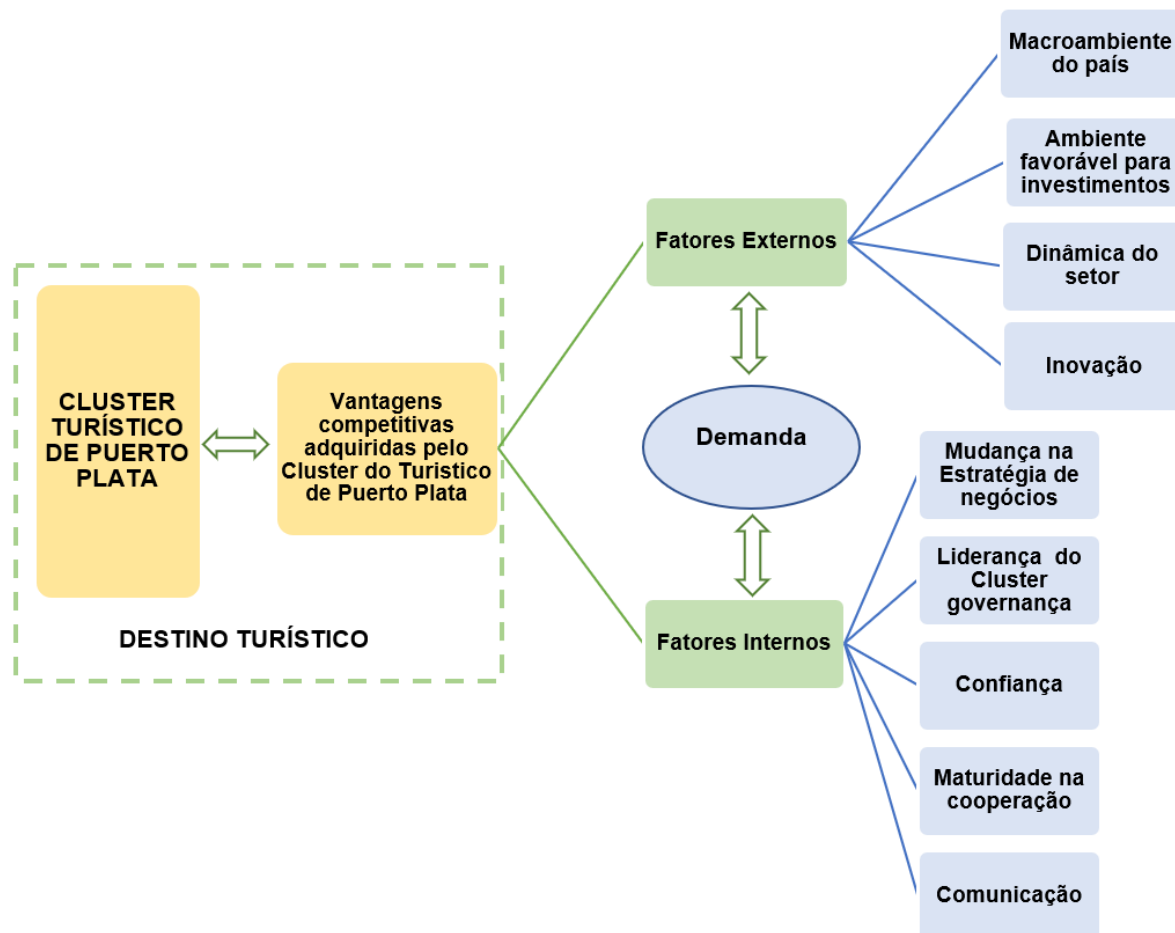
Revelam ademais, a existência de vulnerabilidades no desenvolvimento do turismo 3S (ANTON CLAVE, 2014) em função da deterioração que vinha sofrendo o destino turístico de Puerto Plata frente as mudanças que o próprio mercado enfrentava: criação de destinos emergentes, redução da oferta hoteleira e a redução dos processos de renovação (ANTON CLAVE, op cit., p. 221).

Na visão do autor, o caminho de renovação do destino teria pelo menos três estratégias: i) a estratégia de renovação do destino, apoiado na renovação da infraestrutura rodoviária, espaços públicos, integração urbana e vinculada na implementação de uma mudança de imagem (ANTON CLAVE, 2012.); ii) uma estratégia de diferenciação de destino, via o desenvolvimento de novos produtos, gerando facilidades para novos segmentos de lazer e novas formas de interação social entre visitantes e residentes com resultados de aprendizado informal (ANTON CLAVE, 2010,2012^a, 2012b; VERA REBOLLO e BAÑOS, 2010); finalmente, iii) uma terceira estratégia com base na criação de um clima de sustentabilidade no destino turístico de sol e praia, caracterizado em primeiro lugar, para cada região segundo os usos, hábitos e valores culturais e ambientais das comunidades, para incorporá-los na imagem do destino; e, em segundo lugar, com a incorporação de avaliações de normas de qualidade como as ISO 14001, EMAS, BLUE FLAG, etc (VERA REBOLLO e IVARS, 2003).

Como se observou no *SWOT*, e ainda se detalha a seguir, o Cluster Cultural do Destino Turístico de Puerto Plata (CDTPP), embora tenha optado pela primeira opção, tem deixado em aberto as duas seguintes, desde que se apresente a possibilidade de obter recursos a fundo perdido para elaborar diagnósticos, ou, realizar as auditorias ambientais exigidas para tal efeito.

Para a identificação das referidas estratégias foram elaborados quadros resumo, com base nos dados coletados nas entrevistas, representados na figura a seguir.

FIGURA 37 - DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA: FATORES EXTERNOS E INTERNOS QUE INFLUENCIAM NA COMPETITIVIDADE DO DESTINO TURÍSTICO.



Fonte: O autor (2017)

Desta forma, há uma dinâmica de fatores externos e internos que influenciam o destino turístico de Puerto Plata, que tomam corpo na voz dos dirigentes do cluster, e que permitem identificar como a evolução do destino medida pelo modelo CVDT (TALC model) e a geografia econômica evolutiva se complementam.

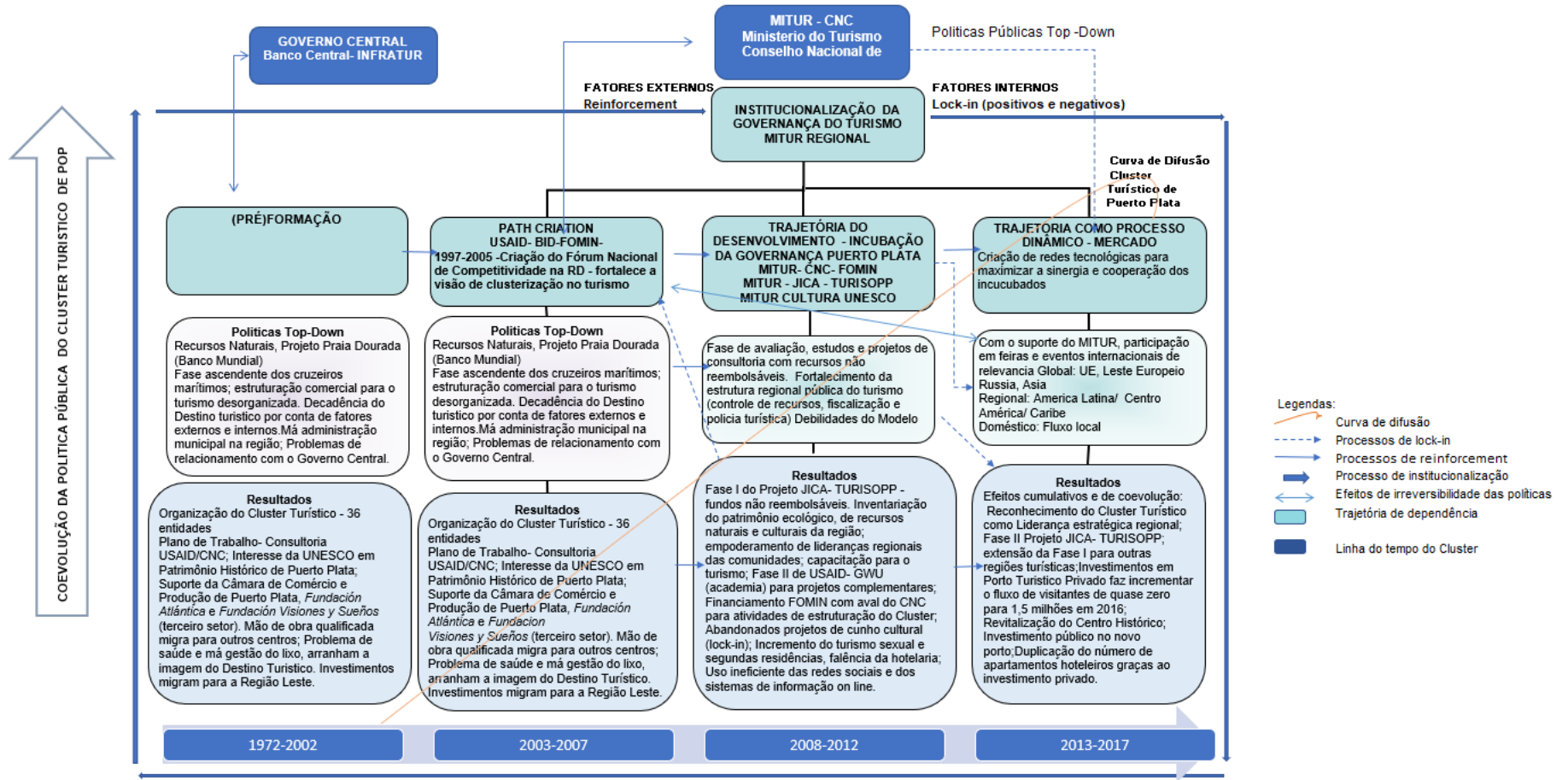
5.8 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao longo deste capítulo a teoria da trajetória da dependência ratifica que a complexidade do sistema turístico não pode ser analisada exclusivamente a partir do comportamento do fluxo turístico num determinado destino, tampouco em função da abordagem de fatores externos e internos que incidem na sua transformação ao longo

da linha do tempo. Ao decompor (desconstruir) a realidade do ciclo do destino turístico Puerto Plata e do Cluster Turístico percebe-se um modelo de crescimento de trajetória de dependência específico e distinto para o destino e para as instituições atreladas ao cluster, ao analisar cada uma delas em separado, nota-se as formas de desenvolvimento do destino e do cluster. Semelhante comportamento ao descrito por MA e HASSINK (2014) se estabelece na figura 38, o modelo seguido pelo desenvolvimento do turismo no destino turístico de Puerto Plata.

Os resultados das entrevistas analisados sob diversas perspectivas sugerem que houve claramente uma trajetória de dependência marcada por fases de pré-formação, criação e desenvolvimento do caminho, com processos paralelos que retroalimentaram *lock-in* e *reinforcement* e geraram nova fase de criação e desenvolvimento (FIGURA 38).

FIGURA 38 - TRAJETÓRIA DA DEPENDÊNCIA DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA: COEVOLUÇÃO DO CLUSTER TURÍSTICO



Fonte: Autor, 2017

O advento do destino turístico foi caracterizado por fatores externos e internos, desde seu início, o peso do patrimônio histórico, de sua posição estratégica espacial no mapa do Caribe e o desenvolvimento natural do turismo como fenômeno social inclui a região e a aponta como o principal destino turístico internacional por excelência. Ajudado pela riqueza e variedade de seus recursos naturais, a intervenção política e as políticas deflagradas para o desenvolvimento da infraestrutura, foram potencializando as condições iniciais. A abertura de financiamento e facilitação de subsídios para o crescimento vertiginoso do parque hoteleiro. Na segunda e terceira fase, esses fatores foram sendo diminuídos pelo deficiente papel do Estado na escala municipal e regional, que descuida a infraestrutura básica e deixa cair em deterioração o patrimônio histórico e cultural existente na região, de um lado; e, de outro, pela competição espúria que se instala entre os elos da cadeia de valor do turismo na região frente ao volume cada vez maior de turistas e visitantes internacionais. A crise do turismo pela queda das Torres Gêmeas cria um novo ponto de inflexão aleatório e somam-se aos *lock in* criados pelo sistema turístico local, disseminando a falta de confiança e reduzindo cada vez mais a eficiência coletiva do destino turístico.

Poderia pensar-se que as trajetórias de plasticidade e de criação dentro da trajetória de dependência do destino produziram formas múltiplas de salvaguardar o que restava do destino turístico. O cluster, em sua concepção de governança turística imposta pelos interesses da política do governo da época, não foi bem entendido, mas ele se incorpora ao processo buscando resolver endogenamente algumas lacunas que o sistema turístico apresentava. Ele próprio nasce como uma estrutura incompleta, como já discutido a partir dos aportes de March e Olsen e a teoria institucional (1972,1997a,1997b). Essa afirmação parte dos fatos relatados ao longo deste capítulo e que se resumem a seguir:

- i) Em projetos que envolviam a participação da comunidade local era preciso identificar e apoiar o surgimento de lideranças comunitárias;
- ii) Era preciso definir claramente a estratégia de comunicação neste tipo de projetos;
- iii) O planejamento estratégico do CDTPP devia ser amplo e levar em consideração o conjunto de elementos da região;
- iv) A participação de doadores, recursos de cooperação, bilateral ou multilateral, criou riscos adicionais pela cobrança de racionalidade

(VELASCO, 2016) e, assim prazos de projetos que deviam ser cumpridos à risca pelos consultores contratados ou pelas agências executoras, terminaram atropelando processos de maturação e os reais aportes do processo não se concretizaram; os projetos deviam gerar resultados claros de produtos no curto e no médio prazo para evitar a apatia, desapontamento e perda de interesse;

- v) Por problemas institucionais de ordem relacional (VELASCO, 2016; MARCH e OLSEN, 1997), os stakeholders organizados no cluster turístico tiveram como preocupação primeira uma ação para legitimar-se frente a seus pares e ganhar a confiança para se tornarem seus representantes; ao tempo que no político, incrementar seu poder de barganha nas decisões da política;
- vi) Era fundamental a participação de todos ou de grande parte dos *stakeholders* públicos, privados e das comunidades vinculados à região de destino: esse era o caminho para que a partir da liderança do cluster se estabelece a sinergia com efeitos de transbordamentos (*spillovers*) no processo de desenvolvimento regional e se fortalecesse a sustentabilidade no tempo;
- vii) Isso não ocorreu por falta de capacidade técnica, mas, pelos mecanismos de desenvolvimento da trajetória de dependência que recebia inputs de *lock in* do próprio processo, originários de fatores externos, como as mudanças de governo ou de ministros e, a própria crença de que sozinhos, os *stakeholders* iriam enfrentar a crise, sem um processo colaborativo e de cooperação por parte das comunidades e da academia;
- viii) as comunidades, rejeitaram o papel secundário que se tratava de estabelecer e voltaram a considerar o turismo alheio a necessidade de desenvolvimento local e regional e a considerar a atividade uma forma importante para a aferição de renda para as suas famílias. Da mesma forma, a academia isolada, não conseguiu defender o fortalecimento do sistema de capacitação regional com a retomada dos projetos via INFOTEP ou, ainda, negociando novas frentes de expansão da atividade a partir das necessidades do multidestino, como ecoturismo, gerenciamento portuário, gerenciamento turístico de patrimônio, etc.

Tais fatos confirmam que embora os fatores exógenos, reforçados pelas políticas *top-down* conectavam boa parte da trama do crescimento do destino turístico, mediante a revisão do comportamento dos mercados, das regulações políticas, da política e das políticas públicas, das crises econômicas, e das contingências (MA e HASSINK, 2013; CHEN e BAO, 2014); os fatores endógenos e a organização institucional foram importantes em seu contexto (MARTIN e SUNLEY, 2006; MARCH e OLSEN, 1997; MA e HASSINK, 2014).

Quanto a coevolução ocorrida no destino turístico de Puerto Plata, o processo só ficou claro com a análise da trajetória de dependência e precisa de um ajuste adicional em termos de aprofundar pesquisas de como essa coevolução vem de encontro com os objetivos do desenvolvimento regional do turismo e os desdobramentos dessa trajetória, bem como os limites e fronteiras da coevolução que ainda não estão claramente delineados.

O destino turístico de Puerto Plata vive uma fase de efervescência enquanto destino, se comparado com ele próprio, mas não era escopo desta pesquisa verificar como se comportaram outros destinos do país, competitivos e melhor estruturados do ponto de vista institucional, no mesmo período, o que poderia ser motivo de outros caminhos de pesquisa no futuro.

5.8.1 Discussão do Capítulo

As cidades cresceram de forma descontínua e fragmentada, reorganizadas continuamente pelas novas ondas de ocupação.

Destino por excelência do produto 3S, as centralidades estão desenhadas em torno dos municípios do Litoral, sendo Puerto Plata o núcleo central, por concentrar nele a área urbana mais importante da região, o patrimônio cultural representado por seu centro histórico e acervo cultural de importância regional e internacional, e por concentrar também a infraestrutura de entrada principal para o Polo: o aeroporto internacional e dois portos que mantem a cidade e a região pulsando e fortalecendo os elos das cadeias de valores, tanto de fluxos de visitantes, quanto de produtos que interagem na territorialidade, criando novos ali novos nexos de ligação com a atividade turística.

Mas há tensões entre as geometrias regionais de outras centralidades existentes e as territorialidades que estão no entrono. Ao identificar a relação Sosua

e Cabarete nas entrevistas dos representantes no cluster e, posteriormente rodar pelos caminhos, rotas, corredores e eixos de ligação existentes se percebe a dificuldade de conectividade da atividade turística no território com as populações locais do entorno, e, conseqüentemente, com o desenvolvimento regional. Não se trata apenas da falta de conectividade em termos de infraestrutura (transporte, energia e comunicações) mas também da capacidade de criar vínculos de apropriação da atividade pela população local. A relação neste entorno torna-se um *lock in* para o desenvolvimento sustentável, pois a porta de entrada à cadeia de valores do turismo para população local é reduzida a atividades de segunda ordem na organização da gestão dos espaços públicos (limpeza, ornamentação) a pequenos negócios de bebidas, de um lado, e a exploração sexual, de outro. Marginais, ainda no contexto geral, ainda permanecem e se reforça, cada vez que ameaça uma crise.

No interior, a tensão só se apresenta com os artesões, que brigam pelos preços e pelo espaço público nas praças de Puerto Plata. A ausência de tensão é talvez reflexo da ignorância do potencial que representam como população local, pois há muitos atrativos e poucos investidores para transformá-los em produtos.

O futuro da de POP em termos de bem-estar de seus habitantes estará, assim, em grande parte dependente **de inovações capazes de assegurar a conectividade regional interna** e nela implantando múltiplas redes técnicas, de maneira a inverter a lógica que gera e reforça vazamentos.

É possível identificar avanços técnicos na conectividade regional, todos eles associados à exploração dos recursos naturais. Uma situação não percebida pelos stakeholders do cluster é que existe uma distinção entre a lógica empresarial do destino turístico e a lógica regional e de territorialidade que promove a sustentabilidade. A lógica territorial funciona como o **elo horizontal** que interliga as diversas etapas da cadeia de valores, de produção, suprimento (resorts, hotéis, eventos, atrativos) e distribuição (touroperdores, consolidadoras nacionais e regionais) e os facilitadores (guias de turismo, agentes de viagens) do turismo envolvendo as operações integradas que são entregues na forma de produtos aos consumidores no destino. A lógica empresarial do destino turístico é como um **elo vertical** que interliga os diversos setores com os suas redes de origem, cujos centros de decisão, na maioria das vezes, estão fora do destino: esta lógica se apropria do território e o controla, fazendo prevalecer a sua lógica àquela do desenvolvimento

territorial em destinos turísticos consolidados como o de Puerto Plata e arriscando a sustentabilidade do sistema que, em tese, almeja o destino e sua governança.

5.8.2 Coevolução e Concorrência entre Trajetórias

A ocorrência de evolução nas trajetórias se apresenta na forma de ações desenvolvidas no destino geram efeitos de reforçament no cluster; como também, ações do cluster e suas intervenções na condição de *rent-seeking* seja capaz de produzir efeitos favoráveis ao destino (tal é o caso do lobby montado para convencer a presidência da república da imediata construção do calçadão central no casco antigo da cidade, obviamente beneficia a alguns dos membros do cluster que mantem seus negócios na cidade de Puerto Plata, porém, o seu resultado beneficia a todo o destino). O efeito de derrame das ações faz, de um lado, fortalecer o prestígio do cluster, e de outro, aumentar a confiança do território na possibilidade de uma construção coletiva, desde que organizados.

O que foi percebido em campo é a existência de dois processos que ocorrem em simultaneidade dentro do destino turístico: um de concorrência e outro de coevolução.

A concorrência entre as trajetórias se expressa na capacidade de prevalência que cada uma apresenta sobre as demais. Tal capacidade é, por uma parte, manifestação de relevância – por isso, é dinâmica, posto que o grau de relevância está continuamente em disputa, sendo redefinido a cada momento em função do desempenho de cada uma e do conjunto. Para que cresça a relevância de uma trajetória, não é suficiente apenas que se expanda – é necessário que o faça em ritmo mais acelerado que o conjunto das outras trajetórias. Para que prevaleça, não é suficiente que cresça alguns anos – é necessário que cresça sempre, isto é, que sempre supere sua própria performance média ao longo de toda a história. De modo que, dada a evolução histórica de um conjunto de trajetórias, a capacidade de prevalência, isto é, o desempenho concorrencial de cada uma delas, em cada momento, poderá ser medido pela relação entre seu significado naquele momento (comparativamente ao conjunto das trajetórias) e o significado histórico que apresentou, considerando todo o trajeto evolutivo. No exemplo anterior, a prevalência do cluster turístico só pode ser fortalecida com ações semelhantes durante todo um

período, onde o planejamento estratégico joga um papel fundamental e tem fortalecido o posicionamento do cluster regional.

O que se percebe no Destino turístico de Puerto Plata é que o estado de mutação permanente entre a coevolução e concorrência entre as trajetórias, e o papel de intermediação da institucionalidade, é a força motriz do desenvolvimento do destino. A Trajetória de dependência pode captar a expressão de conflitos e de assimetrias de conhecimento e poder na região.

Como exemplo, o desconhecimento do papel da população local e a carência de conhecimento em relação destes junto aos *stakeholders* fundamentais para o desenvolvimento do destino turístico, das estruturas que o destino possa gerar, e a combinação de capitais (recursos naturais, conhecimento, infraestrutura física, trabalho etc) expressam dimensões de conflitos e de assimetrias que acontecem **no território**. Deixar de lado a população local de qualquer iniciativa que vislumbre a construção de um sistema turístico sustentável enfrentaria, como de fato enfrenta, problemas na execução de planos de desenvolvimento e, na medida que se negligenciam ou ignoram elementos chaves no território, a escala desses conflitos torna-se também relevante. O problema de infraestrutura básica e da colheita do lixo foram exemplos citados pelos entrevistados, chamando a atenção de que para ambos os casos, nas soluções propostas, não tem havido participação das comunidades afetadas.

Soma-se esse fato as carências de conhecimento no que se refere aos atores e estruturas que gerem, no âmbito da produção, as combinações de trabalho, capital físico, capital natural e conhecimento disponíveis são de duas ordens, ambas expressando dimensões particulares do conflito estabelecido **no plano estrutural**, isto é, no plano das empresas setoriais.

A Dependência da trajetória conseguiu captar esses conflitos nos depoimentos dos membros da diretoria do cluster. O discurso básico seguido por todos escorria na hora de articular argumentos ao redor das atividades que desempenhavam como empreendedores do turismo na região e o gap de informação percebido foi fundamental para entender a existência de hierarquia ainda dentro da própria diretoria do cluster, como foi comentado ao longo do capítulo 5. As assimetrias levavam a desinformação e as vezes a desentendimento. A queixa por capacitação de mão de obra na região também é um termômetro desta condição, eximindo-se da culpa pela falta de formação e capacitação.

No ambiente institucional, o destino e o cluster se desenvolveram entre avanços e recuos. A experiência inédita do cluster do turismo de Puerto Plata permitiu uma vivência institucional complexa e única ao destino, fornecendo elementos para avaliar as dificuldades de institucionalização do ideal de um novo tipo de desenvolvimento para a região, pautado, pelo menos no discurso, na sustentabilidade e no estímulo de forças endógenas. Ela sugere algumas questões:

1. Dificuldades associadas ao universo da produção do turismo no destino Puerto Plata, em que as características dos *stakeholders* do cluster, voltada para o modelo de resorts (tudo incluído). A fragilidade econômica e o baixo nível de capital humano dos micro e pequenos empresários, são apontados em diversos diagnósticos realizados por consultores externos, como limitantes do potencial que se projeta para a indução de processos dinâmicos do destino turístico, com possibilidades de corresponder às expectativas de um novo tipo de desenvolvimento, isto é, do desenvolvimento sustentável.
2. Mas também, há carências constatadas entre os *stakeholders*: por um lado, uma **carência institucional** refletida na representatividade do cluster com capacidade de equacionar o sentido, o lugar e o sujeito da política, isto é, o Destino turístico Puerto Plata. Por outro lado, existe uma **carência organizacional**, na dificuldade da governança liderar e reproduzir os mecanismos de reinforcement, os spillovers ou externalidades, dificuldades que se materializam na falta de atração de novas instituições, pelas lacunas nas atribuições organizacionais e deficiência de coesão regional.
3. As instituições se constituem em formas concentradas ou difusas, e as sociedades reproduzem-se – mantêm-se e evoluem – na interação entre essas duas formas de instituição e seus fundamentos. Na primeira forma, concentrada, elas são aparatos – privados ou públicos. Como tal, são organizações, estruturas organizacionais, a parte visível de uma institucionalidade. Na segunda forma, difusas, elas manifestam-se nos valores, nos princípios morais e nas percepções de mundo – as quais não são mais que estruturas conceituais que, compartilhadas faz sentido pensar, assim, numa organização sem o seu campo (BOURDIEU,2009), isto é, sem as outras instituições, tangíveis ou intangíveis, com as quais se relaciona na sua prática cotidiana, estruturando o campo de forças sociais de que faz parte. Cumprir e fazer cumprir leis e regulamentos de instituições cuja atuação é difusa,

lamentavelmente conduz para criar mecanismos de inobservância do próprio marco legal que deve cuidar, como ocorre em determinadas normas definidas com relação ao meio ambiente na província de Puerto Plata.

4. Por fim, abaixo das organizações encontram-se os indivíduos com graus de liberdade – tanto em relação ao conhecimento institucionalizado, e, socialmente aceito em relação ao poder representativo da governança do cluster turístico de Puerto Plata, quanto dos aparatos institucionais representados pelos ministérios na região. Aqui aparecem e se combinam as formas mais drásticas quanto as mais flexíveis de *rent-seeking*, acunhados por Buchanan e Tullock, até *free-riders* (OLSON, 1965) para o cometimento de infrações (oportunistas) individuais ou de pequenos grupos. Entre essas manifestações de oportunismo encontra-se a corrupção. É a partir dessa premissa constatada na prática e enunciada por vários dos diretores do cluster em relação a Cabarete em prejuízo da própria praia, por exemplo, onde a prática é mais ostensiva. Mas a corrupção sozinha não é responsável pela manutenção de um *status quo* dominado por grandes resorts no destino turístico de POP, em que as possibilidades ao desenvolvimento para e desde a população local, do desenvolvimento sustentável baseado em capital humano e natural, seriam naturalmente bloqueadas.

Da argumentação anterior, pode-se concluir que no ambiente institucional no futuro não está claro então como há de agir o cluster turístico de Puerto Plata enquanto governança do turismo para ela própria não esgotar as possibilidades de um amadurecimento prematuro e posterior declínio na sua condição de liderança, pela incapacidade de construção e fortalecimento da institucionalidade que interfira na relação do Governo Central com a sociedade regional, isto é, com a sua territorialidade (BARRADO TIMON, 2004).

A proposta desta análise, deve-se entender à luz de que desenvolvimento do destino turístico é um processo social que reflete a maturidade da comunidade e a liderança de quem vive e se articula no território, o que implica que nessa intermediação a alteração dos nexos e objetivos que articulam organizações e visões de mundo, estruturas organizacionais e posturas individuais desenvolvidas ao longo de trajetórias passadas, possa acontecer o surgimento de novos conflitos de natureza interna e externa que deverão ser solucionados. O interessante deste complexo processo endógeno que se estabelece de forças centrífugas e centrípetas (CHEN;

BAO, 2014) é que o resultado, para cada solução formará parte de um capital (simbólico, e portanto invisível) que provocará a convergência e reprodução de estruturas sociais e econômicas (setoriais), das quais as organizações que compõem a governança do cluster turístico formam parte e que pela sua natureza, são opostas à prática do desenvolvimento sustentável do turismo.

O que foi observado ao longo da pesquisa no destino turístico de Puerto Plata, vis-à-vis o modelo de construção de cluster (turístico) é a constante exigência de flexibilidade no comportamento dos indivíduos no território, ou ainda nas micro, pequenas e médias empresas, enquanto que as lideranças, aquelas que permeiam a relação com o governo, mantem as suas velhas práticas de busca de renda de forma oportunista (*rent-seeking*).

Nesse processo, observa-se que cada destino turístico tem uma trajetória chamada de dependência: a trajetória da dependência é o resultado de uma combinação de variáveis, características, vinculadas à estrutura, cultura, organização social e econômica de regiões e sua combinação múltipla e complexa no território, ou no caso que nos ocupa, nos destinos turísticos. O destino per se é um constructo simbólico, ele é o resultado de processos que se organizam no território e reflete a amalgama de conflitos e acertos dos indivíduos que dividem o território, da forma como o ocupam e se apropriam deste e da forma como se definem a repartição das riquezas nele produzidos. Dessa forma, a organização dos destinos turísticos obedece às formas como o contexto vem sendo desenvolvido, como as trajetórias da história recente, e não tão recente operam na memória dos que partilham o território e a forma tradicional ou nova de aferir receitas que podem ser depois motivadoras de processos de inovação. Ainda, falando de inovação, alguns destinos são mais inovadores do que outros, porque conseguem organizar sistemas e arranjos produtivos em torno de uma atividade qualquer, com capacidade plena, e com a facilidade de recriar formas “novas” do fazer turístico.

Além da inovação, outro traço característico de destinos mais dinâmicos do que outros está na facilidade com que organizam relações de confiança e redes de instituições que contribuem a fortalecer essa confiança através de redes de cooperação, é aquilo que é chamado por alguns autores da Geografia econômica e estudiosos dos clusters de eficiência coletiva. A eficiência coletiva distingue um destino de outro com extrema facilidade. É a eficiência coletiva que lhes permite incorporar ou não os movimentos internos positivos, chamados de externalidades

positivas que ocorrem do atividades endógenas ao destino com extrema facilidade. É a eficiência coletiva o que permite ter momentos de competição para fora do destino e de cooperação para dentro do destino. Destinos maduros conseguem identificar e enfrentar seus entraves, porque na troca de cooperação e competição se manifestam os momentos de laços de reforçamento (*reinforcement*) de velhos hábitos ou travas (*lock in*) ao processo. Juntando algumas das teorias do embasamento teórico da tese, poderia resumir que os quatro conceitos de destinos distintos apresentados por Pearce, divisão que deve ter sido feita com fins didáticos, pois a coevolução destas é real nos destinos, coincidindo no espaço e no tempo são um importante referencial : i) cluster (PORTER, SILVA LIRA, etc), ii) redes (IKED, BECATTINI, PIORE; SOVELL; HJALAGER) iii) sistema (BATTERFLY PEARCE, BENI, etc) iv) constructo social (SARINIEMI E KYLANEM). Anton-Clavé, mais pragmático, divide em três: i) *reactivo*, ii) *transitivo* iii) *proactivo*.

Acreditasse que ambas classificações sejam válidas, dependerá do contexto e das trajetórias de cada destino. No caso de Puerto Plata, embora tenha sido escolhido pela política pública o desenvolvimento de cluster, pelas suas características, o destino turístico parece mais identificado com o referencial de Anton Clavé, e sua condição de destino transitivo, também utilizado por Wilson para discutir os momentos (WILSON; ANTON CLAVE, 2014).

Ainda considerasse que na classificação de Anton ajuda a destrinchar melhor o papel da política, das políticas públicas e dos políticos (programa de governo, eleições, mudanças de estratégias e até corrupção). Caberia falar ainda dos “momentos”, bem destacado por Sans Ibars, Wilson e Anton Clavé, em que as intervenções ocorrem, concorrendo com o desenvolvimento natural (transitivo) ou promovendo mudanças bruscas (ruptura, criação ou retorno a velhas práticas negativas).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta tese buscou, a partir de um estudo de caso, compreender um destino turístico litorâneo maduro localizado na República Dominicana. Com o nome de Puerto Plata, mais do que sol e praia: análise da dinâmica evolutiva do destino turístico na República Dominicana introduziu-se na realidade acadêmica do Brasil, com a premeditada intenção de suscitar reflexões e debates em torno de uma temática que não sai da agenda da geografia do turismo pela sua relevância espacial, econômica e social (YIN, 2015).

Desse modo, embora seja uma das formas mais comuns e conhecidas de pesquisa qualitativa, o uso do estudo de caso não é, em essência, uma metodologia só qualitativa, podendo ser utilizado em vários contextos, de descoberta e de justificativa. A opção do autor nesta tese foi o uso sob o contexto da descoberta através do exame da realidade, buscando explicar o contexto do objeto de estudo, identificando em campo algumas questões básicas das teorias e ganhando dessa forma, o status de confirmar ou refutar as perguntas iniciais da pesquisa.

Assim, foi iniciado o processo com perguntas sobre o objeto de pesquisa na condição de destino turístico litorâneo maduro, cujas respostas colocam-se ao longo deste texto com as considerações finais. As questões iniciais propostas eram as seguintes:

- a) Qual tem sido a evolução do destino turístico de Puerto Plata vis-à-vis o crescimento do fluxo turístico?
- b) Qual tem sido o papel das instituições e das regulamentações no crescimento do número de habitações?
- c) A institucionalização serviu de suporte para a consolidação da governança e para sedimentar o aumento do emprego no período de estudo?
- d) Qual é o aporte diferencial da análise das respostas dos informantes entrevistados a estas questões a partir do instrumental que oferece a esse propósito de comparação com a análise da geografia econômica evolutiva - GEE, onde a preocupação com as trajetórias de dependência assume papel de protagonismo para identificar razões profundas para esses comportamentos sumarizados no ciclo de vida do destino.

e) A constituição de clusters no turismo, a partir do incentivo dado às empresas pela política pública, foi importante para a conformação de novas territorialidades desenhadas nos destinos turísticos? E, eles induzem o desenvolvimento regional?

Como objetivo geral se propôs compreender o desenvolvimento do turismo no cluster turístico e cultural de Puerto Plata e a relação entre políticas, políticas públicas institucionais e à dinâmica evolutiva, a partir da avaliação da geografia econômica evolutiva (SANS-IBAÑEZ, ANTON CLAVÉ, 2014) e do ciclo de vida do destino turístico.

Optou-se por dividir os processos, em desenvolvimento do destino litoral maduro de Puerto Plata e, desenvolvimento do seu órgão gestor, o cluster turístico do destino, em processo de coevolução, ao reconhecer que ambos os processos do destino litoral e do cluster turístico, embora alinhados num objetivo comum, mantiveram dinâmica evolutiva de trajetórias distintas no período em análise. A discussão e análise apresenta-se a seguir.

6.1 DINÂMICA EVOLUTIVA

Como desdobramento do objetivo geral, foram respondidos os seguintes objetivos específicos:

1. Em primeiro lugar, foi possível conhecer, analisar e avaliar a produção e as práticas de desenvolvimento do destino turístico de Puerto Plata à luz do ciclo de vida do destino turístico, identificando os pontos fortes e as fragilidades no desenvolvimento do cluster turístico; o modelo de Butler (2006a; 2006b; 2011) foi limitado em reconhecer a complexidade de fatos que interferiram na evolução do destino, porém arrojou pistas de seus pontos de inflexão.
2. Em segundo lugar, decompor a implementação das políticas públicas para o turismo a partir da visão dos *stakeholders* (atores dirigentes do cluster) entrevistados, e conhecer suas histórias de vida e perfis, o papel que estes exerceram no incentivo ao desenvolvimento do destino e suas ações prioritárias, a partir dos modelos da geografia econômica evolutiva (GEE). O uso do Geografia Econômica Evolutiva foi fundamental para

entender a visão dos atores e reconhecer na história de vida, e nas respostas oferecidas nas entrevistas os relacionamentos inter e intra cluster. Da mesma maneira entender a cooperação, concorrência e coevolução, três processos que se formalizaram e fortaleceram com o ciclo de desenvolvimento do cluster turístico. O apêndice 8 faz uma síntese das trajetórias de plasticidade que vem mudando o panorama do destino turístico de Puerto Plata. Trajetórias que se entrelaçam e produzem uma complexa amalgama de relações onde o cluster tem o papel fundamental de animar o processo endógeno de crescimento do sistema turístico no território e tem interferido a favor do destino nas escalas superiores representadas pelo governo e agentes das políticas públicas setoriais, como demonstrado ao longo do capítulo 5.

3. Em terceiro lugar, identificar o papel do Estado e suas instituições, das políticas, da política pública e da ação política na região: o papel das escalas de participação e o processo de implementação *top-down* à luz do desenvolvimento no destino turístico do Cluster turístico e cultural de Puerto Plata como elo de ligação desses processos. Num ambiente de frágil institucionalidade, a instância do cluster, ora instrumentaliza, ora normatiza, e é um elo mutável do processo, que analisado sob a ótica da geografia econômica evolutiva e o neoinstitucionalismo estes constructos serviram para entender o papel que joga a governança turística no desenvolvimento do turismo. A partir das respostas das entrevistas percebeu-se a existência de conflitos entre o planejamento das normas e instituições e a operacionalidade dessas mesmas normas e instituições, abrindo a possibilidade de criação de *lock in* ou *reinforcement* segundo o interesse e a necessidade de cumprimento das pautas negociadas.

As respostas às perguntas da pesquisa, buscaram focalizar principalmente, o papel dos *stakeholders* do processo, representados pela diretoria do cluster turístico e a influência que esta diretoria teve na forma de implementação das políticas públicas para o desenvolvimento de clusters, da marca região e da marca país, pois é a partir do depoimento da sua diretoria (2014-2016) que esta investigação tomou corpo.

Os resultados das pesquisas, qualitativa e de campo, trouxeram algumas contribuições e ajudaram a comprovar a validade relativa do uso do modelo de ciclo

de vida no destino turístico de Puerto Plata como escolha. O resultado das principais variáveis analisadas foram:

1.Ciclo de vida do destino turístico (CDVT). Como quadro inicial, do destino pouco conhecido, foi fundamental a organização das informações e detalhes sobre o desenvolvimento do turismo no objeto de pesquisa Destino Turístico Puerto Plata.

- a) O fluxo de turistas. O resultado aferido demonstra a conveniência de identificar os movimentos de fluxos de passageiros regionalmente. O CVDT de Butler (2006,2011), mostra que as escalas são de muita importância no seu uso, bem como a disponibilidade de séries históricas que consigam identificar os movimentos dos turistas. Da mesma forma, aprofundar o estudo com a análise por país de origem, pode ajudar a entender melhor a dependência de mercados e formas de demanda do turismo sol e praia. No caso de Puerto Plata, a solução desenhada para apresentação dos dados permitiu diferenciar o comportamento do fluxo a partir da escala país, que é sempre positiva, graças a influência de outros destinos turísticos dentro da República Dominicana; diferentemente da escala regional representada pelos dados de fluxo de turistas de Puerto Plata, tal e como destaca Soares (2012) para outra realidade, há evidências muito fortes de que os fatores internos do polo turístico e posterior cluster do destino turístico Puerto Plata foi afetado por uma série de variáveis que teve como resultado final a redução do fluxo. Não obstante, a análise ficar prejudicada pela falta de informações sobre o fluxo na década dos anos 1970, Puerto Plata foi a região turística que puxou as cifras do país para cima, potencializando o fluxo turístico do país nas décadas seguintes até 2000. Pode-se afirmar que houve um momento de exploração, envolvimento e desenvolvimento do turismo, consolidado nesses 25 anos, abalados tão somente por fatores externos, inicialmente comentados, como eventos climáticos, a crise regional por conta da venda do açúcar e a saída dos cruzeiros da cidade de Puerto Plata, mas não há dúvidas de que a falta de uma atuação coesa por parte dos *stakeholders* do destino freou e retardou ainda mais o processo de renovação no território do destino alargando a crise após o ano 2000.
- b) O destino turístico já enfrentava uma guerra de preços intra-destino turístico e a abertura para práticas de exploração sexual e

posicionamento de imagem negativa no ano 2000. A condição de maltrato de turistas por conta do transportadoras e taxistas, a briga por casas de lembranças e *gift-shops* e o assédio ostensivo de vendedores e da prostituição nas ruas, afora a falta de coleta de lixo e a intoxicação de turistas por salmonela, somados aos fatores externos do ataque terrorista às torres gêmeas em 2001 fizeram mudar o rumo da curva de Butler no destino turístico, com o declive e quase falência do destino em 2004.

- c) Frente aos compromissos já preestabelecidos pelos touroperadores e canais de distribuição, houve a tendência de reclusão dos turistas nos hotéis e uma maior exclusão da população local do modelo que já havia nascido excludente.
- d) A versão de Butler (2006a) do ciclo de vida do destino turístico permitiu acrescentar variáveis ao diagnóstico, como o número de habitações, crescimento do PIB, a renda aferida, os empregos gerados e fluxo de passageiros de cruzeiros e permitiram tecer, finalmente, alguns comentários que confirmaram a pergunta inicial. A província de Puerto Plata, até aquela data conhecida como Polo de Desenvolvimento Turístico de Puerto Plata, havia alcançado uma marca de mais de 1 milhão entre turistas e visitantes, que em 2004 caiu de forma estrepitosa para menos de 300 mil no período de dois anos, só se recuperando em 2016 (ainda em níveis abaixo dos alcançados em 2003). Pelas variáveis estudadas, no entanto, não tinha como entender os motivos da queda. O modelo se esgota em explicar capacidade de carga e não em identificar como e por que ocorrem as mudanças (AGARWAL, 1997, 2002; SOARES, 2012; SOARES et al, 2012, 2015).

2. Marco legal. Na tentativa de melhorar o entendimento, aprofundou-se a análise com o marco legal. O levantamento realizado sobre a legislação pertinente ao turismo permitiu identificar as principais ferramentas do ciclo de desenvolvimento dos destinos turísticos na República Dominicana. Porém, resultou evidenciado em paralelo que:

- a) A República Dominicana não tem uma tradição de descentralização de competências, a forma de organização estatal em que se executam as políticas públicas é de predomínio da instância nacional;

- b) O município, gradualmente assume poderes e recursos que antes eram nacionais ou provinciais, configurando a existência de municípios e províncias desprovidas de autoridade, recursos e capacidade, como no caso de Puerto Plata;
- c) As províncias, instâncias intermediárias do governo, dentro da ordem político-administrativa do país, constituem uma referência pouco essencial até agora e sua liderança é dada por um governador, nomeado, e que atua como representante e delegado do Presidente da República no território provincial, mas que não tem um controle efetivo de governo, da administração, nem orçamentário;
- d) A organização setorial da administração pública, conforme observada nas funções de cada sector reflete a ausência do município e até da província, como referências governamentais ou administrativas, inclusive para atividades de consulta, autorizações ou coordenação de esforços. Uma administração pública em que prevaleceu um viés marcadamente setorializado, com poucos mecanismos institucionalizados de coordenação e visão entre os setores (e quando existentes em normativas e decretos, estes são inoperantes) e, ainda menos, entre eles e as autoridades e instâncias territoriais da administração pública;
- e) Existem profundas desigualdades inter-regionais e processos de concentração provinciais e regionais excludentes. Por decorrência do anterior, existe uma fraqueza institucional profunda caracterizada por uma falta de rigor em termos de procedimentos, informação e desenvolvimento institucional, em nível regional.

6.2 LIMITAÇÕES DA TESE

A tese enfrentou limitações de toda ordem, como todo trabalho acadêmico, mas em essência, pode-se dividir em: dificuldades da pesquisa e dificuldades da tese. Consideram-se como principais:

Dificuldades da Pesquisa. A primeira limitação é consequência da estratégia de pesquisa utilizada: o estudo de caso. De tal forma que, as conclusões e recomendações apresentadas apenas representam a realidade do Destino Turístico

de Puerto Plata e do Cluster turístico, enquanto governança, o que limita a amplitude dos resultados, porém, não a sua validade tendo em vista a escolha teórico conceitual.

A segunda grande limitação, quiçá a principal, foi a escolha do foco: frente a uma realidade complexa e com uma multiplicidade de atores, agentes, promotores, autoridades, envolvidos na construção da renovação de um destino turístico maduro em franca decadência. Foi difícil a escolha de interlocutores e informantes que reconstruíssem as trajetórias a partir do envolvimento que eles possuíam e das experiências acumuladas no processo de construção do sistema turístico em Puerto Plata. Se, por um lado, ganhou-se em profundidade ao identificar como *stakeholders*, a diretoria do Cluster, com mais de 20 anos na atividade do destino turístico de Puerto Plata; de outro, se negligenciou a possibilidade de escutar e conhecer outras vozes da cadeia de valores e da própria população local. A escolha era necessária.

A terceira limitação esteve nas escalas (espacial e temporal). Estudo de caso obriga a identificar um objeto e mergulhar na organização, dinâmica e estratégias, bem como nas alianças desse objeto. Embora a origem dominicana do autor, o objeto de pesquisa era alheio à realidade Brasil. Desconstruir organização do estado, competências e reforçar leituras em torno do objeto de pesquisa, sobre tudo, quando a bibliografia era escassa, obrigaram a viajar previamente ao país para o desenho do projeto. A desconfiança inicial dos entrevistados e a exigência de anonimato promoveu saídas extras a campo desde o Brasil e elas surgiram por dois motivos, o primeiro, por ser época eleitoral na República Dominicana, a segunda porque o autor é funcionário do Estado Dominicano. Na última saída a campo em 2017, a relação mudou favoravelmente para a pesquisa.

O envolvimento do autor com a diretoria e suas histórias de vida foi altamente positiva no sentido de conhecer a profundidade sobre o processo, mas por vezes levava a considerar um viés involuntário do entrevistado no atribuir importância maior a aspectos que realmente não tinham. A escolha acertada, demandava de tempo adicional de pesquisa.

Dificuldades da tese. A primeira limitação do tema estava na introdução do arcabouço teórico da geografia econômica evolutiva numa realidade que mal tinha (tem) estudos acadêmicos em torno da realidade regional. Sabe-se do aporte histórico e se tem consciência do papel estratégico do destino turístico, mas as escolas e cursos de turismo tem como preocupação principal a formação de quadros para a hotelaria e a parte operativa da cadeia de valor do turismo, pouco se discute, dentro

ou fora de Puerto Plata, o turismo e o sistema turístico dominicano. Há predominância de bibliografia inglesa e francesa, dedicadas muito mais a analisar as ilhas cuja colonização responde a esses países, poucos autores espanhóis, caribenhos e latino-americanos dedicados ao tema.

Por outro lado, na República Dominicana há um viés economicista arraigado no aporte de divisas do setor para o equilíbrio macroeconômico. Daí que, a afluência de análises, discussões teóricas e recortes metodológicos apontam para conhecer a fundo, inclusive, o papel do turismo no desenvolvimento produtivo da República Dominicana, descolando a atividade do território e limitando seu papel de promover o desenvolvimento endógeno, geógrafos falam de meio ambiente e turismólogos falam da operacionalização do turismo e economistas falam dos números macroeconômicos do turismo. O turismo na República Dominicana vive em compartimentos estanques.

Uma outra limitação, também importante, é a escala regional-global. O Caribe já vem sendo diferenciado, enquanto região, por órgãos multisetoriais de relevância, mas não há investigações que se dediquem a aprofundar as trajetórias históricas e sua relevância para a construção de um turismo mais parecido com as propostas de sustentabilidade que se propõem. Surge a dúvida de identificar a quem convém essa falta de sensibilidade e conhecimento. Foi extremamente limitado o acesso a informação tanto no Brasil quanto na República Dominicana.

6.3 RECOMENDAÇÕES E TEMAS PARA FUTURAS PESQUISAS

Estes seriam alguns indicativos de desdobramentos dentro do destino e com o destino turístico de Puerto Plata. Entre tendências e temas, se depreendem temas que podem ser considerados de interesse para futuras pesquisas:

1. A construção de sustentabilidade dos destinos turísticos litorâneos do Caribe tem sido pouco estudada em seu conjunto. Há propostas de organização de roteiros e promoções conjuntas do Caribe lançadas em foros diplomáticos e interagências, junto a autoridades de turismo dos 29 países do Caribe (CARIFORO); ou, pelo Sistema de Integração Centro Americano + República Dominicana (SICA); ou pela Associação dos Estados do Caribe (EAC). O conhecimento de trajetórias, organização de clusters, distritos industriais, estudos comparados de competitividade regional podem sair do engodo em que se encontram se, estabelecessem

coordenações regionais de pesquisa sobre temas comuns e avaliação de resultados dos modelos impostos, muitas vezes, por consultorias dos bancos de desenvolvimento que definem como se utilizam os recursos de financiamento ao turismo.

2. A relação do fluxo turístico com as redes internacionais de transporte turístico e touroperadoras, reconhecidamente, um ponto chave para o desenvolvimento do turismo no Caribe, no atual modelo de Butler (2006, 2011) entra como variável externa. Porém ela é determinada exógenamente e depende de inumeráveis concessões que os governos devem estar dispostos a negociar para aumentar o fluxo e cumprir com metas de planos estratégicos. A geografia econômica evolutiva poderia aportar elementos para entender a relação global-regional-local.
3. As políticas, a política de governo (programas) e as políticas públicas do turismo, em termos regionais tampouco são temas que frequentem a agenda de pesquisa. Os trabalhos basilares são dos anos 80 (BRITTON, WILLIAMS) e mais recentemente, aparecem na literatura espanhola. O neoinstitucionalismo aporta elementos fundamentais para entender junto a geografia econômica evolutiva os temas da movimentação política no turismo.
4. Na região, outro tema oriundo da geografia humana e que de alguma maneira tangencia a geografia econômica evolutiva é a forma como se reproduzem os sistemas de exploração humana no turismo, desde trabalho (escravo) até exploração sexual. Temas que antropólogos norteamericanos e caribenhos tem dedicado mais tempo de pesquisa e direcionando-os ao turismo para entender como se reproduz no tempo.
5. Na República Dominicana outro tema de especial interesse é o de ordenamento territorial e turismo. O ordenamento territorial de zonas e polos turísticos é prerrogativa do MITUR, essa determinação fere a legislação sobre descentralização aprovada em 2007. Assim, manter a reconversão e recuperação do modelo tradicional do turismo 3S, porém, ajustando os desequilíbrios de algumas áreas turísticas e da área urbana, mediante o incentivo ao cumprimento do ordenamento territorial das cidades, é tema polêmico no caso de Sosua e Cabarete.

6. No caso de Cabarete, onde o modelo turístico de sol e praia tradicional encontra com desequilíbrios por conta de atropelamento das normas urbanísticas e de preservação ambiental, é preciso uma reorientação. Se, considerado o modelo Butler, estes vieses no ordenamento territorial levarão ao declínio rápido do subsistema do destino em Cabarete, cujo apelo maior são as práticas de turismo esportivo (windsurf) (NAVARRO, 2000);
7. Estudos turísticos comparativos interdestinos na República Dominicana. As diferenças entre Punta Cana e Puerto Plata são conhecidas popularmente entre os especialistas, mas não há estudos comparativos das organizações que compõem cada um dos destinos e os arranjos institucionais públicos e privados que prevalecem em cada um deles. Tampouco há estudos sobre os aportes do turismo de base comunitária que vem sendo apoiados por cooperações bilaterais como Japão, Espanha e Estados Unidos. Que se conheça, não existem as avaliações *ex post* desses empreendimentos que foram realizados ao longo da década de 2000 e seus impactos na diversificação da demanda turística.
8. Estudos de competitividade e indicadores de turismo regional tampouco tem sido aplicado no Caribe. Há o levantamento do WEF que circula anualmente entre os jornais especializados do turismo, e os centros de competitividade nacionais dos países da região, fazem questão de reproduzir. O tema pode ser de interesse tendo em vista que as projeções da OMT (2002) avaliam a região como em processo de declínio, mesmo nos ajustes de 2011. A atual conjuntura tem mudado rapidamente com a entrada de Cuba no cenário da repartição dos investimentos do turismo dos grandes centros, europeu, norteamericano e canadense. Os impactos mais visíveis desse novo contexto serão em torno da gestão do turismo (governanças tipo clusters, distritos industriais, redes de atores), e da exigência cada vez maior de participação das populações locais no processo de construção e permanência no turismo. Os processos de inovação, de mobilidade, e mobilidade de mão de obra, com seus desdobramentos na formação e capacitação, bem como as formas de promoção e marketing atreladas às novas tecnologias e as redes sociais.

6.4 FUTURO

Ao final da tese, deseja-se dar voz aos entrevistados, que quando questionados sobre o futuro disseram numa frase o que esperam no futuro do destino turístico de Puerto Plata:

1. Planejamento. Relaciona o futuro ao cumprimento das metas estabelecidas no planejamento estratégico. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 19- SETOR PRIVADO).
2. Segmentação turística (novos atrativos e produtos turísticos), renovação do destino. Puerto Plata é o destino mais segmentado de todo o Caribe. Inventário chega a mais de 700 atrativos turísticos na região. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 3 e 14- TERCEIRO SETOR).
3. Relevância ao fluxo doméstico. O mercado local representa um fluxo contínuo de visitantes. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 3- TERCEIRO SETOR).
4. Fortalecimento institucional. Implementar a segunda fase projeto TURISOPP (Já está em andamento). Efeitos de derrame nas comunidades de outros clusters. (ENTREVISTA 7, 4 e 13 - SETOR PÚBLICO).
5. Parcerias horizontais (setoriais dentro do setor Público). Parcerias Verticais (Escala de intervenção e recursos financeiros para apoio as atividades das UMPP). Integração de esforços para melhorar qualidade do trabalho de artesãos e volume de produção (ENTREVISTA 7, 4 e 13 - SETOR PÚBLICO).
6. Marca país e marcas regionais diferenciadas. Imagem do país descolada de Punta Cana. Reforço e fortalecimento dos clusters turísticos. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5- SETOR PRIVADO).
7. Marketing diferenciado da marca regional. Unificar a região para visualizar o sistema completo. A estratégia de venda embora regional, fica atrelada à marca país. A região, embora diferenciada, fica fortalecida quando vendida na forma de destino integrado. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5- SETOR PRIVADO).
8. Explorar marcas regionais. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5 e 8 - SETOR PRIVADO).

9. Puerto Plata, Destino Competitivo. Puerto Plata muito provavelmente não chegue à condição do primeiro destino da República Dominicana, mas pode recuperar a posição perdida, ser um dos mais visitados do país. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5- SETOR PRIVADO)
10. Puerto Plata, Destino sustentável. Puerto Plata deve ser reconhecido como um destino completo, dando valor aos recursos e atrativos existentes e ganhar o respeito dos turistas porque se valoriza o patrimônio material e imaterial. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5 e 10 - SETOR PRIVADO)
11. Sosua sem substituição. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5 - SETOR PRIVADO) destino que oferece coisas diversificadas, lugar do país com diferentes gastronomias e multiétnico. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 5 e 19- SETOR PRIVADO).
12. *Home-port* funcionando no centro da cidade. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO 7 e 9 - SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 14 - TERCEIRO SETOR).
13. Fatores externos sem atrapalhar as estratégias de marketing e distribuição do destino (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO).
14. Tratamento justo ao meio ambiente (ENTREVISTA 7 e 9- SETOR PÚBLICO).
15. Marcas ícones (rum, agroindústria) integradas ao destino. Jogam um papel preponderante no marketing de destinos e podem ser usadas como atrativo turístico, porque marcas famosas geram lugares famosos. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 8- SETOR PRIVADO).
16. Ordenamento territorial em funcionamento. Tornar viável a cidade (de Puerto Plata) tanto para o turista quanto para o cidadão comum. (ENTREVISTA 7 e 9 - SETOR PÚBLICO).
17. Segurança cidadã ativa. Com mais flexibilidade na informação a partir da reabilitação do Centro Histórico que já acontece (ENTREVISTA 7 e 9 - SETOR PÚBLICO).
18. Papel ativo das prefeituras (*Alcaldías*) como responsáveis do vínculo entre cidade e turistas. Os Governos locais têm um papel determinante não apenas na organização, mas também na liderança do processo. São os

administradores do processo (ENTREVISTA 7 e 9 – SETOR; ENTREVISTA 11- SETOR PRIVADO).

19. Melhorar a falta de definição de quem é Puerto Plata (posicionamento no mercado). Desenho de políticas deve estar atrelado a essas definições. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 11- SETOR PRIVADO).
20. Fortalecimento da comunicação. (ENTREVISTA 7E 10 - SETOR PÚBLICO).
21. Fortalecimento da oferta cultural da cidade de Puerto Plata. (ENTREVISTA 7 e 9- SETOR PÚBLICO).
22. Execução do Plano estratégico das cidades (Puerto Plata, Sosua, Cabarete, Luperon, Isabela). (ENTREVISTA 7 e 9 - SETOR PÚBLICO).
23. Acabar com os “jeitinhos” para cumprimento da legislação vigente. (ENTREVISTA 7-SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 10- SETOR PRIVADO).
24. Dar continuidade ao processo de melhoria da qualidade como fator chave. Bom hotel combina com bom transporte, aéreo, terrestre, com bom ambiente na cidade, com boas condições de segurança, com bom ambiente turístico, com boa gastronomia. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 10 – SETOR PRIVADO)
25. Janela única de investimentos. Requer a intervenção do Governo Central. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 12- SETOR PRIVADO)
26. Solucionar o caos do Transporte urbano (Individual e coletivo). (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 12- SETOR PRIVADO).
27. Aterro Sanitário. Na condição de política social. Com a melhoria do transporte e do aterro, melhora a saúde coletiva e o meio ambiente. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 12- SETOR PRIVADO).
28. Região sem futuro: Cabarete. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 16- SETOR PRIVADO).
29. Construção da estrada Navarrete - Puerto Plata. Duplicação da estrada existente. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 18- SETOR PRIVADO).

30. Região deve cumprir seu dever de casa. Autoridades, governantes, técnicos e instituições passam, o sistema turístico não passa. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 17- SETOR PRIVADO).
31. Unidade na diversidade. Trabalho em equipe gerado no cluster e suas instituições de apoio, o Governo Central e a boa disposição do Município podem fazer diferença. (ENTREVISTA 7 - SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 18- SETOR PRIVADO).
32. Integração do setor sector agrícola e pecuário de Puerto Plata ao turismo. Fortalecimento da cadeia produtiva e de valores do turismo em Puerto Plata. Não há uns planos estratégicos nem programas dirigidos a incentivar a produção e consumo de produtos agropecuários nacionais ou regionais, ainda há muita importação. Fortalecer os encadeamentos produtivos regionais é um importante desafio do cluster para sua consolidação. (ENTREVISTA 7 e 9 - SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 14- TERCEIRO SETOR).
33. Cluster como ente de fomento ao investimento (imobiliário). Cluster realizou um inventário de terras produtivas e tem realizado esforços de atrair investimentos de latinos e dominicanos que moram nos Estados Unidos. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 14- TERCEIRO SETOR).
34. Meta de um milhão 500 mil turistas. Filho crescido, trabalho dobrado! Puerto Plata deve atingir nos próximos três - cinco anos uma maior diversificação do destino e um fluxo maior de investimentos para a área portuária. Os cruzeiristas são incentivados a voltar de acordo com a experiência de Puerto Plata. (ENTREVISTA 7- SETOR PÚBLICO; ENTREVISTA 14- TERCEIRO SETOR).

REFERÊNCIAS

ABREU-MALLA, M. V. **Análisis de la competitividad interna de la República Dominicana.** [S.L.: s.n.], 2007. Disponível em: <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/01/analisis-de-la-competitividad-interna-de-la-República-dominicana.pdf>. Acesso em: mar.2015.

AGARWAL, S. **The resort cycle revisited:** implications for resorts. In: COOPER, C.; LOCKWOOD, A. (Eds.) Progress in tourism, recreation and hospitality management, Volume 5. Wiley: Chichester, p. 194-208, 1994.

AGARWAL, S. **The resort cycle and seaside tourism:** an assessment of its applicability and validity. Tourism Management, vol.18, p.65-73, 1997.

AGARWAL, S. **La reconversión del turismo costero:** el ciclo de vida del destino turístico costero. Annals of Tourism Research, en español, vol. 4, no1, 1-36, 2002.

AGARWAL, S.; SHAW, G. **Changing geographies of coastal resorts::** development processes and tourism spaces. p240-248. In: The Routledge Handbook of Tourism Geographies. Wilson, J. (Ed.), 2012

AGOSIN, M., HUAITA, F. **Why should emerging-market countries (still) concern themselves with capital inflows?** Departamento de Economía, Universidad de Chile. Working papers. Disponível em: <https://ideas.repec.org/p/udc/wpaper/wp268.html>. 2007. Acesso em mar. 2015

AGOSIN, M. **Export diversification and growth in emerging economies.** Revista de la CEPAL, no.97, abr.2009. Disponível em: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37415/1/S2008804_en.pdf Acesso em: mar. 2015

AGOSIN, M. et al. (Ed.) **La ruta hacia el crecimiento sostenible en la República Dominicana:** Fiscalidad, competitividad, institucionalidad y electricidad. Banco

Interamericano de Desarrollo. Santo Domingo: ago. 2009. Disponível em: <https://publications.iadb.org/handle/11319/308>. Acesso em: janeiro 2015.

AGUILÓ, E.; ALEGRE, J.; SARD, M. **The persistence of the sun and sand tourism model**. Tourism Management. Vol.26, Issue 2, p.219-231. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/247230838> The Persistence of the Sun and Sand Tourism Model Acesso em: janeiro 2015.

ALAMI, S.; DESJEUX, D.; GARABUAU-MOUSSAQUI, I. **Os métodos qualitativos**. Petrópolis: Ed. Vozes, 2010.

ALBURQUERQUE, F. **Metodología para el desarrollo económico local**. Santiago: CEPAL: ILPES, 1997.

ALBURQUERQUE, F. **Ajuste estructural e iniciativa de desarrollo local**. Comercio Exterior, México, v.51, n.8, p.675-682, ago. 2001.

ALBURQUERQUE, F. **Desarrollo económico local y descentralización en América Latina**. Revista de la CEPAL, Santiago de Chile, n.82, p.157-171, abr. 2004.

ALBURQUERQUE, F.; LLORENS, J. L.; CASTILLO, J. **Estudios de casos de desarrollo económico local en América Latina**. Washington: BID, 2002.

ALBUQUERQUE, Mariana Cavalcanti Falcão de. **Modelo de Análise de Governança do TBC**: uma posição adaptativa a partir de diversos olhares. 2016. 291 folhas. Tese, (Doutorado em Administração). CCSA, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

ALMONTE, M. **Por qué fracasó el turismo em Puerto Plata?**. Entrevista. Dez 2008. In CAMARENA, G. Causas de la crisis del turismo. Santo Domingo: Ed. Corripio, 2009.

ALVARADO, J.; ODDONE, N.; GIL, L. **Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en Pedernales, República Dominicana**. Documento de Proyecto. CEPAL, may 2017. Disponível em: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/41644->

fortalecimiento-la-cadena-valor-turismo-pedernales-República-dominicana. Acesso em: dez 2017.

ALVARADO, J., ODDONE, N., GIL, L. (Orgs) **Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en Pedernales, República Dominicana**. CEPAL, 2017 Disponível em: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41644/4/S1700486_es.pdf Acesso em: dez. 2017

ALVAREZ, M. *The Continuum of Beach Enclosure: Socioeconomic Implications for Coastal Communities in the Dominican Republic*. University of Rhode Island, 2017. Open Access Master's Theses. Paper 1140. Disponível em: <http://digitalcommons.uri.edu/theses/1140>. Acesso em:

ALVES, Paulo Roberto. **A evolução da pesquisa em clusters**: uma análise comparativa entre publicações nacionais e internacionais no período de 2000 a 2011. Trabalho apresentado no SIMPOI 2016, São Paulo. XIX Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais, tema: Operações e Prosperidade: O desafio da Criação de Valor, 22 e 23 de agosto de 2016/Unidade Berrini da FGV. São Paulo: FGV, 2016.

ALVES-MAZZOTTI, A.J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. 2ª. ed., São Paulo: Pioneira, 1999.

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais**: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas: Fundação Vanzolini, 2000.

ANDERSSON, T.; SERGER, S.; SÖRVIK, J; HANSSON, E.H. **The cluster policies whitebook** International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development (IKED), 2004. Disponível em: <https://lucris.lub.lu.se/ws/files/5954460/1304064.pdf>, Acesso em mar 2016.

ANDERSSON, T; CEDERHOLM, E.; HULTMAN, J.; **The value of intimacy – negotiating commercial relationships in lifestyle entrepreneurship**. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, vol.10, n.1, 16–32. 2010

ANTON CLAVÉ, S. **El parque temático Port Aventura: Estrategia de produto para la reestructuración de núcleos turísticos consolidados em Cataluña (El papel de la administración como motor del cambio em Salou y Vila-Seca).** Estudios Turisticos, p.7-36. 1996. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2200522>
Acesso em jul 2016

ANTON CLAVÉ, S. **El desarrollo de parques temáticos en un contexto de globalización.** Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, p.85-102.1999 – Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/1318650.pdf>
Acesso em: jul 2016

ANTON CLAVÉ, S. **The global theme park Industry.** Universitat Rovira I virgili, Barcelona, 2007

ANTON CLAVÉ, S. **10 Lecciones sobre turismo: El reto de reinventar los destinos.** Espanha: Planeta, 2012.

ANTON CLAVÉ, S.; WILSON, J. **An evolutionary approach to coastal resort transformation.** In: AAG Annual Conference. Los Angeles, 2013. Disponível em: http://www.globaltur.org/files/Conferences/Anton_Wilson_2013.pdf. Acesso em: jun 2016

ANTON CLAVÉ, S. et al. **Why is tourism not na evolutionary science: Understanding the past, presente and future of destination Evolution.** In: BROUDER, P. (Ed.) et al. **Tourism destination evolution. New direction in tourism analysis.** Routledge, 2017. Disponível em: <https://www.routledge.com/Tourism-Destination-Evolution/Brouder-Clave-Gill-Ioannides/p/book/9781472453990>. Acesso em: julio 2017

AQUINO, H.J.R.; SÁNCHEZ, A. G. Turismo, Eje fundamental en el desarrollo económico de República Dominicana en las últimas tres décadas. **Revista Iberoamericana de Turismo – RITUR**, Penedo, v.6, n.1, janeiro-junho, p.124-138, 2016.

ÁRIAS, A. R.; BARBOSA, M. A. C.; ZAMBONI, R. A. **Uma leitura da evolução recente do mercado de trabalho do setor de turismo no Brasil com base nos dados da PNAD e da RAIS.** Brasília: IPEA, 2003.

AROCENA, J **Globalización, Integración y Desarrollo Local: Apuntes para la elaboración de un marco conceptual.** Disponível em: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/arocena.pdf>.

Acesso em: jun 2015.

AROCENA, J. **El desarrollo local: un desafío contemporáneo.** Montevideo: Santillana, 2001.

ARRETCHE, Marta T. S. **Tendências no estudo sobre avaliação.** In: RICO, Elizabeth Melo (Org.). Avaliação de política sociais: uma questão em debate. São Paulo: Cortez: IEE, 1998.

ARRETCHE, Marta T. S. **Políticas sociais no Brasil: descentralização em um Estado federativo.** Revista Brasileira das Ciências Sociais – RBCS, v.14, n.40, jun. 1999. Disponível em: . Acesso em: set. 2015

ARTIGAS E. M.; MORAGA, T.E.; CHASCO, C. **Familiaridad con los destinos turísticos.** Rol de la percepción de beneficios. Estudios Gerenciales, vol.30.num.132, julio-sep.2014, Universidad ICESI, Colombia.

ATELJEVIC, I., DOORNE, S. **Staying within the fence: Lifestyle entrepreneurship in tourism.** Journal of Sustainable Tourism, vol. 8, n. 5, p. 378–392, 200

AVILA, M. A., **El ocio criativo como factor de atracción turística en la ciudad de Florianópolis.**Tese. Las Palmas de Gran Canaria, 2003

BABBIE, e. E.R. **The practice of social research.** 8^a ed. Belmont, Wadsworth Publishing Company, EUA, 1998.

BAEZ SARITA, A.A. **Regional planning initiative for the province of Puerto Plata in the Dominican Republic: A tourism planning framework for the towns of San Felipe de Puerto Plata and Sosua.** All Graduate Plan B and other reports. Paper 295. Utah State University, 2013. Disponível em: <https://digitalcommons.usu.edu/gradreports/295/>. Acesso em: mar 2015

BAGGIO, Rodolfo. **Complex Systems, information Technologies, and tourism: a network point of view.** Information technology & tourism. V.8, p.15-29, 2006.

BAGGIO, R. **Symptoms of complexity in a tourism system**. [S.L.; s.n.], 2007. Disponível em: <https://arxiv.org/vc/physics/papers/0701/0701063v1.pdf> Acesso em: jul 2016.

BAGGIO, R. **Symptoms of complexity in a tourism system**. *Tourism Analysis*, vol. 13, n. 01, p. 1-20, 2008.

BAGGIO, R; COOPER, C. **Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure**. *The service industries journal*, v. 30, n. 8, 2010. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02642060903580649>. Acesso em: jul 2016.

BAGGIO, R.; SAINAGHI, R. **Complex and chaotic tourism systems: towards quantitative approach**. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 23 n. 06, p. 840-861, 2011.

BAGGIO, R. **Studying complex tourism systems: a novel approach based on networks derived from a time series**. In: XIV April International Academic Conference on Economic and Social Development. Moscow, 2013. Disponível em: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1302/1302.5909.pdf>. Acesso em: jul 2016

BAO, J.; CHEN, G.; MA, L. **Tourism research in China: Insights from insiders**. *Annals of Tourism Research* no.45, p.167-181. 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/273867786_Tourism_research_in_China_Insights_from_insiders Acesso em: abr. 2016.

BARBOSA, M. A.; ZAMBONI, R. **Formação de um “cluster” do turismo em torno do turismo de natureza sustentável em Bonito, Mato Grosso do Sul**. Texto para discussão N° 772, 2000. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/pub/td/2000/td_0772.pdf. Acesso em: dez. 2005.

BARRADO TIMON, D.A. **El concepto de destino turístico: una aproximación geográfico-territorial**. *Estudios Turísticos* nº 160, p. 45-68. La Rioja: Fundación Dialnet, 2004. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2140762>. Acesso em: agosto 2015.

BARRADO TIMON, D.A. (2016) **Tourist destination and territorial competitiveness: a closer look from geography to territorial competitiveness and the role of the territory as a competitive.** Esic Market Economics and Business Journal, Vol. 47, Issue 2, p.232-252. May-August 2016, Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/305036171 Tourist destination and territorial competitiveness a closer look from geography to territorial competitiveness and the role of the territory as a competitive factor](https://www.researchgate.net/publication/305036171_Tourist_destination_and_territorial_competitiveness_a_closer_look_from_geography_to_territorial_competitiveness_and_the_role_of_the_territory_as_a_competitive_factor). Acesso em dezembro 2017.

BARRERA, B. et al. **Tourism in the Dominican Republic.** MOC Project Paper, May 4, 2007. Disponível em: < https://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/DominicanRepublic_TourismCluster_2007.pdf>. Acesso em:

BARTHOLO, R.; SAN SOLO, D.G. e BURSZTYN, I. **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras.** Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

BATHELT, H (Ed.); FELDMAN, M. P.; KOGLER, D. F. **Beyond territory: dynamic geographies of knowledge creation, diffusion and innovation.**[S.L.]: Routledge, 2011.

BAUER, M.W.; GASKELL, G.; ALLUM, N.C. **Pesquisa qualitativa, com texto, imagem e som: um manual prático.** 9ª ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

BECATINI, G.; **From Marshall's to the Italian "Industrial Districts"**. A Brief Critical Reconstruction. Disponível em: : http://www.ie.ufrj.br/intranet/ie/userintranet/hpp/arquivos/101120164120_Becattini2004InglisDodistritoindustrialmarshallianoateoriadedistritocontempornea.pdf. Acesso em: jul2016

BECATINI, G.; BELLANDI, M; DE PROPRIIS, L. **A handbook of industrial districts.** UK: Edward Elgar, 2009.

BENI, M. C., **Análise Estrutural do Turismo.** 9ª ed. São Paulo: SENAC, 2003.

BENI, M. C. (Org.) **Turismo: planejamento estratégico e capacidade de gestão - desenvolvimento regional, rede de produção e clusters.** 1ª ed. Barueri: Manole, 2012.

BERNARDI, B. B. **Conceitos de dependência da trajetória (*path dependence*):** Definições e controvérsias teóricas. *Perspectivas Revista de Ciências Sociais* v. 41, p. 137-167. UNESP, jan-jun, 2012.

BID. Banco Interamericano de Desenvolvimento. **La ruta hacia el crecimiento sostenible en la República Dominicana:** Fiscalidad, competitividad, institucionalidad y electricidad.

BLANCO PORTILLO, R. **Planificación de destinos turísticos maduros:** Consideraciones para su reconversión. In: VERA REBOLLO, J. F., RODRIGUEZ SANCHEZ, I. (Eds.) et al. *Renovación y reestructuración de destinos turísticos en áreas costeras: Marco de análisis, procesos, instrumentos y realidades.* Universidad de Valencia, España, 2012.

BOISIER, Sergio., **La teoría de los polos de crecimiento en las estrategias de desarrollo regional en america latina** Santiago de Chile: ILPES/ CEPAL, 1976. Disponível em: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/33633/S7600450_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y Acesso em fev.2015

BOISIER, Sergio *et al.* **Sociedad Civil, Actores sociales y desarrollo regional.** Santiago de Chile: ILPES/ CEPAL, 1995.

BOISIER, Sergio. **Em busca do esquivo desenvolvimento regional:** entre a caixa-preta e o projeto político. *Revista Planejamento e Políticas Públicas*, n.13, jun. 1996.

BOISIER, Sergio. **Post-scriptum sobre desenvolvimento regional:** modelos reais e modelos mentais. *Revista de Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, n.19, p.307-343, jun. 1999.

BOISIER, S. **Conversaciones sociales y desarrollo regional.** Chile, Editorial de la Universidad de Talca, 2000

BOISIER, Sergio. **Desarrollo (local):** ¿De qué estamos hablando? Xerox, 2001.

BOISIER, Sergio. **Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica?** Redes, Santa Cruz do Sul, v.8, n.1, p.1-9, jan./abr. 2003.

BOISIER, Sergio. **Hay espacio para el desarrollo local en la globalización.** Revista de la CEPAL, Santiago de Chile, n.86, p.47-62, ago. 2005.

BNDES. **Seminário Arranjos Produtivos Locais como instrumento de Desenvolvimento**, 26 e 27 de outubro de 2004. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/conhecimento/seminario/apl_texto2.pdf. Acesso em ago2015

BOSCH, J. El Caribe frontera imperial. Editora Taller, 1978.

BOSCH, M. **Ser justos es lo primero...** : la crisis de los trabajadores dominicanos bajo el actual modelo económico y los desafíos de una reforma al Código de Trabajo para más justicia y prosperidad. Informe de análisis y propuestas. Documento de trabajo. Fundacion Juan Bosch, Fundación Sol. 2015. Disponível em: [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Republica Dominicana/fjb/20170220021551/pdf_1463.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Republica_Dominicana/fjb/20170220021551/pdf_1463.pdf), Acesso em: abr. 2016.

BOSCH, M.C.; **Hacia un modelo sostenible de turismo costero en República Dominicana:** análisis y recomendaciones. Serie Estudios de Caso, n.105; Magíster en Gestión y Políticas Públicas. Magister em Engenharia Industrial. Universidad de Chile, 2008

BOSCHMA, R. A. **Competitiveness of regions from an evolutionary perspective.** Regional Studies, vol. 38, n. 9, p. 1001-1014, 2004. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0034340042000292601>. Acesso em: nov 2015

BOSCHMA, R. **Evolutionary economic geography and its implications for regional innovation policy.** Report for the OECD, feb. 2009. Disponível em: <http://econ.geo.uu.nl/boschma/OECD.pdf>. Acesso em: nov 2015

BOSCHMA, R.; MARTIN, R. **The handbook of evolutionary economic geography**. Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar, 2010.

BOSCHMA, R.; FRENKEN, K. **Evolutionary Economic Geography**. Papers in Evolutionary Economic Geography. Utrecht University: Urban & regional research Centre Utrecht, may 2015. Disponível em: nov 2015.

BRAMWELL, B.; COX, V. **Stage and path dependence approaches to the evolution of a national park tourism partnership**. Journal of Sustainable Tourism v. 17 n. 2, p. 191-206. UK, 2009. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669580802495782>. Acesso em: nov. 2015

BRANDÃO, Carlos Antonio. **Território e desenvolvimento**: as múltiplas escalas entre o local e o global. São Paulo: UNICAMP, 2009.

BRENNAN, D.; **What's love got to do with it?** Transnational desires and sex tourism in the Dominican Republic. Duke University press. 2004

BRIDA, J. G.; FABBRO, G. The contribution of tourism on economic growth in Central America and in the Caribbean. **ARA – Revista de investigaciones en turismo**. v. 2. n. 2, p.116-124. CETT- Universitat de Barcelona, 2010. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/ang/arajournoftouriresea22_thecontroftourioneconogrowthincentrameriandinthecarib.html. Acesso em: jan 2016

BRITTON, S. **The Political Economy of Tourism in the Third World**. Annals of Tourism Research, 9, 331-358. 1982. Disponível em: Scientific Research. [http://www.scirp.org/\(S\(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2318584](http://www.scirp.org/(S(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2318584). Acesso em abr 2016.

BROUDER, P.; ERIKSSON, R.H. Staying Power: What influences micro-firm survival in tourism? **Tourism geographies**, v.15 n. 1, p. 125-144, 2013. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616688.2011.647326>. Acesso em: dez 2015

BROUDER, P.; ERIKSSON, R. On the Synergies of Tourism Studies and Evolutionary Economic Geography. **Annals of tourism research**. N.43, p.370-389, 2013.

BROUDER, P.; IOANNIDES, D. **Urban tourism and evolutionary economic geography**: complexity and co-evolution in contested spaces. *Urban Forum*, v. 25 p. 419-430, 2014. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12132-014-9239-z>. Acesso em: dez 2015.

BROUDER, P. **Evolutionary economic geography**: A new path for tourism studies? *Tourism Geographies*, v. 16, n.1, p. 2-7, 2014a. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616688.2013.864323>. Acesso em: dez. 2015.

BROUDER, P. **Evolutionary economic geography and tourism studies**: extant studies and future research directions. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment* v 16 n.4, p.540-540, 2014b. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14616688.2014.947314>. Acesso em: dez. 2015.

BROUDER, P.; FULLERTON, C. **Exploring heterogeneous tourism development paths**: Cascade effect or co-evolution in Niagara? *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, v. 15 n. 1-2 p. 152-166, 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/15022250.2015.1014182>. Acesso em: dez. 2015.

BROUDER, P. (Ed.) et al. **Tourism destination evolution. New direction in tourism analysis**. Routledge, 2017. Disponível em: <https://www.routledge.com/Tourism-Destination-Evolution/Brouder-Clave-Gill-Ioannides/p/book/9781472453990>. Acesso em: dez.2015.

BUHALIS, D. **Marketing the Competitive Destination of the Future**. *Journal Tourism Management*, v. 21, p. 97-116, Holanda: Elsevier, 2000.

BUTLER, R. W. (Ed.) **The tourism area life cycle**: applications and modifications. v. 1. *Aspects of tourism*: 28. Great Britain: Channer View Publications, 2006a.

BUTLER, R. W. (Ed.) **The tourism area life cycle: applications and modifications**. v. 2. Aspects of tourism: 29. Great Britain: Channer View Publications, 2006b.

BUTLER, R. (Eds). **Tourism Area Life Cycle**. Goodfellow Publishers Limited, Oxford, 2011.

CABEZAS, A. L. **Economies of Desire: Sex and Tourism in Cuba and the Dominican Republic**. USA: Temple University Press Philadelphia, 2009. Disponível em: http://www.temple.edu/tempress/titles/1965_reg.html. Acesso em: jan.2016.

CAMARENA, G. **Puerto Plata: Causas de la crisis del turismo**. Santo Domingo: Ed. Corripio, 2009.

CAPONE, Francesco. (ed). **Tourist Clusters, Destinations and Competitiveness: theoretical issues and empirical evidences**. New York: Routledge, 2016.

CAPONE, F. **Do tourist clusters boost hotel performances? Evidence from Italy**. XXV Conferenza Italiana de Scienze Regionali. Padova, 2014.

CARDOSO, R. **A aventura antropológica: teoria e pesquisa**. Introdução. In: DURHSAM, E. R.; CARDOSO, R. C. L. (org.). **A aventura antropológica: teoria e pesquisa**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2004

CARMONA, V. C. ; COSTA, B. K.; RIBEIRO, H.C.M. **Competitividade e Turismo: estudo da produção científica internacional**. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, n.8, vol. 2, p.201-221, maio/ago. 2014.

CASSAROTTO FILHO, N.; PIRES, L.H.(org) **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. Ed. Saraiva, São Paulo, 2001

CASSIOLATO, J. E. e LASTRES, H. M. M. (eds.) **Globalização e inovação localizada: Experiências de Sistemas Locais no Mercosul**. Brasília: IBICT/IEL, 1999.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. AND MACIEL, M. L. (eds) **Systems of Innovation and Development**. Cheltenham: Elgar, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. e STALLIVIERI, F. **Arranjos Produtivos Locais: Uma alternativa para o desenvolvimento. Experiências de Política**, v.2, Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

CAVALCANTE, S.; ELALI, G. A. **Temas básicos em psicologia ambiental**. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

CEARA HATTON, M. **Tendencias estructurales y coyuntura de la economía dominicana, 1968-1983**. Santo Domingo: Cieca, 1984.

CEARA HATTON, M. (ed) **Informe nacional de desarrollo humano en la Republica Dominicana**. Santo Domingo, PNUD, 2005.

CEARA HATTON, M., ¿**Qué significa cambiar el “modelo económico”?** In: LOZANO, W. (Org.), **Foro Político Social: Crecimiento, Desarrollo, Desigualdad**. República Dominicana: Fundação Frederich Erbert Stiftung, 2015.

CÉLIMÈNE, F.; MARQUES B. **International tourism in the Caribbean**. Its Contribution over the last 25 years: 1980-2005. *ARA – Revista de investigaciones en turismo*. v. 1. n. 1, p.59-68, 2010. CETT- Universitat de Barcelona. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/ang/arajournofouriresea12_intetouriinthecaribitscontroverthelast25years19802.html. Acesso em:

CENTRO DE EXPORTACIÓN E INVERSIÓN DE LA REPÚBLICA DOMINICANA (CEI-RD). Gerencia de Estudios de Mercado. **Perfil económico del sector turístico**. Disponível em: <http://www.cei-rd.gov.do/estudios/sectores/PERFIL%20TURISTICO.pdf>. Acesso em: mar. 2016

CEPAL. **Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe**: Políticas de articulación y articulación de políticas. Disponível em: http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/24276/lcg2285e_Cap_I.pdf. Acesso em: jun. 2016.

CEPAL. **La Transformación productiva 20 años después: Viejos problemas, nuevas oportunidades**. Disponível em:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2900/1/S2008008_es.pdf. Acesso em: jun. 2016.

CEPAL. **La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2017**. 2017. Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/42023>. Acesso em: dez. 2017

CESARIS, L. E.U. DE **Path Dependence e Desenvolvimento Institucional**. XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 25 a 29 set. 2010.

CHAMBERS, D.; AIREY, D., **Tourism police in Jamaica**.: a tale of two governments. Current Issues in Tourism Vol.r, no.2-4, 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/30930613_Tourism_Policy_in_Jamaica_A_Tale_of_Two_Governments. Acesso em : dez/2015

CHEN, G.; BAO, J. HUANG, S. **Segmenting Chinese backpackers by travel motivations**. International Journal of Tourism Research.. V.16 jul-ago 2014 (2013) Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jtr.1928> Acesso em: abr. 2016.

CHEN, G.; BAO, J. **Path dependence in the evolution of resort governance models in China**. Tourism Geographies: An international journal of tourism space, place and environment, v. 16 n.5 p. 812-825, 2014. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616688.2014.949295> Acesso em: abr. 2016.

CHIM-MIKI, A.F.C.; GÂNDARA, J.M.G.; MUÑOZ, D.R.M. **O estado atual de pesquisas sobre competitividade turística no Brasil**. Caderno Virtual de Turismo v.12, n.2, p.212-223. Rio de Janeiro, ago. 2012. Disponível em: <http://www.redalyc.org/html/1154/115423641008/>. Acesso em: Acesso em: nov. 2015.

CHIM-MIKI, A.F.C.; et al. **La variable competitividad en MeetingTourism**: una visión general de la actualidad.Escenarios: empresa y território. V.2. n2, 2013 Disponível em: <http://revistas.esumer.edu.co/index.php/escenarios/article/view/34> Acesso em: Acesso em: nov. 2015.

CHIZZOTI, A. **A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios.** Revista Portuguesa de educação v.16, n. 2, p. 221-36, Universidade de Minho. Braga, 2003

CLUSTER DE TURISMO. **Cluster de turismo.** Consorcio dominicano de competitividad turística (CDCT). Disponível em: www.clustersdeturismo.com.do. Acesso em: nov. 2015.

COLES, T. **Enigmas variations?** The TALC, marketing models and the descendants of the product life cycle. p. 49-66. In: BUTLER, R. The tourism area life cycle: conceptual and theoretical issues. Vol. 2, Aspects of tourism: 28. Great Britain: Channer View Publications, 2006b.

COHEN, M.D.; MARCH, J.G.; OLSEN, J.P. **A garbage can model of organization choice.** In: Administrative Science Quarterly Vo.17(1), p.1-25. 1972. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/235616360 A Garbage Can Model of Organization Choice](https://www.researchgate.net/publication/235616360_A_Garbage_Can_Model_of_Organization_Choice). Acesso em: nov. 2015.

CONSEJO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (CNC). **Programa Desarrollo de Capacidades en Apoyo a las Políticas Sectoriales en el Área Competitividad.** 2004. Disponível em: <http://www.competitividad.org.do/> . Acesso em: abr. 2016
abr. 2016.

CONSEJO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (CNC) (República Dominicana). **Estrategia Nacional de Clusters.** Serie Estudios, 2007 Disponível em:< <http://www.cnc.gob.do/images/docs/Estudios/estrategia-regional-de-clusters.pdf>>. Acesso em: abr. 2016

CONSEJO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (CNC). **Experiencia Dominicana en Competitividad y Clusters Turísticos.** Presentación de Tamara Vasquez Sosa, coordinadora de turismo sostenible y cultura competitiva del Consejo Nacional de Competitividad. Boletín Informativo del CNC, marzo, 2009. Disponível em: <www.competitividad.org.do> Acesso em: dez. 2015.

CONSEJO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (CNC). **Clusters turísticos en República Dominicana.** Mensaje del director del Consejo Nacional de

Competitividad. Boletín Informativo del CNC, marzo, 2009. Disponível em: <www.competitividad.org.do> Acesso em: dez. 2015.

CONTRERAS, P.I. **La inserción de la República Dominicana a la economía internacional** : reseña histórica y perspectiva analítica. Mediabyte / Centro de Investigación Económica para el Caribe, (CIECA) / Intermón OXFAM, 2007

CONTRERAS, P.I., **El Caribe. Turismo necesita estar más integrado**. Entrevista. Jornal el Caribe. 15 de novembro de 2011. Disponível em: <http://www.elcaribe.com.do/2011/11/15/ldquo-TURISMO-necesita-estar-mas-integradordquo>. Acesso em: mar. 2016.

CONTRERAS, P.I., **Turismo Placebo**. Livro em PDF. Editora Alba Sud, 2011. Disponível em: <http://www.albasud.org/publ/docs/41.pdf>. Acesso em: out. 2015.

CORAGGIO, J.L., **Hacia una revisión de la teoría de los polos de desarrollo**. Revista Eure, vol II, n.4, 1972.

CORAGGIO, J.L., **Polarización, desarrollo e integración**. Revista de la Integración, n.13, 1973.

CORIOLOANO, L. N., **Arranjos produtivos locais do turismo comunitário: atores e cenários em mudança**. Fortaleza: Eduece, 2009.

CORIOLOANO, L. N. e VASCONCELOS, F.P., **O turismo e a relação sociedade-natureza: realidades, conflitos e resistências**. Fortaleza, Eduece, 2007.

CORIOLOANO, L. N. e SAMPAIO, C. A., **Territórios solidários latinoamericanos e turismo comunitario no rebatimento aos megaemprendimentos transnacionais**. XII Coloquio Internacional de Geocrítica. Bogotá, Colombia, 7 – 11 de maio 2012.

CORREA, R.L. **Formas simbólicas e espaço: algumas considerações**. Revista Geographia. Ano XI v. 17, Universidade Federal Fluminense, 2007.

COSTA, H.A., **Destinos do Turismo: Percursos para a Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

COSTA, H.A.; NASCIMENTO, E.P., **Motivaciones para emprender en el turismo: un estudio sobre micro y pequeñas empresas en la Costa Norte (CE, MA, PI) e**. Rio de Janeiro; Turismo Visão e Ação. V.12, n.3, 2010. Disponível em: : <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rtva/article/view/1870>. Acesso em jul 2016.

COSTA, H.; SOTO-MAIOR, A. **Sistemas produtivos locais em turismo: relacionamentos estratégicos e aglomeração territorial como vantagens competitivas**. Observatório de Inovação do turismo. v. 1, n. 1, jun., 2006.

COSTA, N., **I professionisti dello sviluppo turistico locale**. I sistemi turistici locali come opportunità di lavoro. Milano: Hoelpli, 2006.

CRESWELL, L. J. **Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approach**. 2ª. ed. Thousand Oaks: Sage, 2003.

CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. **Competitividade e sustentabilidade de um cluster de turismo: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local**. Revista de Administração Contemporânea, v. 9, n. n.spe2, p. 1-17, 2005.

CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. **Clusters de turismo: abordagem teórica e avaliação**.p241-260. In: PEREIRA, A.E; BERBERI, A.P.; PAIXÃO, D.L; e MIELKE, E.J.C. (Orgs.). Turismo, Associativismo e Desenvolvimento Regional, Curitiba. Universidade Positivo, 2009

DAGNINO, G.B.; PADULA, G. **Competition strategic: towards a new kind of interfirm dynamics**. In: The european Academy of Management. Stockholm: Second anual conference – innovative research in management, 2002.

DAVID, P. A. **Why are institutions the carriers of history?:Path dependence and the evolution of conventions, organizations and institutions**. Structural Change and Economic Dynamics, v.5, n. 2, Elsevier, 1994. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0954349X94900027>. Acesso em: jul 2016

DEEG, R. **Complementarity and institutional change: how useful a concept?** Markets and politics working paper n.SP II 2005-21, Wissenschaftszentrum Berlin, 2005. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=870428., Acesso em: jul 2016

DELLAVEDOVA, M. **Gestión turística basada em recursos culturales: Puerto Plata, evaluación intermedia del proyecto ATN/ME-11293-DR Fondo Multilateral de Inversiones -FOMIN- BID, 2012**

DEMO, P. **Cuidado Metodológico: signo crucial da qualidade.** Sociedade e Estado, v.17, n.2, jul/dez, Brasília, 2002.

DIÉGUEZ, I. C. et al. **Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad.** Revista de Cultura e Turismo, ano 5, n. 2, ago 2011. Disponível em: <http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/issue/view/45/showToc>. Acesso em: nov. 2017.

DIMOSKA, T. A., TRIMCEV, B. **Competitiveness Strategies for Supporting Economic. Development of the Touristic Destination.** Procedia – Social and Behavioral Sciences. v. 44, p. 279-288. [S.L.]: Elsevier, 2012. Disponível em: <http://sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812011524>. Acesso em: abr. 2016.

DINIZ, C. C., **Global-Local: Interdependências e desigualdade o Notas para uma Política Tecnológica e Industrial Regionalizada no Brasil, Contrato BNDES/FINEP/FUJB sobre Arranjos e sistemas Produtivos locais e as Novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico.** Estudos Temáticos, Nota Técnica 9, IE/UFRJ, Rio Janeiro, julho 2000.

DINIZ, C.C.; BORGES LEMOS, M.(orgs.) **Economia e Território.** Editora UFMG. 2005

DOMARESKI-RUIZ, T.C.; CHIM-MIKI, A.F.; GÂNDARA, J.M. **A geografia econômica evolutiva como perspectiva de análise da dinâmica dos destinos turísticos.** Caderno Virtual de Turismo. Rio de Janeiro, v.14 n.3, p. 316-336, dez 2014.

DOMARESKI, T. C. **A Dinamica evolutiva da competitividade do destino turístico Curitiba.** Tese (Doutorado em Geografia); Curso de Pós-graduação em Geografia, Universidade Federal do Paraná, 2015

DOMARESKI-RUIZ, T. C; FERNANDES, D; GÂNDARA, J. M. A contribuição do Planejamento Urbano na Imagem e na Competitividade do Destino Turístico de Curitiba (PR). *Caderno Virtual de Turismo*. Rio de Janeiro, v. 14 n. 2, p.150-166 ago.2014.

DOMARESKI-RUIZ, T. C.; GÂNDARA J. M. G. **A Relação entre o Planejamento Urbano e a Competitividade dos Destinos Turísticos.** Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, vol. 7, n. 2, p. 260-280, 2013.

DRAIBE, Sonia. **A nova institucionalidade do sistema brasileiro de políticas sociais:** os conselhos nacionais de políticas setoriais. **Caderno de Pesquisa,** Campinas, SP, n.35, p.1-25, 1998.

DRAIBE, Sônia; HENRIQUE, Wilnês. **O Welfare State no Brasil, características e perspectivas.** Revista da ANPOCS, n.12, 1988.

DREDGE, D. **Networks, Conflict and Collaborative Communities.** Journal of Sustainable Tourism. Vol.14, n.6, 2006. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/143875485.pdf>; Acesso em ago 2016.

DUFFY, L.N. et. al. **Tourism development in the Dominican Republic:** An examination of the economic impact to coastal households. Tourism and hospitality research. SAGE, 2015. Disponível em: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1467358415613118>. Acesso em: abr 2016.

DURAN, C. **Gobernanza para el sector turismo y su medición,** Programa de Estadísticas y CST de la OMT. Serie de Documentos Temáticos STSA/IP/2013/01 [<http://statistics.unwto.org/es/content/documentos>]. 2013

DURHSAM, E. R.; CARDOSO, R. C. L. (org.). **A aventura antropológica: teoria e pesquisa**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2004.

ESSER, K ; HILLEBRAND, W.; MEYER-STAMER, J. **Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política**. Revista de la CEPAL, n.59, p.39-52. Santiago,1996.

ESSLETZBICHLER, J.; RIGBY, D. L. **Exploring evolutionary economic geographies**. Journal of Economic Geography, vol. 7, p. 549–571, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/5012216_Exploring_Evolutionary_Economic_Geographies. Acesso em:ago 2016.

FARIA, C. A.P. **A política de avaliação das políticas pública**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v.20, n.59, 2005.

FARIA, C.A.P., **Idéias, conhecimento e políticas públicas**: um inventário sucinto das principais vertentes analíticas recentes. Revista Brasileira de Ciências Sociais - RBCS, v.18, n.51, fev. 2003.

FAJNZYLBER, F. **Industrialización en América Latina**: de la "caja negra" al "casillero vacío": Comparación de patrones contemporáneos de industrialización. (Cuadernos de La Cepal, n. 60). Santiago: CEPAL, 1990

FAYOS SOLÁ, E. **Tourism policy**: a midsummer nitght's dream? Tourism Management, vol.17,p.405-412, 1996

FISCHER, L.A.; ZUK, D. A. **La línea baja**: Reimagining Puerto Plata as a Pedestrian-oriented, all-inclusive city. Columbia University. New York, 2011.

FLORES, L.C.S.; MENDES, J. C. Perspectivas do destino turístico: repensando o sentido do conceito. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. São Paulo, n. 8, v.2, p.222-237, maio/ago. 2014.

FOCUSED INTERVIEWS, Semi-structured and collet qualitative data. Xerox [s/d]

FREITAG, T.G. (1994) **Enclave tourism development**. For whom the benefits roll? *Annals of Tourism Research* 21 (3), 538–554.

FREITAG, T.G. (1996) **Tourism and the transformation of a Dominican coastal community**. *Urban Anthropology* 25 (3), 225–258.

FREJOMIL, E. P.; LOPEZ, A.L.; CRISPIN, A.S. **Territorios preferenciales de los grupos hoteleros internacionales en América Latina y el Caribe a principios del siglo XXI**. *Investigaciones Geográficas*, n. 53. Instituto de Geografía. México, abr. 2004

FRENKEN, K. (Ed.) **Applied evolutionary economics and economic geography**. Utrecht University. The Netherlands, 2007.

FREY, Klaus. **Governança interativa**: uma concepção para compreender a gestão pública participativa? *Política & Sociedade*, n.5, p.117-136, out. 2004.

FREY, Klaus. **Políticas públicas**: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, n.21, jun.2000. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/89/158>>. Acesso em: nov. 2015

FUENTES, L.; SIERRALTA, C., ¿Santiago de Chile, ejemplo de una reestructuración capitalista global?. **EURE – Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales**, Santiago de Chile, v. 30, n. 91, diciembre, 2004.

FULLER, A. Tourism development in the Dominican Republic: Growth, Costs, Benefits and Choices. **Kiskeya alternative**, 1999. Disponível em: <http://kiskeya-alternative.org/publica/afuller/rd-tourism.html>. Acesso em:

FUNGLODE. Puerto Plata-(2015) **Visión de Desarrollo Provincial en Planificación de Infraestructura 2044**. Disponível em: https://issuu.com/ircprofile/docs/rd2044_-_puerto_plata. Acesso em: abr. 2016

FURTADO, C. **Em busca de um novo modelo**. Reflexões sobre a crise contemporânea. Paz e Terra, 2002

GAIDO, L. **Du concept de station au concept du district**. Revue de Geographie Alpine, n.4, p. 109-14, 2002.

GÂNDARA, J. M. G. **La Calidad y la Competitividad de los Destinos Turísticos Urbanos**. *Turismo - Visão e Ação*, Balneário Camburiú (SC), v. 6, n.1, p. 69-93, 2004.

GÂNDARA, J. M. G.; CHIQUIM, C. E.; PALIMBO, G. y LAGO, H., "Planejamento estratégico participativo para construir o destino turístico de Foz do Iguaçu – PR". **El Periplo Sustentable**, n. 1 (12), p. 185-235, 2007.

GÂNDARA, J. M. G.; BIZ, A. A.; CHIQUIM, C. E. e LAGO, H. (eds.), **Caminhos do Turismo: Construindo o futuro do destino que queremos – Fase 2**. SEBRAE, Foz do Iguaçu, 2011

GÂNDARA J. M. G.; CHIM-MIKI, A. F.; DOMARESKI-RUIZ, T. C. e BIZ, A. A., **La Competitividad Turística de Foz do Iguaçu** Según Los Determinates del Integrative Model de Dwyer & Kim: Analizando la Estrategia de Construcción del Futuro. **Cuadernos de Turismo**, n. 31, p.105-128, 2013a.

GÂNDARA J. M. G.; CHIM-MIKI, A. F.; DOMARESKI-RUIZ, T. C. A Geografia Ecoômica Evolutiva como perspectiva de análise da dinâmica dos destinos turísticos. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v.14, n.3, p.316-336. 2013b

GÂNDARA, J.M.G.; SOUZA, C.A. ; LACAY, M. C. **O marketing turístico como instrumento de produção e transformação do espaço na região de Foz do Iguaçu e municípios lindeiros ao lago de itaipu**. Revista de Cultura e Turismo, ano 05, n. 2 – ago., 2011. Disponível em : <http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/377>. Acesso em: mar2015

GARCIA, R. **Revista Brasileira de Inovação**, Campinas, 11 (1), p. 233-240, jan-jun 2012. Resenha de : BOSCHMA, R ; MARTIN, R. (Ed.) Cherttenham, UK/Northhampton, USA : Edward Elgar, 2010.

GARCÍA-CABRERA, A. M. ; DURÁN-HERRERA, J.J. Does the tourism industry co-evolve ? **Research Notes. Annals of Tourism Research**, 2014 v. 47, p. 77-95. Disponível em : [https://www.researchgate.net/publication/262490003 Does the tourism industry co-evolve](https://www.researchgate.net/publication/262490003_Does_the_tourism_industry_co-evolve) Acesso em: mar2016

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

GILL, A. M., WILLIAMS, P. W. **Rethinking resort growth: Understanding evolving governance strategies in whistler, B.C.** *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 19, n. 4-5, 629_648, 2011.

GILL, A. M., WILLIAMS, P. W. **Mindful deviation in creating a governance path towards sustainability in resort destinations.** *Tourism Geographies*, vol. 16, n. 04, p.546-562, 2014.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. **A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros, uma análise bibliométrica:** In: **GODOI, C. K; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.) Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

GODOY, A.S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** *Revista de Administração de Empresas*, v.35, n.2, p.57-63. Rio de Janeiro: mar/abr. 1995.

GOELDNER, C. R., RITCHIE, J.R. B. e MCINTOSH, R. W. **TURISMO: princípios, práticas e filosofias.** 8ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GOMES, P.C.C. **A condição urbana, ensaios de geopolítica e a cidade.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

GONZALEZ, J.P.; **Recomendaciones para el mejoramiento de las condiciones de trabajo en el sector turístico de la provincia de Puerto Plata.** USAID. República Dominicana: 2009

GONZALEZ, F.; TERC, R.; PUNA, M.; **the dominican republic tourism cluster.** Paper (final assignment). 2012. Disponível em:

https://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/Dominican%20Republic%20-%20Tourism%20Cluster_Final.pdf. Acesso em mar 2016

GRAZIANO DA SILVA, José; CAMPANHOLA, Clayton. **O novo rural brasileiro**: uma análise nacional e regional, vol. 1. Campinas: UNICAMP – EMBRAPA, 2000.

GRIFFIN, C. E. **Visitor safety and security in Barbados**: Stakeholders perceptions. ARA – Revista de investigaciones en turismo. v. 2., n. 2, p.104-114. CETT-Universitat de Barcelona, 2010. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/ang/arajournoftouriresea22_visisafetandsecurinbarbas_takeperce.html. Acesso em:

GUZMAN, R. M.; AGOSIN, M; LIZARDO, M.; CAPELLAN, R. **Cuatro décadas de Políticas de Desarrollo Productivo en República Dominicana**. Santo Domingo: INTEC, 2011.

HADDAD, P.R. **Medidas de localização e de especialização**. In: HADDAD, P.R. et al. (Org.) Economia Regional: teorias e métodos de análise. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil S.A. – Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (BNB-ETENE), 1989.

HADDAD, P. R., **Clusters e desenvolvimento regional no Brasil**. Revista Brasileira de Competitividade. Instituto Metas, Ano 1, n.2, ago-nov 2001. Disponível em: http://www.fiepr.org.br/adr/uploadAddress/Artigo_Clusters%20e%20Desenvolvimento%20Regional%20no%20Brasil.pdf>. Acesso em: jul. 2005.

HADDAD, P. R. **Cultura local e associativismo**. In: Seminário BNDES. Belo Horizonte, set 2004. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/seminario/apl_texto2.pdf>. Acesso em: jul. 2015.

HAESBAERT, R. **Desterritorialização, multiterritorialização e regionalização**. In: LIMONAD, Ester *et al.* (Org.). Brasil, século XXI: por uma nova regionalização? Processos, escalas, agentes. São Paulo: Max Limonad, 2004.

HAESBAERT, R. **Morte e vida da região**. Antigos paradigmas e novas perspectivas da geografia regional. In: SPOSITO, Eliseu Saverio (Org.). Produção do espaço e redefinições regionais: a construção de uma temática. Presidente Prudente: UNESP/FCT/GAsPERR, 2005. p.9-33.

HAESBAERT, Rogério. **Regional-global**: dilemas da região e da regionalização na geografia contemporânea. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

HAIR JUNIOR, J. F. et. al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALL, M.C. & JENKINS J.M., **Tourism and public policy**, Routledge, London1995.

HALL, C. M. **Planejamento turístico**: políticas, processos e relacionamentos. São Paulo: Contexto, 2001.

HALL, C.M.; WILLIAMS, A. M. **Tourism and innovation**. [S.L.]: Routledge, 2008

HALL, C.M. **Tourism Policies, Planning and Governance**. Pasdtyi 537-541. In: The Willey Blackwell companion to Tourism. LEW,A.A., HALL, C.M., WILLIAMS, A.M.(eds.) John Wiley & Sons, ltd, 2014.

HALKIER, H.; THERKELSEN, A. **Exploring tourism destination path plasticity**: The case of coastal tourism in North Jutland, Denmark. Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie v.57, n.1, p. 39-51, 2013. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/288316286> Exploring tourism destination path plasticity The case of coastal tourism in North Jutland Denmark. Acesso em: set 2016

HARREL, M C.; BRADLEY, M. **Data Collection Methods**: Semi-Structured Interviews and Focus Groups. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2009. Disponível em: https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR718.html. Acesso em: ago 2015

HAYWOOD, K.M., **Legitimising the TALC as a Theory of Development and Change**. P.29-44. In: BUTLER, R. W. (Ed.) **The tourism area life cycle: applications and modifications**. v. 1. Aspects of tourism: 28. Great Britain: Channer View Publications, 2006a.

HERNANDEZ, S. A.; COHEN, J.; GARCIA, H. L. **Residents' attitudes towards an instant resort enclave**, *Annals of Tourism Research*, 23(4), 755-779. 1996.

HIERNAUX-NICOLAS, D.; **Cancún Bliss**, em: Deniss Judo y Susan Fainstein (eds.), *The Tourist City*, Yale University Press, New Haven, pp. 124-139.1999.

HIERNAUX-NICOLAS, D.; CORDERO, A.; MONTIN, L. **Imaginarios sociales y turismo sostenible**, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) 2002.

HJALAGER, A. M. **Tourism destinations and the concept of industrial districts**. *Tourism and Hospitality Research*, v. 2, n.3, p. 199-213, 2000.

HJALAGER, A. M. **Repairing innovation defectiveness in tourism**. *Tourism Management* v. 23, n. 5, p. 465-474. [S.L.], 2002.

HOCHMAN, G.; FARIA, C. A. P. de (Org.) **Federalismo e políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2013.

HOCHMAN, G.; ARRETCHE, M; MARQUE, E. **Políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro, FIOCRUZ, 2007.

HODGSON, Geoffrey M. What are Institutions? **Journal of Economic Issues**. V.XL, n.1, March, 2006.

HUME, Y. **Diaspora tourism in the Dominican Republic: Capitalizing on circular migration**. *Canadian Foreign Policy Journal*, v. 17, n. 2. Routledge, 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/11926422.2011.607030>. Acesso em: nov. 2014.

HUTCHINSON, S. **Outsider, insider, and imagined tourists**: Some notes on musical and cultural tourism in the Dominican Republic. In: ROMMEN, T.; NEELY, D.T. (Orgs.). Sun, sea and sound: Music and tourism in the circum-caribbean. Oxford University Press. 2014

HUNGRIA, O. **Transformación de Espacios Arquitectónicos y Culturales en la Ciudad de Puerto Plata**, República Dominicana. Seminario SIRCHALL II sobre gestión de proyectos. Paris. 2006

INFOTUR DOMINICANO. Jornal de Informação Turística de República Dominicana. **#Puerto Plata, #Cluster do turismo**. Varios anos. Disponível em: <http://infoturdominicano.com/rd/?cat=31>. Acesso em fev.2014 a mar 2018.

IOANNIDES, D. **Tourism development agentsThe Cypriot resort cycle**. In Annals of Tourism Research vol.19, n.4 p711-731 · December 1992

IOANNIDES, D.; DEBBAGE, K. **The economic geography of the tourist industry**: a supply side analysis Routledge, London, 1998.

IOANNIDES, D.; HALKIER,H; LEW, A.; **Evolutionary Economy Geography and the economies of tourism destinations**.Tourism Geographies vol.16, n.4. 2015

IPARDES, **Inovação tecnológica no setor serviços do Paraná**: Subsídios para uma política pública. Sumário Executivo, 32 p. Curitiba: IPARDES, 2005.

IPARDES, **Arranjos produtivos locais do Estado do Paraná**: Identificação, caracterização e construção de tipologia, 152 p. Curitiba: IPARDES, 2006.

IPARDES. **Cadeia produtiva do turismo (CPT)**: Região turística litoral, julho 2008. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/index.php>. Acesso em: out. 2008.

IPARDES, **Cadeia produtiva do turismo no Paraná**: Estudo sobre as regiões turísticas do Estado, dezembro 2008. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=29>. Acesso em:

IVARS, J. A. **Planificación turística de los espacios regionales en España.** España: Síntesis, 2004.

IVARS, J. A.; VERA, J.F.R.; ACEBAL, A. F. **Políticas de innovación en turismo y desarrollo de clusters:** La percepción gerencial en el programa agrupaciones empresariales innovadoras (AEIs). Cuadernos de Turismo n. 33 p. 97-120. Universidad de Murcia, 2014.

JAFARI, J. **La científicación del turismo.** In: Contribuciones a la Economía, jul. 2005. Disponible em: <http://www.eumed.net/ce/2005/jafari.htm>. Acceso em:

JAFARI, J.; XIAO, H. (Ed.) **Encyclopedia of tourism.** [S.L.]: Springer, 2016.

JENKINS, C.L. **Tourism in developing countries:** a new perspective. In: . In: PEREIRA, A.E; BERBERI, A.P.; PAIXÃO, D.L; e MIELKE, E.J.C. (Orgs.). Turismo, Associativismo e Desenvolvimento Regional, Curitiba. Universidade Positivo, 2009

Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA). **Estudio del Plan Estratégico Nacional para el Desarrollo del Ecoturismo en la República Dominicana.** Informe final. 2010

JIMENEZ, F. **Fiscalidad y turismo en la República Dominicana.** Journal of Tourism Research / Revista de Investigación Turística Vol. 2, n. 1 p.67-71. 2009

JOVICIC, 2016 **Cultural tourism in the context of relations between mass and alternative tourism.** Current Issues in Tourism; Vol19, 2016.

KAWULICH, B B. **La observación participante como método de recolección de datos.** Forum: Qualitative Social Research v.6 n.2, Art. 43, 2005. Disponible em: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/issue/view/12> Acceso em: jun. 2017.

KNOWLES, T. Y CURTIS, S. **The Market Viability of European Mass Tourist Destinations.** A Post-Stagnation Life-cycle Analysis. International Journal of Tourism Research, vol.1 n.4, págs. 87-96. 1999.

KON, A. **Sobre a atividade dos serviços:** Revendo conceitos e tipologias. Revista de Economia Política v. 19 n. 2. São Paulo, abr-jun 1999. Disponível em: <http://www.rep.org.br/pdf/74-5.pdf>. Acesso em: mai. 2011.

KON, A. **Sobre a economia política do desenvolvimento e a contribuição dos serviços.** Revista de Economia Política v. 27, n.1. São Paulo, jan-mar 2007.

KOTLER, P.; BURTON, S.; STEWART, A.; BROWN, L., ARMSTRONG, G **Princípios de Marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KUPFER, D. **Padrões de Concorrência e Competitividade.** Disponível em: http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1992-2_Kupfer.pdf. Acesso em: dez. 2005.

LABRAGA, J. SCHEKER, E., CONTRERAS, P.I. **República Dominicana:** Promover las Exportaciones para mejorar la calidad de Vida. Banco Interamericano de Desenvolvimento, BID, 2017. Disponível em: <https://adoexpo.org/es/noticias/estudio-republica-dominicana-promover-las-exportaciones-para-mejorar-la-calidad-de-vida.html>. Acesso em: mar 2018

LACAY, M.C; BATTISTUZ, G.Z. **Análise do desenvolvimento do turismo de cruzeiros no Paraná a partir dos dados do perfil dos passageiros do navio Aidacara em Paranaguá.** In: Cruzeiros Turísticos. Uma perspectiva sistêmica e multidisciplinar. SOARES, C.; AMORIM, E.; TRENTIN, F. (Org.). Leiria, Portugal: Textiverso, 2015.

LACAY, M. C. e FAYET, C. F. **O turismo no mercado de trabalho:** Uma interpretação econômica para o Estado do Paraná a partir da análise dos dados da RAIS. Primeira Versão n. 4, 2005. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/pdf/primeira_versao/TURISMO.pdf. Acesso em

LACAY, M. C. **Arranjos produtivos locais no turismo do estado do Paraná,** p. 747-793. In: PHILIPPI JR., A.; SAMPAIO, C.A. ; FERNANDES, V. (Ed.). Gestão de Natureza Pública e Sustentabilidade. São Paulo: Manole, 2012.

LAKATOS , E. M. ; MARCONI, M.A. **Metodologia do Trabalho Científico**. 4^a. São Paulo: Atlas, 1992.

LARSSON, A., & LINDSTRÖM, K. **Bridging the knowledge-gap between the old and the new**: Regional marine experience production in Orust, Västra Götaland, Sweden. *European Planning Studies*, vol. 22, n. 08, p. 1551-1568, 2013.

LA VILLE C., DIONNE J. **A construção do saber** – manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Belo Horizonte, Editora UFMG , **1999**, reimpressão, 2008.

LEIPER, N. Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*, p.390-407, 1979.

LEMOS, I.S.; SOUZA, A.; Estrategias competitivas-cooperativas para o desenvolvimento regional sustentável do turismo. In PEREIRA et al. (ed.): *Turismo, Associativismo e Desenvolvimento Regional*. Universidade Positivo. 2009

LeCOMPTE, M. D.; SCHENSUL, J. J. (Ed.). **Analyzing & interpreting ethnographic data**. United States: AltaMira, 1999.

LEMOS, M.B.; **Desenvolvimento econômico e a regionalização do território**. In: DINIZ, C.C.; CROCO, M. A. (Ed.). *Economia Regional e Urbana: contribuições teóricas recentes*. p. 173-194. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

LEON, Y. M. **Community impacts of coastal tourism in the Dominican Republic**. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in marine affairs. University of Rhode Island, 2004. Disponível em: < <http://digitalcommons.uri.edu/dissertations/AAI3147809/>>. Acesso em:

LEON, Y.M. **The Impact of Tourism on Rural Livelihoods in the Dominican Republic's Coastal Areas**. *Journal of Development Studies*, Vol. 43, n. 2, 340–359, 2007

LIMA, M.C. **A engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LÓPEZ GOMEZ, M. D.. **Turismo sin desarrollo:** Los intereses creados como amenaza al sector turístico de República Dominicana. Informe de Investigación de OXFAM Intermón. [S.L.]: agosto 2007.

LOHNMAN, G.; PANOSSO NETTO, **Teoría do turismo:** conceitos, modelos e sistemas. Editora Aleph, 2012

LOPEZ PALOMEQUE, F.; CÀNOVES VALIENTE, G. (eds.); Blanco-Romero, Asunción y Torres Delgado, Anna (coords.). **Turismo y territorio.** Innovación, renovación y desafíos. Editora Tirant lo Blanch. 2014.

LOZANO, W. **La urbanización de la pobreza:** Urbanización, trabajo y desigualdad social en Santo Domingo. Santo Domingo: FLACSO, 1997.

LIMONAD,E.; HAESBAERT, R.; MOREIRA, R. (orgs.). **Brasil, Século XXI - Por uma Nova Regionalização?** Agentes, Processos e Escalas. Max Limonad. São Paulo, 2004.

LLADÓ,J. A.; **Turismo y desarrollo.** El despegue de la industria sin chimeneas em la República Dominicana. , tomo 1 e 2 Editora Centenario. 2002.

LUNDTORP, S.; WANHILL,S.; **The resort lifecycle theory:** Generating Processes and Estimation. Annals of Tourism Research Volume 28, n.4. p947-964 Issue 4, 2001.

MA, M.; HASSINK, R. **An evolutionary perspective on tourism area development.** Annals of Tourism Research, v.41, p.89-109. [S.L.]: Elsevier, 2013.

MA, M.; HASSINK, R. **Path dependence and tourism area development:** the case of Guilin, China. Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment, 16:4, 580-597, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/14616688.2014.925966>. Acesso em: jul 2016

MA, M.; HASSINK, R. **Tourism Area Research and Economic Geography Theories:** Investigating the Notions of Co-evolution and Regional Innovation Systems. In: Brouder, P. S. Anton-Clave, A. Gill, and D. Ioannides (eds.), Destination Dynamics: Tourism and Evolutionary Economic Geography, Farnham, UK: Ashgate.2015

MANENTE, M. **Destination management and economic background**: defining and monitoring local tourist destination. Enzo Paci Papers vol.6, 2009.

MARCH, J; OLSEN, J. **El redescubrimiento de las instituciones**. FCE, México, 1997a

MARCH, J; OLSEN, J., **El ejercicio del poder desde una perspectiva institucional**. Gestion y Política Pública, vol.VI, n.1, primer semestres 1997b

MARQUES, E.; FARIA, C. A. P. de (Org.) **A política pública como campo multidisciplinar**. São Paulo: UNESP; Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2013.

MARQUES, B.; CRUSE, R. **Cruise tourism in Dominica**: Benefits and Beneficiaries. ARA – Revista de investigaciones en turismo. v. 5. n. 2, p.07-19. CETT- Universitat de Barcelona, 2015. Disponível em: <http://www.arajournal.net/html/ang/arajournoftouriresea52.html>. Acesso em:

MARTIN, R.; SUNLEY, P.; GARDINER, B. **How regions react to recessions**: Resilience and the role of economic structure. Article in Regional Studies, April, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/297791161_How_Regions_React_to_Recessions_Resilience_and_the_Role_of_Economic_Structure. Acesso em: jul 2016

MARTIN, R. Rethinking regional path dependence: beyond lock-in to evolution. Economic Geography, vol. 86, p. 1–27, 2010.

MARTIN, R. **Institutional approaches in economic geography**. A companion to economic geography. London: Black Well Publishers, 2000.

MARTIN, R.; GREGORY, D., SMITH, G. (Org.). **Geografia humana**: sociedade, espaço e ciência social.. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996,

MARTIN, R.; SUNLEY, P. **Path dependence and regional economic evolution.** Journal of Economic Geography, Oxford University Press, v.6, n.4, p. 395-437, 2006.

MARTIN, R.; SUNLEY, P. **The place of path dependence in an evolutionary perspective on the economic landscape.** In: BOSCHMA, R.; MARTIN, R. (Eds.), The handbook of evolutionary economic geography. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, p. 62-92, 2010.

MARTIN, R.; SUNLEY, P. **Conceptualising Cluster Evolution: Beyond the Life-Cycle Model?** Paper provided by Utrecht University, Section of Economic Geography in its series Papers in Evolutionary Economic Geography (PEEG) with number 1112, 2011.

MASSUKADO, M.; TEIXEIRA, R. **Redes inter-organizacionais no turismo: uma perspectiva para a cooperação entre os setores públicos e privados.** In: PEREIRA, A. E. et al. Turismo, associativismo e desenvolvimento regional. Curitiba: Universidade Positivo, 2009.

MATOS CRUZ, M. K. **Ciudad colonial de Santo Domingo, Primada de América: Estado de la cuestión del patrimonio cultural.** ARA – Revista de investigaciones en turismo. v. 5. n. 2, p.49-56. CETT- Universitat de Barcelona, 2015. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/cast/arajournoftouriresea52_ciudcolondesantodominprimadeameriestaddelacuestdelpatricultu.html. Acesso em:

MCDONALD, J. R. **Complexity science: an alternative world view for understanding sustainable tourism development.** Journal of sustainable tourism, v.17, n. 4, p. 455-471, 2009. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669580802495709> Acesso em:

MEJÍA-URBÁES, Y. **A la comparación y cuantificación de residuos: estudio inicial en el sector hotelero para República Dominicana.** Universitat Politècnica de Catalunya, 2013.

MEYER-ARENDR, K.; SAMBROOK, R.A.; KERNMATH, B.M.; **Seaside resorts in the Dominican Republic.** In Journal of Geography vol 9 n.1, p.219-25.1992

MEYER-STAMER, J. **¿Qué es promoción económica?** Instituto para el Desarrollo y la Paz. Universidad de Duisburg. Alemanha, 1998. Disponível em: <http://www.meyer-stamer.de/1998/promec-sp.pdf>. Acesso em:

MEYER – STAMER, J. Algumas Observações sobre Clusters em Santa Catarina. **Atualidade Econômica**. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio-Econômico. Departamento de Ciência Econômicas. Florianópolis, n. 37, p. 5-9, jan-jun 2000.

MEYER, D. **Caribbean tourism, local sourcing and enterprise development: Review of the literature**. PPT Working Paper nº 18, Jan 2006. Disponível em: <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/4038.pdf>. Acesso em:

MILNE, S.; ATELJEVIC, I. Tourism, economic development and the global-local nexus: Theory embracing complexity. **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, v.3 n.4, p. 369-393, 2010. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/146166800110070478>. Acesso em:

MILNE, S.; ATELJEVIC, J. **Technology and service quality in the tourism and hospitality industry**. In: KANDAMPULLY ET AL. *Service Quality Management in Hospitality, Tourism and Leisure*. New York: Hawarth Press, p. 281–95, 2001.

MORENO GIL, S. ; CELIS SOSA, D.F.; AGUIAR QUINTANA, T. Análisis de la satisfacción del turista de paquetes turísticos respecto a las actividades de ocio en el destino: caso de República Dominicana. Cuadernos de TURISMO, n.9 ene-jun 2002, Universidad de Murcia, España.

MORILLA, F. P. **Economía pública dominicana**. Santo Domingo: Búho, 2006.

MIELKE, E.J.C; **Desenvolvimento regional sustentável: inter-relações de cooperação entre empresas e produtos turísticos**. In: PEREIRA, A. E. et al. *Turismo, associativismo e desenvolvimento regional*. Curitiba: Universidade Positivo, 2009.

MOORE, W.; WHITEHALL, P.; **The tourism area lifecycle and regime switching models**. Annals of Tourism Research, vol.32n.1, p112-126. 2005.

MOURA, R.; SILVA, S.; NOJIMA, D.; **A Pesquisa Anual de Serviços no Paraná – ano 2000**. (Primeira versão, 2); IPARDES, Curitiba: 2004.

NAVARRO JURADO, E.; THIEL-ELLULI, F.; **Destination lifecycle**. In: JAFARI, J.; XIAO, H. (Ed.) Encyclopedia of tourism. [S.L.]: Springer, 2016.

NAVARRO JURADO, E. **La reestructuración de los destinos litorales. Entre la retórica y la lentitud de los cambios**. In: LOPEZ POLEMBEQUE, F.; CANOVES VALIENTE, G., (Edts) Turismo y Territorio: Innovación, renovación y desafíos. p.37-72. 2014

NAVARRO JURADO, E. **La costa del sol occidental y el plan qualifica. Renovación de um destino maduro?**. p201-218 In: VERA REBOLLO, J.F., RODRIGUEZ SÁNCHEZ, I. (Edts). In: Renovación y reestructuración de destinos turísticos em áreas costeras: marco de análisis, processos, instrumentos y realidades. PUUV-Universitat de Valencia.2012

NELSON, V.; TORRES, R.M. **Conceptualizing Caribbean tourism through hybridity: The Grenadian tour product**. **ARA – Revista de investigaciones en turismo**. v. 2. n. 2, p.92-103. CETT- Universitat de Barcelona, 2010. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/ang/arajournoftouriresea22_conccaribtourithrouhybrithegrenatourprodu.html. Acesso em:

NOGUEIRA, O. **Pesquisa Social: Introdução às suas técnicas**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1964.

NOGUEIRA, M. O. **O papel do turismo no desenvolvimento econômico e social do brasil** Rev. Adm. publ., Rio de Janeiro, Vo. 21, n. 2; p37-54, 1987

OCDE. **Competitive Regional Clusters: National Policies Approaches**, 2007. Resumo disponível em:

<[http://www.oecd.org/document/2/0,3343,en_2649_33735_38174082_1_1_1_1,00.html#how to obtain this pub](http://www.oecd.org/document/2/0,3343,en_2649_33735_38174082_1_1_1_1,00.html#how%20to%20obtain%20this%20pub)>. Acesso em: mar. 2010.

OLSEN, M. **Pesquisas e teorias sobre hospitalidade**: uma revisão. In: MEDLIK, S.; LOCKWOOD, A. (Org.). Turismo e Hospitalidade no Século XXI. São Paulo: Manole, 2003.

OREJA RODRIGUEZ, J.R.; PARRA LOPEZ, E.; YANES-ESTEVEZ, V.; **The sustainability of island destinations**: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife; *Tourism Management*, vol. 29, n.1, p53-65; feb 2008.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). Disponível em: <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm>, 2014. Acesso em jul 2016.

ORGAZ-AGÜERA, F. **El marco legal del turismo en República Dominicana**: Un estudio de su aplicación para el desarrollo del ecoturismo. UTESA, República Dominicana. Disponível em: <http://congresos.seguridadturistica.org/ponencias/COMPETITIVIDAD/06-FranciscoOrgazAguera.pdf>. Acesso em:

ORGAZ-AGÜERA, F. **Incidencia del marco legal del turismo en el desarrollo del ecoturismo**: Estudio de caso en República Dominicana. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas* n. 8 p. 4-23, Jul-Dic 2013. Escuela Universitaria de Turismo. Universidad de Murcia. Disponível em: <https://docslide.com.br/documents/articulo1-56cca1136503a.html>. Acesso em: dezembro 2016

ORGAZ-AGÜERA, F.; LÓPEZ-GUZMÁN, T. **Análisis del perfil, motivaciones y valoraciones de los turistas gastronómicos**: El caso de la República Dominicana. *ARA – Revista de investigaciones en turismo*. v. 5. n. 1, p.43-52. CETT-Universitat de Barcelona, 2015. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/cast/arajournoftouriresea51_analisisdelperfilmotivacionesyvaloraciones.html. Acesso em: fev 2016.

PADILLA, A.; MCELROY, J. L. The three Cs of Caribbean tourism: Contexts, characteristics, and consequences. **ARA – Revista de investigaciones en turismo**. v. 2. n. 2, p.78-90. CETT- Universitat de Barcelona, 2010. Disponível em: http://www.arajournal.net/html/ang/july2009numbe3_thedemanforandpartiincorposociare.html Acesso em:

PALACIOS, J. L. G. **Técnicas de investigación social para servicios socioculturales**. Colección: Análisis y Comentarios Granada: CEMCI, 1999.

PAPATHEODOROU, A. Exploring the evolution of tourism resorts. *Annals of Tourism Research*, vol. 31, n. 01, p. 219-237, 2004.

PARADA, E. L.. **Política y políticas públicas**. In: SARAIVA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete (Orgs.). *Políticas públicas*. Brasília: ENAP,. v.1. p.67- 96. (Coletâneas, v.1). 2006

PEARCE, D. **Tourism organization**. Longman Scientific & Technical, 1992

PEARCE, D. G.; BUTLER, R. W. (Org.) **Desenvolvimento em turismo: temas contemporâneos**. São Paulo: Contexto, 2002.

PEARCE, D. **Un Esquema Integrador para la investigacion del turismo urbano**. *Annals of Tourism Research en Espanhol*. Universitat de les Illes Balears, vol. 3, n. 2 p. 340-363, 2001.

PEARCE, D. **Geografia do Turismo: fluxos e regiões no mercado de viagens**. São Paulo: Aleph, 2003.

PEARCE, D. G. **Modelos de gestión de destinos: Sintesis y evaluación**. *Estudios e Perspectivas en turismo*, v. 25 p.1-16, 2016.

PEARCE, D. ; SCHÄNZEL, H.; **Destinations: Tourists' Perspectives from New Zealand**. In: *International Journal of Tourism Research, Int. J. Tourism Res.*, 17: 4–12. 2015

PEARCE, D.G. **Plans and practitioners' perspectives in New Zealand**. *Tourism Planning & Development*. 2015.

PEARCE, D. G. **Destinos turísticos**: conceptos e implicaciones para su gestión en tiempos de cambio. En: CÀNOVES, G. & LÓPEZ PALOMEQUE, F. (Eds.) Turismo y territorio: innovación, renovación y desafíos. Tirant Humanidades, Valencia, pp. 21-34. 2014.

PEARCE, D.G. Toward an integrative conceptual framework of destinations. **Journal of Travel Research**, v. 53 n.2 p. 141-153. SAGE Journals, 2014. Disponible em: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287513491334>. Acceso em: mar. 2015.

PERELLI, O.D.A., **La reconversión de los destinos maduros del litoral en el actual contexto de cambio global** : una reflexión sobre nuevos instrumentos para su impulso. In: VERA REBOLLO, J.F.; RODRIGUEZ SANCHEZ, I. (eds). Renovación y reestructuración de destinos turísticos en áreas costeras: marco de análisis, procesos, instrumentos y realidades. PUV. Universitat de Valencia.

PEÑA, V. M. **Economía política dominicana**: La expansión sostenida 1996-2000. Santo Domingo: El Nuevo Diario, 2003.

PÉREZ, C. **Descentralización municipio y gestión urbana**. CEP/INTEC .Santo Domingo, 2003

PERROUX, François. **Considerações em torno da noção de polo de crescimento**. Revista Brasileira de Estudos Políticos, Belo Horizonte, 1977.

PIORE, MICHAEL J. & CHARLES F. SABEL; **The Second Industrial Divide**. New York: Basic books, 354 pp., 1984.

PIRES, E. V.; DIAS, R. **Aplicações do modelo de ciclo de vida da destinação ao caso de Monte Verde, sul de Minas Gerais, Brasil**. Observatório de Inovação do Turismo – Revista Acadêmica. v. IV , n. 2, Jun. 2009.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD- UNPD). **Informe Nacional de Desarrollo Humano República Dominicana 2005**. Disponible em:

http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-República-dominicana-2005.html. Acesso em:

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD- UNPD). **Informe Nacional de Desarrollo Humano República Dominicana 2008**. Disponível em: http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-República-dominicana-2008.html. Acesso em:

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-UNPD). **República Dominicana: Perfil País 2015**. Disponível em: http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/countryinfo/. Acesso em janeiro 2016

United Nations Environment Programme (UNEP). **Global Environment Outlook GEO-6: Regional Assessment for Latin America and the Caribbean, 2016**. Disponível em: <http://web.unep.org/geo/assessments/regional-assessments/regional-assessment-latin-america-and-caribbean>. Acesso em:

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PUERTO PLATA. Ayuntamiento de Puerto Plata. **Hacia la formulación y el diseño del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal de Puerto Plata: 2008-2018**. Resultados de la primera asamblea ciudadana, 2008.

PUTNAM, R. **Comunidade e democracia: a experiência de Italia moderna**. FGV, 1996

PYKE, F., BECATTINI, G., AND SENGENBERGER, W. (eds.) 1990. *Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy*. Geneva: International Institute of Labour Studies.

RAMIRO, R. **Economia solidaria e turismo: A experiência das cooperativas populares na cadeia produtiva do turismo na região nordeste do Brasil**. [Dissertação]; UNB. 2009

RANDELLI, F.; ROMEI, P.; TORTORA, M. **An evolutionary approach to the study of rural tourism**: The case of Tuscany. *Land and use Policy*, v. 38, p. 276–281, 2014

REAL AQUINO, H. J. **República Dominicana**: Análisis de la actividad turística, estrategias de expansión, oportunidades, barreras y riesgos de inversión en el turismo. Trabajo Fin de Master. Universidad Politécnica de Cartagena, 2013. Disponible em: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/3431/tfm274.pdf?sequence=1>.

Acesso em: agosto 2015

REAL AQUINO, H. J. **Evolución y relevancia del turismo en la República Dominicana**. Universidad Politécnica de Cartagena. [2014] Disponible em: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/4424/ert.pdf?sequence=1>. Acceso

em: agosto 2015

REAL AQUINO, H. J.; GARCÍA SÁNCHEZ, A. **Turismo, eje fundamental en el desarrollo económico de la República Dominicana durante las últimas tres décadas**. *Revista Iberoamericana de Turismo – RITUR* v. 6, n. , p. 124-138, jan-jun 2016.

REPÚBLICA DOMINICANA. Banco Central. **Estadísticas turísticas 2016**. Santo Domingo, abr. 2017. Disponible em: https://www.bancentral.gov.do/publicaciones_economicas/turisticas/turisticas2016-12.pdf. Acceso em: dez.2017

REPÚBLICA DOMINICANA. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Unidad Asesora de Análisis Económico y Social. **Atlas de la Pobreza 2014**. Provincia Puerto Plata. Santo Domingo, 2014, Disponible em: <http://economia.gob.do/mepyd/despacho/unidad-asesora-de-analisis-economico-y-social/atlas-de-la-pobreza/mapa-de-la-pobreza-2014-en-la-República-dominicana/atlas-provinciales/>. Acceso em: abr. 2015.

REPÚBLICA DOMINICANA. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Unidad de Estudios de Políticas Económicas y Sociales del Caribe. **Competitividad Turística en el Caribe**. Santo Domingo, 2016. Disponible em:

<http://economia.gob.do/mepyd/publicacion/competitividad-turistica-en-el-caribe/>.

Acesso em:abr 2015.

REPÚBLICA DOMINICANA. Ministerio de turismo (MITUR; INFOTEP; MEPyD; JICA).

Puerto Plata: Sus municipios y marcas municipales. Proyecto de turismo sostenible basado en la participación público-privada. Puerto Plata, noviembre, 2013.

REPÚBLICA DOMINICANA. Ministerio de Turismo (MITUR). **Marco legal del turismo.** Disponible em: <https://mitur.gob.do/marco-legal/>. Acesso em fev.2014

REPÚBLICA DOMINICANA. **Plan Nacional de Ordenamiento Territorial 2030.**

Documento de Consulta. Disponible em:

<file:///F:/ARTIGOS LIVROS REFERENCIAS/DOCUMENTO%20DE%20CONSULTA%20PLAN%20NACIONAL%20DE%20ORDENAMIENTO%20TERRITORIAL%202030.html>>. Acesso em:

RESUMEN TURISMO. **Diario de información de prensa y revista turística.**

Publicado por ASONAHORES.Asociación Nacional de Hoteles y Restaurantes de la República Dominicana. Vários números. 2008-2018.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social:** Métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RITCHIE, J. R. B.; CROUCH, G. I. (Ed.) **The competitive destination:** A sustainable tourism perspective. Oxon: CABI Publishing, 2003.

RODRIGUEZ, E.; REQUENA, K.; MUÑOZ, J. **La percepción turística del mercado español hacia Latinoamérica.** Revista de Artes y Humanidades ÚNICA, v.10, n.2, mayo-agosto 2009. Venezuela

RODRIGUEZ, E. et al., **Posición competitiva de los destinos turísticos latino-americanos en el mercado español.** Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura. v. XXII, n.1, ene-jun, 2006, UCV, Venezuela.

RODRÍGUEZ, J. R. O.; LÓPEZ, E. P.; ESTÉVEZ V. Y. **The sustainability of island destinations:** tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. Tourism Management, v. 29, p. 53-65, 2008.

RODRIGUEZ, I.; WILLIAMS, A. e HALL, C. M. **Tourism innovation policy: implementation and outcomes.** *Annals of Tourism Research*, v. 49 p. 76-93. Elsevier, 2014.

ROESSINGH, C.; DUIJNHOF, H. **Small entrepreneurs and shifting identities: The case of tourism in Puerto Plata (Northern Dominican Republic).** *Journal of tourism and cultural change*, v. 2 p. 185-202. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/14766820508668663>. Acesso em: 26 out 2012.

ROMMEN, T.; NEELY, D. T. **Sun, sea and sound: Music and tourism in the Circum-Caribbean.** New York: Oxford University, 2014.

RUA, Maria das Graças. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos.** Texto elaborado para o programa de apoio a Gerencia Social no Brasil. BID: INDES, 1998.

SAARINEN, J. **'Destinations in change':** The transformation process of tourist destinations. In: *tourist studies*. Sage publications London, Thousand Oaks and New Delhi; 2004.

SAARINEN, J. **'The Transformation of a Tourist Destination – Theory and Case Studies on the Production of Local Geographies in Tourism in Finnish Lapland'**, *Nordia Geographical Publications* 30(1): 105. 2001.

SAARINEN, J. **'The Social Construction of Tourism Destination: The Transformation Process of Saariselkä Resort in Finnish Lapland'**, pp. 154–73 in G. Ringer (ed.) *Destinations: Cultural Landscapes of Tourism*. London and New York: Routledge. 1998.

SAILA, S.; KYLÄNEN, M. **Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches.** *Journal of travel research online first*. SAGE: march, 2010. DOI:10.1177/0047287510362775. Acesso em: 29 abr 2014.

SAMBROOK, R.A.; KERMATH, B.M.; THOMAS, R. N. **Seaside Resort Development in the Dominican Republic** *Journal of Cultural Geography* V. 12, n.2 1992. Acesso em: mar2016

SAMBROOK, R.A.; KERMATH, B.M.; THOMAS, R. N. **Tourism growth poles revisited**: A strategy for regional economic development in the Dominican Republic. Yearbook, v. 20 p. 87-96. University of Texas Press, 1994. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/25765801?seq=1#page_scan_tab_contents. Acesso em: mar 2016

SAMPAIO, C. A. C.; **Turismo como fenômeno humano**: princípios para se pensar a socioeconomia e sua prática sob a denominação turismo comunitário. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

SANZ-IBAÑEZ, C.; ANTON CLAVE, S. **The Evolution of destinations**: towards an evolutionary and relational economic geography approach, Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment v.16 n. 4, 2014. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14616688.2014.925965>. Acesso em: jul 2014.

SANZ-IBAÑEZ, C.; ANTON CLAVE, S. **Path plasticity in coastal destinations**. Empirical evidence and theoretical issues: A demand side approach. In: AAG Annual Meeting. Tampa, USA, 2014. Disponível em: http://www.globaltur.org/files/Conferences/SanzAnton_2014.pdf. Acesso em:

SARANIEMI, S.; KYLANEN, M. **Problematizing the concept of tourism destination**: An analysis of different theoretical approaches. Journal of Travel Research, p. 1-11, 2010.

SARAIVA, E. Introdução à política pública. In: SARAIVA, Enrique e FERRAREZI, Elisabete. Políticas Públicas: Coletânea. Brasília: ENAP, 2006, p.21-42; 2006

SARTI, F.; COUTINHO, L. **Turismo com instrumento de desenvolvimento regional**: estudo de arranjos produtivos locais (APLs) no setor de turismo. Brasília, DF: Ministério do TURISMO, 2006. Disponível em: http://www.TURISMO.gov.br/export/sites/default/TURISMO/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/INSTITUIxES_E_POLxTICAS_PxBLICAS_DE_TURISMO.pdf. Acesso em: fevereiro 2016.

SCHMITZ, H. **Collective efficiency**: Growth path for small-scale industry, The Journal of Development Studies, v. 31, n. 4, p. 529 – 566, 1995. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220389508422377> Acesso em:

SCHMITZ, H. **Eficiência coletiva**: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Revista Ensaios FEE, v. 18, n. 2, p. 164-200. Porto Alegre: FEE, 1997

SCHTEINGART, M. (Comp.) **Urbanización y dependencia en América Latina**. Buenos Aires: Siap, 1973.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SCOTT, N.; BAGGIO, R. e COOPER, C. **Network analysis and tourism**: From theory to practice. Aspects of tourism. [N.L.]: Channel View Publications, 2008.

SEBRAE – SP. Serviço de Apoio as micro e pequenas empresas de São Paulo - **Subsídios para a identificação de Clusters no Brasil**: Atividades da Indústria. Relatório de Pesquisa, SEBRAE-SP, Agosto, 2002 . Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/sites/default/files/clusters_brasil.pdf, Acesso em abr. 2015

SECCHI, L.. **Análise de políticas públicas**: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2016

SECCHI, L. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SEMINARIO DOMINICANA DÉCADA DEL 80. **República Dominicana**: perspectivas de uma década 1980-1990. Santo Domingo: INTEC, 1982.

SHEPPARD, V.A. **Factors nurturing resilience in resort destination governance.** Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy. Simon Fraser University, 2015.

SIMANCAS, M. **Evaluando políticas públicas de renovación de destinos turísticos maduros:** el proceso de reconversión turística de Canarias. p163-200. In VERA REBOLLO, F., RODRIGUEZ SANCHEZ, I.; Renovación y reestructuración de destinos turísticos en áreas costeras: marco de análisis, procesos, instrumentos y realidades. PUV. Universitat de Valencia. 2012

SIMANCAS, M; LEDESMA, O. El papel de los stakeholders en el papel de gobernanza y renovación turística de los destinos del litoral. Estudios y Perspectivas en Turismo Vol 26 p. 348 – 369. 2017).348

SILVA, J. A. S. **Turismo e desenvolvimento econômico:** uma análise urbano-regional baseada em clusters. Tese (Doutorado) - USP, São Paulo, 2004.

SOUZA, Celina. **Governos locais e gestão de políticas sociais universais.** São Paulo Perspec., v.18, n.2, p.27-41, jun. 2004.

SOUZA, Celina. **Intermediação de interesses regionais no Brasil:** o impacto do federalismo e da descentralização. Dados - Revista de Ciências Sociais, v.41, n.3, p.569-591, 1998.

SOUZA, Celina. **Processo de governo no município e no estado:** uma análise a partir de São Paulo. Rev. bras. Ci. Soc., v.15, n.42, p.164-166, fev. 2000.

SOUZA, Celina. **Políticas públicas e governo:** revisão de conceitos. Notas da palestra proferida no II Seminário Nacional de Sociologia e Política, Curitiba, set. 2010.

SOUZA, Celina. **Políticas públicas:** uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, n.16, p.20-45, jul./dez. 2006.

SOUZA, Celina. **Estado do campo da pesquisa em políticas públicas no Brasil.** Rev. bras. Ci. Soc., v.18, n.51, p.15-20, fev 2003.

SOUZA, Celina. **Regiões metropolitanas:** condicionantes do regime político. Lua Nova, n.59, p.137-158, 2003a. SOUZA, Celina. Reinventando o poder local: limites e

possibilidades do federalismo e da descentralização. São Paulo em Perspectiva, v.10, n.3, p.38-52, 1996.

SOARES, J.C.; GANDARA, J.M.G. **Indicadores para analizar la evolución del ciclo de vida de los destinos turísticos litorales**. In: SEMINTUR. Anais do VI Seminário de pesquisa em turismo do Mercosul. Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2010.

SOARES, J.C.; IVARS-BAIDAL, J.A.; GANDARA, J.M.G. **La evolución de los destinos turísticos litorales consolidados**. Análisis comparado de Balneario Camboriú (Brasil) y Benidorm (España). Anales de Geografía de la Universidad Complutense, v. 35 n.2, p. 143-166, 2015. Disponível em: http://dx.doi.org/10.5209/rev_AGUC.2015.v35.n2.50118. Acesso em:

SOARES, J.C.; IVARS-BAIDAL, J.A.; GÂNDARA, J.M. **Dinámica evolutiva y path dependence en los destinos turísticos litorales: El papel y la percepción de los agentes locales desde una perspectiva comparada**. Estudios y perspectivas en turismo, v. 25 n.2, p. 164 – 185. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires, 2016.

SOSUA. Ayuntamiento Municipal de Sosua. **Plan Estratégico Gestión Municipal de Sosua. 2010-2016**.

STRAUS, A., CORBIN, J. **Grounded theory methodology: An overview**. In: Basic of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. Newbury Park, CA: Sage. 1990.

STRAMBACH, S. **Path dependence and path plasticity: The co-evolution of institutions and innovation - the German customized business software industry**. In: BOSCHMA, R.; MARTIN, R. The Handbook of Evolutionary Economic Geography. Edward Elgar, Cheltenham, p. 406-431, 2008.

STRAMBACH, S. **Path dependence and path plasticity**. The co-evolution of institutions and innovation. The German customized business software industry. In:

BOSCHMA, R. A.; MARTIN, R. L. (Eds.). The handbook of evolutionary economic geography. Cheltenham/Northampton, p. 406–431, 2010.

STRAMBACH, S.; HALKIER, H. **Reconceptualising change**. Path dependency, path plasticity and knowledge combination. Zeitschrift fuer Wirtschaftsgeographie, vol. 57, n. 01-02, p. 1-14, 2013.

SUÑOL, S. Entorno competitivo para el desarrollo del turismo: Caso Puerto Plata. **Ciencia y Sociedad**, v. XXXIII, n. 1, p. 60-81. Santo Domingo: INTEC, ene-mar, 2008. Disponível em:<
http://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia_y_sociedad/2008/Volumen_33-numero_1/830.pdf> Acesso em: nov. 2015.

SUZIGAN, W. (Coord.); GARCIA, R.; FURTADO, J. **Clusters os sistemas locais de produção e inovação**: Identificação, caracterização e medidas de apoio. São Paulo: IEDI, mai. 2002. Publicado 16/05/2003. Disponível em:
http://www.iedi.org.br/artigos/top/estudos_industria/clusters_ou_sistemas_locais_de_producao_e_inovacao_identificacao_caracterizacao_e_medidas_de_apoio.html. Acesso em: nov. 2004

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.; FURTADO, J. **Sistemas Locais de produção /inovação**: metodologia para identificação, estudos de casos e sugestões de políticas. In: DINIZ, C.C.; LEMOS, M.B. (Org.) **Economia e Território**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

SUZIGAN, W - NEIT/IE-UNICAMP, Aglomerações industriais: avaliação e sugestões de políticas <wsuzigan@eco.unicamp.br>
In:http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria_01.pdf Acesso: Fevereiro 2005-04-05

SUZIGAN, W. et al. **Coeficientes de Gini locacionais – GL**: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo. Revista Nova Economia v. 13, n. 2, p. 30-60. Belo Horizonte: UFMG, 2003.

SUZIGAN, W et al. **Inovação e conhecimento**: indicadores regionalizados e aplicação a São Paulo. Revista de Economia Contemporânea [online], 2006, v. 10, n.2, p. 323-356. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-98482006000200005>.

TENOR PEÑA, M. A. **Características y desarrollo del producto turístico dominicano. Análisis de la Opinión de los Estudiantes Universitarios**: Los empresarios turísticos del futuro. Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade, v. 10, n.1, 2018. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v10i1p85>. Acesso em: jan. 2018.

TIMÓN, Diego A. B. Destino turístico y competitividad territorial: una aproximación desde la geografía a la competitividad territorial y al papel del território como factor competitivo. **Esic Market Economics and Business Journal**. V.47, n.2, p.253-273, mayo/ago 2016.

TOIRAC, L **Consultoría Individual para la Actualización del Plan de Competitividad Sistémica (PNCS)** en el Área de Capacidades Productivas (Apoyo en Asistencia Técnica y Capacitación a Clústeres). Informe final. CNC-Consejo Nacional de Competitividad, 2011

TOIRAC, L. **Cluster turístico de Puerto Plata**. CNC Consejo Nacional de Competitividad de República Dominicana. 2006

THOMAZI, S. **Cluster de turismo**: introdução ao estudo de arranjo produtivo local. São Paulo: Aleph, 2006.

TOLEDO, G. L.; POLLERO, A. C.; GALLO Jr, H. **Gestão do turismo no contexto do planejamento estratégico regional**. Estudo de casos latino-americanos. GEOUSP – Espaço e Tempo n.14. p.21-30 São Paulo, 2003.

TOLEDO, G. L.; VALDÉS, J. A.; POLLERO, A. C. **Empresas turísticas em ambiente globalizado**: marketing e competitividade. Estudo de casos de clusters turísticos. Revista eletrônica de administração. 9, n. 3, 2003.

URRY, John. **O olhar do Turista - Lazer e viagens nas cidades contemporâneas**. São Paulo: Stúdio Nobel: SESC, 1999.

United States Agency for International Development (USAID)- George Washington University (GWU). **Un nuevo enfoque en el comercio de servicios turísticos en la República Dominicana**. Programa de competitividad y Políticas de la República Dominicana, 2005.

United States Agency for International Development (USAID). **Guide to Assessing and Designing Tourism Workforce Development Programs, 2010**. Disponível em <http://www.gwutourism.org/gsta/DRreports/images/12Tourism.Workforce.Guide.pdf>. Acesso em: out. 2015

United States Agency for International Development (USAID). **Dominican Republic: Country Development Cooperation Strategy FY 2014-2018**, dec. 2013. Disponível em: <https://www.usaid.gov/documents/1862/dominican-republic-country-development-cooperation-strategy-fy-2014-2018>. Acesso em: out. 2015

United States Agency for International Development (USAID). **Supporting tourism education and workforce development in the Dominican Republic**

VALDEZ, R. M. **Design of urban tourist routes for Puebla City: A cluster analysis application**. Kiskeya Alternativa, jul, 2000. Disponível em: <http://kiskeya-alternative.org/publica/diversos/pueblavaldez.html>. Acesso em:

VALLS, J.F. **Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles**. Barcelona: Gestión 2000, 2004.

VALLS, J.F. **Gestão Integral de destinos turísticos sustentáveis**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VAN NIEKERK, M. **The role of the public sector in tourism destination management from a network relationship approach**. Tourism Analysis, v..19, p. 701-718, 2014.

VAZQUEZ-BARQUERO, A. **Desarrollo endógeno y globalización**. Revista Latinoamericana de estudios urbanos regiona Revista Latinoamericana de estudios urbanos regionales – EURE. Dez – XXVI – n. 79 – Pontífica Universidad Católica de Chile. Santiago, 2000

VAZQUEZ-BARQUERO, A. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Porto Alegre: UFRGS/Fundação de Economia e Estatística, 2002.

VÁZQUEZ-BARQUERO, A. **Las nuevas fuerzas del desarrollo**. Barcelona: Antoni Bosch, 2005.

VELASCO GONZÁLEZ, M.; **La relación entre acción pública y turismo desde diversas perspectivas: ideas, actores e instituciones** In: Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, v.96 n.14(3); p 573–751. 2016

VELASCO GONZÁLEZ, M.; **Gobernanza turística: Políticas públicas innovadoras o retórica banal?**. In: Caderno Virtual de Turismo, v 14, 2014 . Disponível em : ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php/caderno/article/view/1023/408. Acesso em: mai. 2016

VELASCO GONZÁLEZ, M.; **Gestión pública del turismo**. La gobernanza. in Juan Pulido Fernández, I., e López Sánchez, Y. (Eds.). Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos. Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía; p469 – 519. 2013.

VELASCO GONZÁLEZ, M. **La política turística, una arena de acción autónoma;** Cuadernos de Turismo, n.27, p.954-969, Murcia, 2011

VELASCO GONZÁLEZ, M. **El papel del conocimiento en los nuevos modelos de gobernanza regional y local;** , Actas del XII Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo, Tarragona. p131-140, 2010

VELASCO GONZÁLEZ, M. **Gestión de destinos, ¿governabilidad del turismo o gobernanza del turismo?**” VI Coloquio Doctoral de Turismo y Ocio ESADE. 2008

VELASCO GONZÁLEZ, M.; **La Política Turística**. Gobierno y Administración Turística en España 1952-2004. Valencia. Tirant Lo Blanch. 2004

VERA REBOLLO, J. F; IVARS, J. A; **Measuring Sustainability in a Mass Tourist Destination**: Pressures, Perceptions and Policy Responses in Torrevieja, Spain. 2003
Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/255635802_Measuring_Sustainability_in_a_Mass_Tourist_Destination_Pressures_Perceptions_and_Policy_Responses_in_Torrevieja_Spain; Acesso em mar 2014.

VERA REBOLLO, J. F. (Coord.) et al. **Análisis territorial del turismo y planificación de destinos turísticos**. Valencia, España: Tirant lo Blanch, 2011.

VERA REBOLLO, J. F., RODRIGUEZ SANCHEZ, I. (Eds.) et al. **Renovación y reestructuración de destinos turísticos en áreas costeras**: Marco de análisis, procesos, instrumentos y realidades. Universidad de Valencia, España, 2012.

VEIGA J. E. da, **Como elaborar seu projeto de pesquisa**. Versão preliminar. 1995
In: Blog de zeeli.

VILLA REAL, R.; VAN DER HORST, A. **Estrategia de competitividade turística de la República Dominicana**. ARA, Revista de Investigación em Turismo, vo.1 n.1, p 15-28, 2008. Disponível em: <http://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/18660>
Acesso em : fev 2015

VIRGEN-AGUILAR, C.R.; GANDARA, J.M.; ZEPEDA-ARCE, A. **Puerto Vallarta y sus etapas, una aproximación a la teoría evolutiva**.

VIRGEN-AGUILAR, C. R. **El ciclo de vida de un destino turístico**: Puerto Vallarta, Jalisco, México. Revista de Cultura e Turismo n. 1 – jan. 2009. Disponível em: www.uesc.br/revistas/culturaeturismo.

WILLIAMS, A. M. **Mobility and sustainable tourism**: path creating or path dependent relationships? Journal of sustainable tourism, 2013 v. 21 p.511-531. Disponível em:

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2013.768252?journalCode=rsus20>. Acesso em:

WILLIAMS, S. **Tourism geography**. Routledge contemporary human geography series. Routledge, 2003.

WILSON, J. (Ed.) **The routledge handbook of tourism geographies**. [S.L.]: Routledge, 2012.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF) (2013):**The Global Gender Gap Report 2013**. Genebra. The Global Gender Gap Index 2013. Berkeley: Harvard University and the University of California.

WORLD ECONOMIC FORUM. (2016). **The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015**, Genebra, Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf. Acesso em: mai. 2016.

WEF (2016). World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 Growth through Shocks Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf Disponível em http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf Acesso em: abr. 2016

XAVIER, T. R.; INÁCIO, R. O.; WITTMANN, M. L., FLECHA, A. C. A relação entre redes e turismo: uma análise bibliométrica sobre a emergência de um novo paradigma no planejamento turístico. **Turismo & Sociedade**, Curitiba, v.5, n. 2, p.443-465, outubro de 2012.

YIN R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman; 2015

YIN, R. K. **Case Study Research: Design and Methods**, Applied social research, Methods Series. Newbury Park CA: Sage. {data}

ZACARIAS, Daniel A. Turismo em áreas balneares: uma análise da interação entre residentes e visitantes na Praia do Tofo, Moçambique. **Revista de Gestão Integrada Costeira**, Algarve, n.15, v. 2, p.179-191, 2015.

ZAMBONI, R e BARBOSA, M. L. e. **Formação de um “cluster” do turismo em torno do turismo de natureza sustentável em Bonito, Mato Grosso do Sul**. Texto para discussão N° 772, 2000. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/pub/td/2000/td_0772.pdf Acesso em: dez. 2015

ZAHRA, A.; RYAN, C. **From chaos to cohesion – Complexity in tourism structures**: An analysis of New Zealand’s regional tourism organizations. *Tourism Management* n. 28, p. 854-862, 2007. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517706001294> Acesso em:

ZEMLA, M. **Tourism destination**: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*. Institute of Geonics, The Czech Academy of Sciences journal homepage: <http://www.geonika.cz/mgr.html>, dez 2016.

ZULUAR, A. **Teoria e prática do trabalho de campo**: alguns problemas, p. 107-125. In: CARDOSO, R. (Org.): *A aventura Antropológica*. Teoria e pesquisa, 4ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

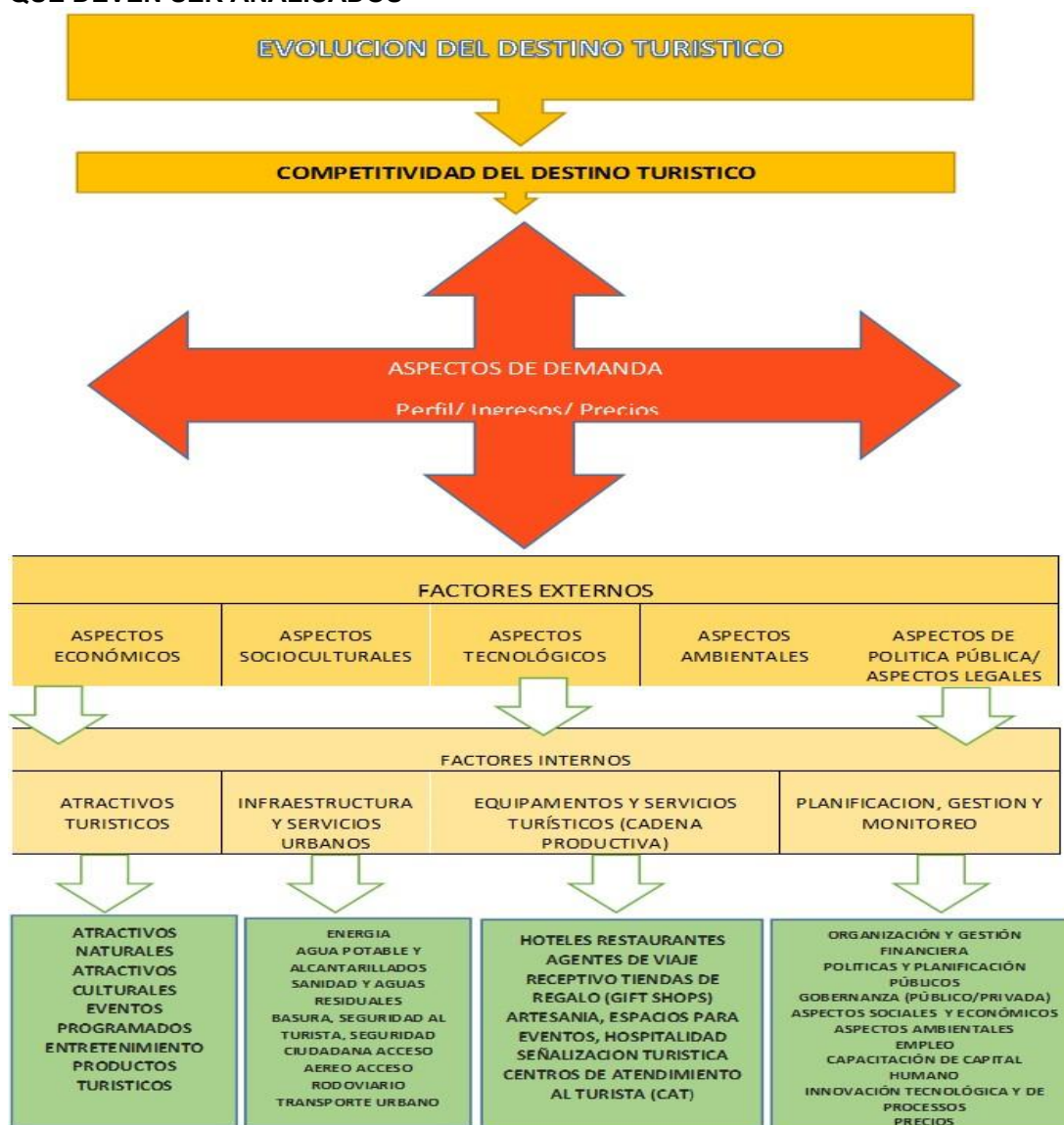
APÉNDICE 1 – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

GUIÓN DE ENTREVISTA PARA INVESTIGACIÓN DE CAMPO DESTINO TURÍSTICO PUERTO PLATA- ENERO 2016

PARTE 1) PERFIL DEL ENTREVISTADO:

1. Local e fecha de Nacimiento
2. Tiempo viviendo en la región (No importa si es de la región, es bueno identificarlo) ...
3. Tiempo en la actividad
4. Tiempo en la función que ejerce actualmente
5. Chequeo de datos página web: tales como misión/visión/ objetivos
6. Número de asociados, número de empresas –en caso de redes-, número de entidades –en caso de sindicatos, asociaciones- solicitamos la documentación adicional o fuentes adicionales de los datos, si los tiene disponible.

PARTE 2) EXPLICAR LOS ASPECTOS DEL MODELO RESUMIDO EN LA FIGURA 1 - ELEMENTOS QUE DEVEN SER ANALISADOS



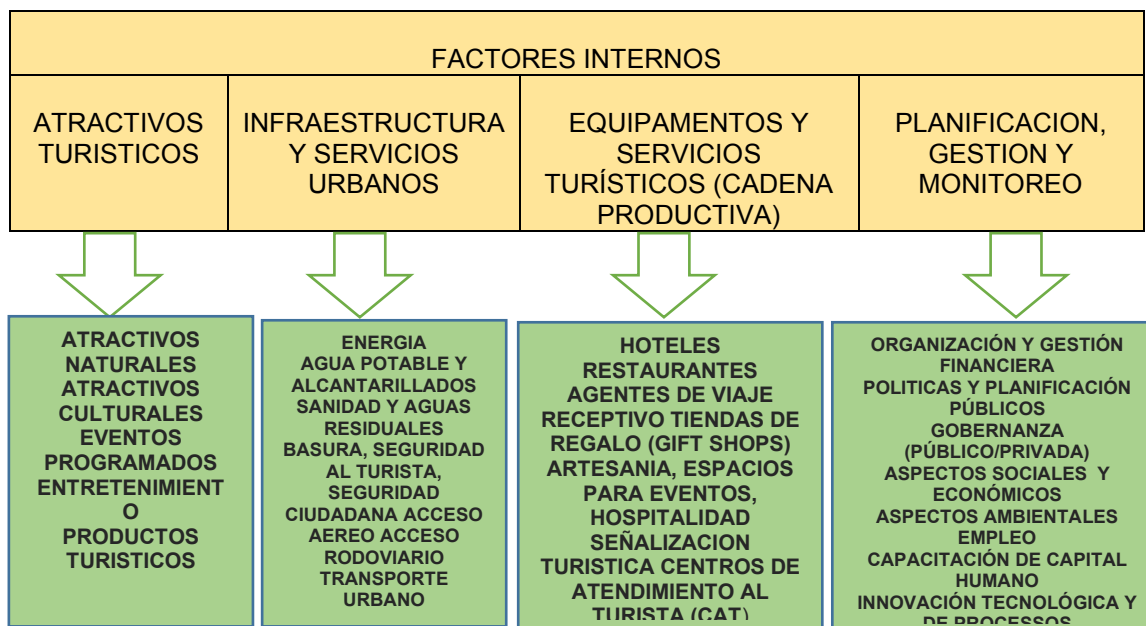
1. ¿Como usted percibe la evolución del turismo en la región? (¿Desde que conoce o vive en la región?)



- a. Percibe la actividad en crecimiento, estancada o en crisis?
 b. Como percibe la evolución del número de turistas?
 c. ¿Percibe un cambio en el perfil de los turistas?
 d. Como percibe la evolución del número de hoteles? ¿Y segundas residencias? ¿Las segundas residencias, las considera negativo o positivo?
2. **Como usted percibe la evolución de los precios** (aumentando o disminuyendo). ¿Es un destino caro? ¿En su opinión el precio influye en la hora de elegir Puerto Plata como destino? (Precio, calidad, atractivos)
3. **Con relación a los beneficios cuales usted identificaría, y**
4. ¿En su opinión, porque los turistas vienen a Puerto Plata? ¿Cuáles los principales atractivos?
5. ¿En su opinión cual es la imagen que las personas tienen de Puerto Plata?
6. ¿En su opinión, cual es la posición de los residentes locales en relación a la actividad turística?
7. ¿En su opinión el proceso de desarrollo ha interferido en las costumbres, hábitos o en el modo de vida? ¿Ha impactado en la identidad?
8. ¿Cuál es su opinión sobre la situación actual de POP como destino turístico? ¿Cuáles sus puntos fuertes y debilidades?
9. En relación a los factores externos. ¿Como describe Ud el comportamiento del destino Puerto Plata y cuales problemas usted identificaría? (sociales, económicos y tecnológicos, ambientales)

FACTORES EXTERNOS				
ASPECTOS ECONÓMICOS	ASPECTOS SOCIOCULTURALES	ASPECTOS TECNOLÓGICOS	ASPECTOS AMBIENTALES	ASPECTOS DE POLITICA PÚBLICA/ ASPECTOS LEGALES

10. En relación a los factores internos descritos en el cuadro, cuál es su opinión en relación a cada uno de ellos en el periodo en análisis.



11. ¿Como usted cree que sera el futuro de Puerto Plata como destino turístico? ¿En su opinión lo que podría ser hecho?

3a. Parte **CONSTRUCCION DE LAS TRAYECTORIAS**

Según la orientación del modelo, en la segunda figura abajo, solicitamos definir la **Trayectoria de Dependencia** del destino turístico Puerto Plata, la cual vamos construir a partir de sus opiniones. No se preocupe si sus respuestas son repetitivas. El cuestionario busca obtener informaciones sobre la figura 2 considerando

12.BLOCO A – Trayectoria de Dependencia de determinados factores a lo largo del período analizado. Indíquenos por favor:

- Enumere cuáles fueron los contextos (aspectos externos, tales como: aspectos políticos, legales, aspectos económicos, aspectos socioculturales, aspectos ambientales) Ejemplo, la agresiva competencia de otros destinos turísticos del Caribe.
- Cuál fue la importancia de estos **contextos externos**
- Cuáles fueron los aspectos de **contingencias** (¿cambios climáticos, huracanes, crisis del petróleo, crisis cambial, atentados de las torres Gemelas, etc?)
- ¿Cuál fue la importancia de esos aspectos de contingencias?
- ¿Cuáles fueron y cual la importancia de los aspectos históricos?
- Cuales fueron y cual la importancia de los **aspectos institucionales** (como por ejemplo la creación de organismos institucionales y/o consejos para la gobernanza) y de las políticas públicas adoptadas
- ¿Hubo momentos críticos? ¿Cuáles fueron los momentos críticos y cuál fue la importancia de estos momentos críticos?
- ¿Cuáles fueron las estrategias de decisión adoptadas y cuál fue la importancia de estas estrategias de decisión?

13.BLOCO B - PATH CREATION (CREACIÓN DE ALGO NUEVO / RUPTURA CON RELACIÓN AL MODELO ANTERIOR)

- ¿Cuál fue y cual la importancia actual de los actores involucrados con el tema del desarrollo del destino turístico Puerto Plata?
- ¿Cuál fue y cuál es la importancia de las relaciones humanas y sociales (aspectos socioculturales)?
- Cual fue y cual la importancia de los aspectos relacionados **a la innovación tecnológica y su apropiación**. ¿Innovación como proceso de cambio?

14.BLOCO C - PATH PLASTICITY (EVOLUCION / MODIFICACIONES SIN RUPTURAS)

- ¿Cuáles fueron y cuál es la importancia de los aspectos relacionados con la evolución del conocimiento?
- ¿Cuál fue y cuál es la importancia de las modificaciones incrementales?
- ¿Cuál fue y cuál es la importancia de la continuidad?
- ¿Cuál fue y cuál es la importancia de los aspectos relacionados con la innovación de procesos (innovación como proceso de adaptación)?

FIGURA 2. Cuadro resumen de la evolución de las trayectorias (de Dependencia, Creación y Plasticidad) del destino turístico de Puerto Plata

Indique en el periodo de existencia del cluster, si hubo alguno de estos elementos señalados abajo... si hubo, cuales

BLOCO A - PATH DEPENDENCE	
Contexto Contingencias Institucionalización Momentos críticos Estrategias de decisión	Si/no ... cuales?
BLOCO B - PATH CREATION	
Stakeholders =actores Relaciones humanas y sociales Innovación tecnológica, rupturas de impacto	Si/no ... cuales?
BLOCO C: PATH PLASTICITY	
Tecnologías Evolución del conocimiento Cambios incrementales – graduales en el proceso, co-evolución Continuidad Innovación renovación, modificaciones en los procesos	Si/no ... cuales?

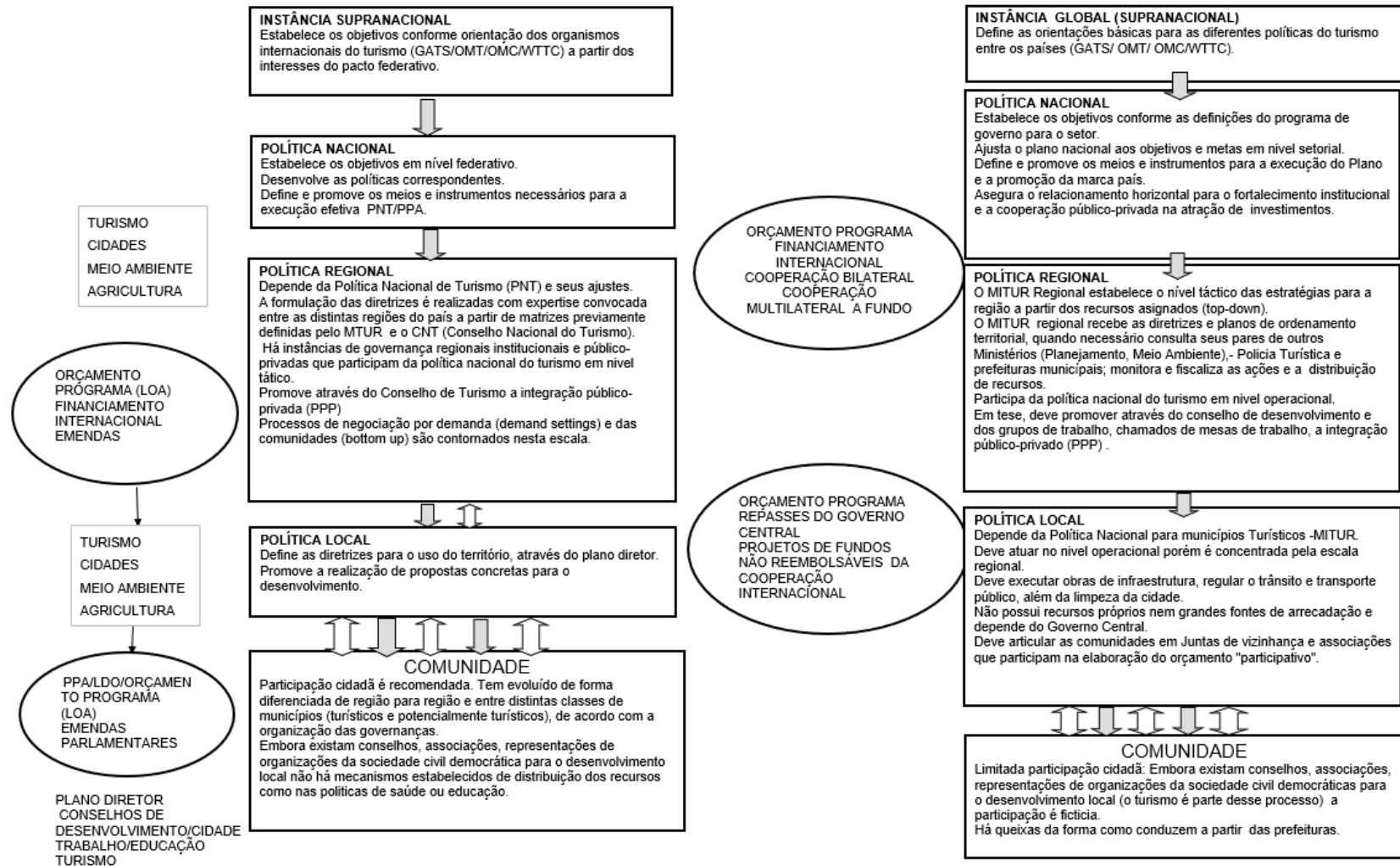
APÊNDICE 2 – INFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS

A2.1 DADOS BÁSICOS, BRASIL- REPÚBLICA DOMINICANA

BRASIL	REPÚBLICA DOMINICANA
Nome oficial: República Federativa do Brasil.	Nome Oficial: República Dominicana.
Superfície: 8.515.770 km ² Situacão geográfica: América do Sul, limita ao sul com Uruguai, a oeste com Argentina, Paraguai, Bolívia e Peru, a noroeste com a Colômbia, ao norte com Venezuela, Guiana, Suriname e a Guiana Francesa, e a leste com o oceano Atlântico.	Superfície: 48.670 Km ² Situacão geográfica: limita ao norte com Oceano Atlântico ao longo de 586 km, ao sul com o mar do Caribe em uma distância de 545 km, a oeste com o Haiti em 276 km de fronteira e a leste com o canal de La Mona, separando a ilha de Puerto Rico.
População estimada 2017 (IBGE): 207.660.929 habitantes. Densidade demográfica: 24,34 habitantes/km ²	População estimada 2017 (ONE) ¹ : 10.169.172 habitantes. Densidade demográfica (2010): 195,5 habitantes/km ²
Religião: católicos romanos 64,6%, protestantes 22,2%, outros 1,8%.	Religião: católica 90%
Língua Oficial: Português	Língua Oficial: Espanhol
Moeda: Real	Moeda: Peso Dominicano
Sistema de Governo: República Presidencialista	Sistema de Governo: República Presidencialista
Forma de Organização do Estado: Federativo	Forma de Organização do Estado: Unitário
Divisão Administrativa: 26 Estados e o Distrito Federal	Divisão Administrativa: 31 Províncias e o Distrito Nacional
Número de Municípios: 5570	Número de Municípios: 158
Principais cidades: Capital do país: Brasília (3.039.444 hab.), São Paulo (12.106.920 hab.), Rio de Janeiro (6.520.266 hab.), Salvador (2.953.986 hab.).	Principais cidades: Capital: Santo Domingo (2.995.211 h.), Santiago de los Caballeros (1.833.451hab.), San Francisco de Macorís (384.789h.).
INDICADORES SOCIAIS	INDICADORES SOCIAIS
Renda per capita (2016): 15,048 US\$ Coeficiente de Gini (2014): 0,51 Esperança de Vida (2016): 75,5 anos Percentual Médio anual do Crescimento da população: (2010-2015): 0,839 Índice de Desenvolvimento Humano (2015): 0,755 Taxa de Natalidade (2014): 14,72 Taxa Total de Analfabetismo (2015): 8%	Renda Per capita (2012): 5.470 US\$ Coeficiente Gini (2014): 0,46 Esperança de vida (2013): 72,3 anos Taxa de Crescimento da População (2010): 1,24 % Índice de Desenvolvimento Humano (2014): 0,700 Taxa de Natalidade (2014): 18.97% Taxa de Analfabetismo (2014): 9,9 %

Fontes: Brasil: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE; República Dominicana: Oficina Nacional de Estadística – ONE; PNUD República Dominicana.

A2.2 COMPARATIVO DOS SISTEMAS DE DISTRIBUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NO BRASIL E NA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: Adaptado de Sancho et Al. (2001)

APÉNDICE 3 – MEMBROS DO CLUSTER E COLABORADORES

QUADRO A3.1 – MEMBROS DO CLUSTER TURÍSTICO DE PUERTO PLATA

Nº	EMPRESA / INSTITUIÇÃO	REPRESENTANTE	ENDEREÇO
1	AERODOM	Maximo Iglesias	Aeropuerto General Gregorio Luperón
2	Asociacion de Hoteles de Playa Dorada	Marco Villanueva	Playa Dorada, Carr. Puerto Plata - Sosúa
3	Cámara Americana de Comercio	Roman Medina Diplan	
4	Asociación de Hoteles, Restaurantes y Empresas Turísticas del Norte ASHONORTE	Luis Liriano	Ave. Luis Ginebra
5	OPETUR	Mitchell Musa	
6	Fundación Visiones y Sueños	Sixto Peralta Domínguez	Calle Beller
7	Fundación Atlántica	José Natalio Redondo / Manuel Finke	
8	CEPROSH	Bayardo Gomez / Yoanis Ferreira	Calle Prof. Juan Bosch
9	Unión San Francisco, C. por A. / Hotel VH Gran Ventana	Roberto Casoni	Ave. Colón # 10
10	Unión San Francisco, C. por A. / Hotel Casa Colonial	Roberto Casoni	Ave. Colón # 11
11	Audio Guide Dominicana	Cristóbal Justiniano	
12	El Paraíso Tours, SRL	José Luis Hernández	Plaza Turisol Local61-B-C
13	Hotel Blue Jack Tar	José María Espart / Paul Brugal	Playa Dorada
14	Hormigones del Atlántico, SRL	Maireni Bounigal	Carretera Puerto Plata - Sosúa
15	Turística Norteña, SRL	Michelle Costa	Calle José del Carmen Ariza
16	Natura Cabana Boutique Hotel & Spa	Belen Liebana	Paseo del Sol # 5, Perla Marina, Cabarete
17	Caribbean Nexus Travel	Mitchell Musa	

Continua

18	Luna Tours, C por A.	Carlos Medrano / Arqueli Torres	Carr. Luerón, Plaza El Doral
19	Ocean World, SA	Diego Tripaldi	Cofresí
20	Patronato Teleférico Puerto Plata	Rafael Nuñez	Ave. Manolo Tavarez Justo, Las Flores
21	Operadora HR / Lifestyle Hollidays Vacation Resort	Yohani Casilla	Cofresí
22	Servimed Costa Norte	José Natalio Redondo	
23	Russin, Vecchi & Heredia Bonetti	Roman Medina Diplan	
24	Nuevo Color, SA	Amaury Plá	Calle Beller
25	Asociación de Hoteles y Restaurantes de Sosúa y Cabarete / ASHORESoca	Tomas Callender	
26	Asociación Desarrollo Sostenible de Sosúa / ADSS	Andrés Gustavo Pastoriza	
27	Asociación para el Desarrollo de Cabarete / ADECA	Michae Gray-Crossier	
28	Mares Restaurant & Tostacos	Rafael Vásquez	
29	Misión de Angeles, Escuela Cristiana de Arte	Delsa González	
30	Obispado de Puerto Plata	Monseñor Julio César Corniel	
31	Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana /CEI RD	Nilson Martínez	
32	Asociación Dominicana de Prensa Turística, INC. / ADOMPRETUR	Oswaldo Soriano	
33	Foro Social de Puerto Plata, INC.	Germán Balbuena / Libia Sabina García	
34	Casa Museo General Gregorio Luperón	Rosa García	
35	The Meeting Place	Jeffrey Oberman	
36	Centro Universitario Regional del Atlántico / CURA UASD	Otto Cordero ´ Román Racero	
37	Centro de Información y Comunicación, SA / CICOM	Manuel Quiterio Cedeño	
38	Horizontes de Salud Internacional	Paul Guggenheim	
39	Complejo Ecoturístico Sereno de la Montaña	Marie-Claude Boudreau	
40	Asociación de Ganaderos Puerto Plata Central	Bienvenido Ripoll Santana	Calle 12 de Julio # 55
41	Chocolate de la Cuenca de Altamira	Luz Melesia Parra	Palmar Grande, Altamira

42	Asociación de Guías Cuevas de Cabarete	Segundo Robles	Calle Principal # 23, La Colonia, Cabarete
43	Asociación de Guías Río Damajagua	Gil Ventura Silverio	Aut. Navarrete, tramo Llanos de Pérez
44	ASOARTEP	Pablo García	Hoja Ancha, Imbert
45	Federación Juntas de Vecinos Puerto Plata	Kenia Desangles	Ave. Malecón
46	CODIA	Basilio González	Calle 12 de Julio #59
47	Skina Bar y Restaurante	Max Ventura Merette	Calle Separación esq. C/12 de Julio
48	Outback Safari	Rosario Jáquez Rivera / James García	Calle 1ra Muñoz #3
49	Believe Marien	Luis Liriano	Costa Dorada
50	Iberostar	Yoanki Nieves / Luz Valentina	Costa Dorada
51	Tubagua Eco Lodge	Tim Hall	Tubagua
52	Heladería Mariposa	Thomas Ruf / Gladys Carvajal	<i>Calle Beller # 38</i>
53	Restaurante Típico La Ponderosa	Carlos Morillo	Calle 12 de Julio # 156
54	Café Museo	Karina García	Puerto Plata
55	Polanco Restaurante	José Polanco	Calle Beller # 60
56	Restaurante La Tarappa de Franz	Franz Ricci	Calle Privada #2
57	D'Armando Restaurante	Armando Rodríguez	Calle Separación esq. Antera Mota
58	Sebastian Restaurante - Pizzeria	Yesenia Pérez Segura	Ave. Luis Ginebra #62
59	Cariátides Bamboo	Valeria Bedín	Plaza El Doral
60	Bottles Wine & Spirits	Jorge Morales	Puerto Plata
61	Restaurante Mares	Rafael Vazquez	Puerto Plata
62	Restaurante Las Palmas	Salvatore Rizzo	Ave. Luis ginebra #47
63	Rest. Los Charros y los Pinches Chaparros	Juana Vasquez	Cofresi
64	Restaurante Tam Tam Café	Richard G. Blanchette	Ave. Malecón #6
65	Museo del Ámbar	Carlos Vega	Puerto Plata
66	Enmanuel Cigar Store	Nelsón Medina	Calle Duarte #15
67	Carmen Gift Shop	Ramón Suarez	Calle Villanueva #21

Continua

68	Amber Gallery	Luis Henríquez	Calle 12 de Julio # 32
69	D'Francisco Gift Shop (souvenirs)	Francisco Gonzalez	Calle Beller #28
70	Museo Gregorio Luperon	Rosa Garcia	Puerto Plata
71	Hacienda Cufa	Wilson Mercado	La Mariposa, Guanatico
72	Artesanos La Isabela / Los Tainos Isabela	Tony Peña	
73	Artesanos MTW	Wanda Trotman	Cabarete
74	Todo Arte-Cabarete	Jose Ramon Lorenzo	Cabarete
75	Brugal & Co., S.A.	Mayra Ramón Guerrero	Carr. Luperón Km 3 1/2
76	Restaurante Kaffe	Miriam Martínez	Calle Prof. Juan Bosch

QUADRO A3.2 COLABORADORES EXTERNOS / CAPITAL HUMANO

Nº	EMPRESA / INSTITUIÇÃO	REPRESENTANTE	ENDEREÇO
1	INFOTEP	Ing. Ruben Clark	Puerto Plata
2	UTESA	Prof. Jerez/Prof. Luz Mejia	Puerto Plata
3	PUCMAIMA	Pe. Ramón de la Cruz	Puerto Plata Santiago
4	CURA -UASD	Prof. Otto Cordero	Puerto Plata
5	FODEARTE	Lic.Miguel Pimentel	Nacional

APÊNDICE 4 – FATORES EXTERNOS

ANÁLISE SWOT: FATORES EXTERNOS DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA NA OPINIÃO DOS DIRIGENTES DO CLUSTER
ENTREVISTADOS - GESTÃO 2014-2016

FATOR EXTERNO	LINHA DO TEMPO	INDICAÇÃO DE PONTOS CHAVES	ESTRATÉGIA DE VERIFICAÇÃO
ECONÔMICO	Antes de 1974	<ul style="list-style-type: none"> • Predominância da Agricultura e da agroindústria, antes do crescimento do turismo. 	https://economistadominicano.wordpress.com/tag/puerto-plata/
		<p><i>“Puerto Plata toda la vida vivió de la caña, del café, del cacao, y de los productos lácteos. Lamentablemente el turismo ha ido desplazando todo eso, ya aquí no hay caña de azúcar, ya no hay ingenios, aunque los terrenos del CEA son terrenos muy aptos para ser desarrollados turísticamente, pero el gobierno aún no se decide a venderlos a inversionistas que es toda el área que va desde Playa Dorada hasta el Aeropuerto, que es todo playa, esa área se llama mercantil”.</i> (ENTREVISTA 08 -Setor Privado)</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> • Enclave- INFRATUR; Projeto de INFRATUR com recursos do Banco Mundial, vieram para conformar um turismo exclusivo localizado em Playa Dorada, perto do centro da cidade (5 km). (ENTREVISTA 04 – Terceiro Setor) 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Nichos de mercado (praias especializadas em esportes radicais e juventude (Cabarete), família (Sosua); (ENTREVISTA 04 – Terceiro Setor) • Dependência de um mercado. Se os EUA têm problemas econômicos, lamentavelmente os turistas não irão a Puerto Plata (ENTREVISTA10 – setor privado) 	

Continua

ECONÔMICO		<ul style="list-style-type: none"> • Dependência do mercado norte-americano (2). “la economía de Puerto Plata sufrió mucho, mientras teníamos esa baja de pasajeros, ahora la cosa está cambiando, la economía está resurgiendo no solo en la ciudad de Puerto Plata sino en los diferentes municipios de la provincia, se ve, se nota ya mucha gente está produciendo, por ejemplo, el aguacate, que dejó mucho tiempo de producirse, el cacao orgánico ya se está exportando, incluso el cacao orgánico de Puerto Plata es el que se está usando en Francia para hacer los chocolates”. (ENTREVISTA 08 -Setor Privado) 	https://cerai.org/cerai-apoya-la-produccion-de-cacao-organico-en-la-republica-dominicana/ https://biblioteca.unapec.edu.do/Content/Pubs/Resumen%20Turismo/2008/Septiembre/tr09292008.pdf
	1974	<p>... <i>“recuerda que, dependiendo de los factores económicos de países como nosotros que somos captadores de turismo, el efecto 2008-2009 con la crisis económica, nos afectó (y afecta) muchísimo.</i></p>	https://biblioteca.unapec.edu.do/Content/Pubs/Resumen%20Turismo/2008/Septiembre/tr09292008.pdf
		<p>...<i>Los factores que tienen que ver con el aspecto migratorio, de tipo de documentación también”</i> (ENTREVISTA 10 – setor Privado)</p>	
		<p><i>“Trabajar en la diversificación de los clientes, de los turistas para este destino es un camino, pues eso garantizaría que si hay al menos uno de los sectores macro que este siendo afectado por coyunturas macroeconómicas adversas, la diversificación garantizaría que el destino va a seguir en punta (en el mercado)”</i> (ENTREVISTA 10- setor privado)</p>	http://www.lainformacion.com.do/noticias/economia/98284/turismo-puerto-plata-repunta-gracias-a-nuevos-atractivos-y-a-la-diversificacion-de-ese-destino
	<ul style="list-style-type: none"> • Janela de oportunidade. investindo na crise. Caso de investimento do empreendimento Ocean World de quase 90 milhões de dólares há 15 anos atrás. O empreendimento converteu-se na principal oferta complementar para uma região em plena decadência, como foi Puerto Plata na época. 	https://asemac.wordpress.com/2008/09/11/inversion-turistica-en-republica-dominicana/	

ECONÔMICO	<ul style="list-style-type: none"> • A dolarização dos preços de mercadorias e serviços no passado afetou negativamente o relacionamento entre elos da cadeia de valor desencadeando disputas pela barganha de clientes. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Dependência do turista americano. Caso de 11 de setembro foi um momento de ruptura. Dois ou três anos depois percebeu-se que a queda no fluxo de 1 milhão de turistas para 400 mil e a recuperação de outros destinos (concorrentes) coincidiu com a vigência da Lei nº 158 de incentivo turístico, que deixava de fora a região de Puerto Plata. (ENTREVISTA 14- setor privado) 	
	<p><i>“¿cuál era el problema?, coincidió justamente con que en el año 2001 entró en vigencia la nueva ley de incentivo turístico que dejó fuera Puerto Plata, entonces los destinos turísticos que emergieron en el caribe y en República Dominicana en ese tiempo el fortalecimiento del Este (Punta Cana) con todas las oportunidades para nuevos inversionistas con habitaciones nuevas, nosotros nos encontramos con las nuestras con más de 20 años que necesitaban renovar y no había en ese momento la demanda como para motivar los inversionistas que renovarían, entonces ese movimiento, esa situación fue lo que generó esa trayectoria”</i> (ENTREVISTA 14 – setor privado)</p>	<p>http://revista.inversionespuntacana.info/inversiones/823-punta-cana-idigna-de-los-ricos.html http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4545/1/S044313_es.pdf_página_35</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Não há clareza sobre a política imobiliária do Estado Dominicano (terras do Estado). Definição de lotes ao invés de vender áreas completas para diversificar os investimentos. 	
	<p><i>“Entiendo que una gran oportunidad que tiene este pueblo, la provincia de Puerto Plata, desarrollar esa área que llaman Bergantín, (...)ese es un terreno del Banco Central, y ha habido compañías deseosas de comprar, lo único (...)que el terreno quieren venderlo completo, es mucho terreno”</i> (ENTREVISTA 17 setor privado)</p>	<p>http://noticiaspop.com.do/bergantin-luperon-y-centro-de-convenciones-fortalecerian-aun-mas-crecimiento-puerto-plata/</p>
	<p><i>...“es una gran oportunidad que Puerto Plata tiene, desarrollar esa parte como se hizo en Puerto Vallarta, que se agotó el producto y ahora hay un nuevo Puerto Vallarta, y ambos se complementan”</i> (ENTREVISTA 17 setor privado)</p>	

ECONÔMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Crise Internacional dos anos 2000 teve impacto a nível internacional, também no turismo em nível mundial (queda das Torres Gêmeas e Crise Financeira da taxa sub-prime dos anos 2007-2009) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Abertura de novos destinos na região (Haiti e ilhas), frente a deterioração da planta hoteleira da região de Puerto Plata; 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de voos diretos desde alguns países emissores de turistas para a República Dominicana; 	
	<p><i>“No poder llegar de manera directa eso nos ha afectado y sigue afectando considerablemente este destino, eso es fundamental:</i></p>	<p>http://mitur.gob.do/transparencia/images/docs/base_legal/Boletines/2017/Julio/RESUMENDENOTICIAS23.pdf http://infoturdominicano.com/rd/?p=19312</p>
	<p><i>Esa crisis a nivel internacional, número uno, y, número 2, el estado de deterioro en que entró la planta hotelera en Puerto Plata a partir de habernos excluido de la Ley nº 158”.</i> (ENTREVISTA 18 -setor privado)</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Lei nº 158/2001 de incentivo turístico foi um empecilho. Houve a necessidade de negociar a ampliação dos benefícios para a província de Puerto Plata; 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Não disponibilidade de Incentivos “provisórios” para linhas aéreas interessadas em voar para a região; 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Não houve redução de impostos para os combustíveis e linhas aéreas (2). 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Não se trabalhou com tour operadores por metas de passageiros. (ENTREVISTA 19- setor privado) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperação do fluxo de Turismo doméstico. O desinteresse por visitar a região ficou crescente entre os anos 2004-2010. A mobilização do cluster e a abertura do Porto de Cruzeiros reverteu a tendência que persistia. Entre a promoção institucional, o marketing boca a boca e a curiosidade de saber o que ocorre em Puerto Plata, a visitação pelo turismo doméstico vem ocupando espaço no território. 	<p>http://www.republica-dominicana-live.com/puerto-plata/noticias/ano-2011/noviembre-2011/turismo-puerto-plata-comienza-mostrar-signos-recuperacion.html</p>

	<p>“Entonces eso ha motivado también la inversión en centro de convención, en ampliación de salones, estamos recuperando”. (ENTREVISTA 14 – terceiro setor)</p>	<p>http://www.arecoa.com/destinos/2017/10/10/centro-de-convenciones-de-puerto-plata-abrira-en-2018-tras-inversion-de-mas-de-3-millones-de-dolares/</p>
<p>ECONÔMICO</p>	<p>2008-2009</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos econômicos da renovação do destino. Encadeamento de problemas e a procura de um bode expiatório. <p>“...Yo doy una materia que se llama Marketing Turístico, y dentro de todos esos factores macro analizamos los mercados, las tendencias que tienen los mercados en cuanto al aspecto económico. Este destino pudo haberse salvado, no tener una caída tan drástica... si se hubieran analizado todos esos efectos macro, porque cuando surgieron todos esos problemas económicos en los clientes potenciales de nosotros, aquí no lo tomaron en cuenta, aquí no lo evaluaron. En los años 90-91-92, no los evaluaron en ningún sentido, no vieron la necesidad de hacer algún fomento, algunas leyes de incentivos para ASHONAHORES, ASHONORTE, para todas las instituciones que tenían que defender el destino, que tenían que innovar, que tenían que crear, para enfrentar esos problemas, que en ese momento les dio de a duro, pero como no se hizo nada se cayó todo, lo que se hizo fue que se buscó culpables. Todos éramos culpables, ASHONORTE le echaba la culpa a los taxistas, que los taxistas les cobraban mucho dinero”... (ENTREVISTA 10 – setor privado)</p>	<p>http://hoy.com.do/mirada-al-pasado-critica-modelo-de-turismo-rigio-en-puerto-plata/</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • A procura do bode expiatório da crise do turismo, cada elo da cadeia produtiva, ao invés de sentar à mesa para analisar o que acontecia traçou uma estratégia de sobrevivência, assim, na versão dos hoteleiros, os taxistas fizeram parcerias com os restaurantes e com determinadas lojas de artesanato (gift shops), que nem sempre foram as mais recomendáveis, para receber comissões. As lojas, por sua vez, vendiam com preços marcados em dólares (o que é proibido), barganhando nas operações de câmbio. 	

<p>ECONÔMICO</p>	<p>• Já a versão dos taxistas acusava aos donos de hotéis e seus funcionários, para evitar que os turistas saíssem à cidade:</p> <p>...”de este lado (de los taxistas, el argumento) era que los botones de los hoteles no dejaban salir los turistas, porque ellos querían que estuvieran allá, y que no gastaran nada en la ciudad, que los iban a asaltar, que los taxistas les cobraban mucho dinero, y a la parte que yo trabajaba que eran los turoperadores que no les compraran a los tourperadores, -esos eran los hoteleros-, porque los turoperadores hacían las excursiones muy caras, y hacían unas clases de historias. Em síntesis, soltaron el destino en banda y no se analizó ni los efectos negativos que se desarrollaron en el microentorno, pero mucho menos, em el macroentorno, que eran los más importantes, por eso yo le decía a usted que eso es lo más importante, si nosotros no sabemos lo que está pasando no vamos a ser ni competitivos ni innovadores, porque nosotros sencillamente no estamos adaptándonos a los cambios, a las tendencias, no vamos a saber con cuántas debilidades nos vamos a enfrentar que nos puede destruir”. (ENTREVISTA 10 - Setor privado)</p>	<p>http://hoy.com.do/mirada-al-pasado-critica-modelo-de-turismo-rigio-en-puerto-plata/ http://www.bavaronews.com/semanal/index.php/5522-puerto-plata-intenta-sepultar-la-era-gris-de-su-industria-turistica</p>
	<p>• Punta Cana vs. Puerto Plata. Em termos de oferta, não tinha como competir com Punta Cana. Punta Cana tinha diferenciais na oferta turística que Puerto Plata não conseguiria alcançar, com uma estrutura totalmente distinta, a iniciar pela hotelaria, o perfil dos turistas e quanto aos segmentos explorados. (Competição espúria*)</p> <p>“Ese puede ser el error cometido, es decir, nosotros en términos de oferta no podemos competir con Punta Cana. Punta Cana tiene su oferta, es diferente, tiene su estructura totalmente diferente. Aquí hay una correlación de hilo conductor totalmente diferente. El enfoque que se le da al turismo que hay en Sosúa es totalmente diferente a Punta Cana. El que tiene Cabarete es diferente. Allí tenemos un tipo de resort amplio, de gran cobertura, aquí tenemos un tipo de turismo, a pesar de que es vacacional, es más bien enfocado a la familia, de tipo familiar, de tipo joven, de tipo deportivo: allí no, allí es un resort magno, con unas ofertas totalmente diferenciadoras.</p>	

	<p><i>Muchas veces los puertoplateños dicen se desarrolló Punta Cana nos jodimos nosotros. No es el hecho, no es verlo aquello como un elemento competitivo inmediatamente, el elemento competitivo está en cómo nosotros de aquí de Puerto Plata creamos nuevos nichos de mercado sin competir con aquello, porque allí el más pequeño resort son 500 habitaciones. Entonces, la agresividad en términos estratégicos, en término de captación de mercado es más fuerte que la que nosotros podemos tener aquí. Como decía, la crisis del 2004 nos afectó muchísimo, 2003-2004 nos afectó muchísimo. Muchos mercados salieron”.</i></p>	<p>http://ppenlinea.blogspot.com.br/2014/03/diferencias-entre-punta-cana-y-puerto.html</p>
	<p>“La crisis bancaria en República Dominicana vino junto con la baja del flujo de turistas. El dólar se disparó que no te imaginas a qué grado. La compra de bienes y servicios para sustentar la base de operatividad en los hoteles se volvió costosísima, altísima. La capacidad de compra del nativo Puertoplateño y el dominicano se puso grave, y así sucesivamente. El problema de captación de moneda fuerte para comprar bienes y servicios, combustible, petróleo, etc. Nos afectó muchísimo. Entonces ahí vino un elemento de crisis” (ENTREVISTA 9 - Setor Público)</p>	<p>https://acento.com.do/2016/opinion/8372550-la-crisis-del-2003-2004-modelo-acumulacion/ https://www.listindiario.com/economia/2015/10/01/390312/foro-de-puerto-plata-proyecta-rd-4500-mm-en-inversiones</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Bonança do último ano (2015/2016) ajudou bastante. (ENTREVISTA 4 – Terceiro Setor) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Investimentos diretos do Governo Central em infraestrutura dinamizam processo de retomada (ENTREVISTA 4 – Terceiro Setor) 	
<p>SOCIOCULTURAIS E TECNOLÓGICOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Novos conceitos: Negócios e Marketing em pauta; • Integração vertical; 	

SOCIOCULTURAIS E TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Booking direto via internet; investimentos em programas de gestão hoteleira; 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento na renovação da planta física; (ENTREVISTA 04 – Terceiro setor) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorias na plataforma de internet: <i>“la plataforma de Internet lo sabemos, muy bien, que es una de las mejores de América Latina”</i> (ENTREVISTA 07 – Setor Público); 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de redes- chats (GT do turismo POP ou Mesa de Trabajo); ferramentas de aero-ajuda de navegação: O sistema de aero-ajuda permite ver exatamente onde está qualquer voo, de qualquer linha aérea no mundo. 	
	<p><i>Rede wi-fi gratuita en la ciudad ...”y en el aeropuerto y todo eso en los últimos dos o tres años”(ENTREVISTA 08 – Setor Privado)</i></p>	<p>http://www.puertoplataalminuto.com/2017/10/aeropuerto-de-puerto-plata-tendra-wifi.html</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos tecnológicos não são notados. Não são vistos. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Puerto Plata não acordou para a tecnologia, a falta de capital para investimento maciço atrasou na renovação da planta física e no investimento em inovação tecnológica. Isso tende a mudar agora. 	
MEIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Não há respeito pelo meio ambiente. Deveria fazer muito mais nesse quesito: 	
	<p><i>“Hemos mejorado algo, pero los daños que hemos hecho deberíamos, responsablemente te lo digo, debemos reparar mucho. ¿Por qué no mejora? Mira, es fácil, es compleja pero bastante fácil”</i>. (ENTREVISTA 07 – Setor Público)</p>	<p>http://elnacional.com.do/piden-resolver-problema-vertedero-para-aumentar-turismo-de-cruceros-en-puerto-plata/</p>
	<p>Esperar os resultados da revolução sociocultural;</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Um grande desafio é o aterro sanitário que se encontra na estrada de Maimon-Puerto Plata, na frente do Porto turístico de Amber Cove. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Depredação do Rio e afluentes que aportam água potável para as cidades da região. O Rio Yaque do Norte. Uso de pedra e areia dos rios para a construção civil. 	

<p>MEIO AMBIENTE</p>		<p><i>“Medioambiente por más que uno haya luchado, que siga luchando, y continúe luchando, mientras no haya una voluntad política, lamentablemente, perdona que te lo diga a ti que eres un funcionario. Mientras no haya una voluntad política no vamos por el camino, en el sentido del cuidado del medioambiente. Muy lamentable que el Ministerio de Medioambiente esté manejado por un pediatra y no por un especialista en la materia. Éste, lamentablemente, no está en eso. Entonces, cuando tú eres una cosa y te ponen a hacer otra, y tú no entiendes bien, entonces, qué tú haces, tú delegas”</i> (ENTREVISTA 08 -Setor Privado).</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> • Depredação do Rio e afluentes que aportam água potável para a cidades da região. O Rio Yaque do Norte. Uso de pedra e areia dos rios para a construção civil. 	
		<p><i>“Hemos avanzado mucho, bueno, tengo la experiencia de que esa ley (de Medio Ambiente) surgió justo cuando surgió Ocean World (em 2002), y tuve la experiencia de poder experimentar todo lo que había que hacer para obtener una licencia y todos los requisitos, todo lo que conlleva continuar y mantener una licencia. Con los aspectos ambientales se ha avanzado muchísimo, tenemos muchos problemas todavía, pero sí tenemos autoridades competentes, tenemos autoridades preocupadas por la educación ambiental”.</i> (ENTREVISTA 12-Setor privado)</p>	<p>http://www.puertoplatadigital.com/verNoticia.aspx?Id=5618</p>
<p>POLÍTICOS (POLÍTICA PÚBLICA E LEGISLAÇÃO)</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Participação da cooperação internacional (JICA, USDA, BID, BANCO MUNDIAL) na região; Projetos solidários de Governos do Canadá e da Espanha; estudos complementares da George Washington University (GWUC). Resultado: Novos conceitos (cluster e clusterização) novos diagnósticos, fortalecimento institucional. Estabelecimentos de mecanismos de ligação entre setor público e o setor privado. 	<p>http://hoy.com.do/escogen-puerto-plata-para-proyecto-de-turismo-sostenible/ http://www.diariohispaniola.com/noticia/6384/turismo/el-cnc-y-el-bid-apoyan-cluster-turisticos-con-fondos-y-asistencia-tecnica-.html http://diariopuertoplatadigital.com.do/cluster-turistico-de-puerto-plata-y-el-fomin-bid-concluyen-proyecto-gestion-turistica-basada-recursos-culturales/</p>

POLÍTICOS (POLÍTICA PÚBLICA E LEGISLAÇÃO)	<p>• Lei nº158/01 (2002-2014). Modificações à lei no ano 2014 permitiram os hoteleiros da região acessar recursos para financiamento da renovação do parque hoteleiro. (2014) com prazos de 10 a 15 anos e com isenção de impostos.</p> <p>“la Ley 158 (Ley 158-01 que establece el Fomento al Desarrollo Turístico para los polos de escaso desarrollo y nuevos polos en provincias y localidades de gran potencialidad, y crea el Fondo Oficial de Promoción Turística) dejando a Puerto Plata fuera de los beneficios de la ley en el 2002, y desde el año 2002 hasta final del 2014 a finales, Puerto Plata no tenía una Ley de Incentivo, entonces, a partir del año 2002 todos los inversionistas hoteleros se fueron hacia el este, donde la Ley sí existía, la ley era sectorial, no era para todo el país”. (ENTREVISTA 8, Setor Privado)</p>	<p>http://www.arecoa.com/legislacion/2014/01/03/la-ley-158-01-abre-las-puertas-para-las-inversiones-en-el-2014/</p>
	<p>“Em los años noventa, el BID, contrató un equipo de expertos que elaboró un plan de ordenamiento territorial turístico para Puerto Plata, allí se establecieron parámetros a partir de varios puntos de vista: legal, ambiental, económico, etc., con una proyección en términos de que zonas debían planificarse, para ordenar y desarrollar el destino”. (ENTREVISTA 9- setor público)</p>	
	<p>“Nada de eso fue llevado a serio, porque el cumplimiento de esa propuesta implicaba la realización de una série de inversiones, pero al mismo tiempo, el cumplimiento de restricciones”. (ENTREVISTA 9, setor público)</p>	
	<p>“Aspectos legales sin control. Seja pela aplicação das leis, seja pela distância entre o planejamento e previsão de gastos na execução das obras”. (ENTREVISTA 10, setor privado)</p>	

	<p><i>Los aspectos políticos legales podremos decirte que sí, que realmente fueron factores que siempre han tenido un papel preponderante en lo que es el destino. Primero, vamos a hablar de 10 años atrás, podríamos decir que lo que es la política incidía mucho en lo que era el desarrollo, y verdad, lo que es el tema partidista, no quiere decir eso que no se esté dando: sabemos que hoy tenemos un clientelismo que afecta mucho, y que eso afecta en las decisiones de continuar o no continuar con un gobernante”(ENTREVISTA 12 setor privado)</i></p>	
	<p><i>“Persiste un grave problema da falta de una mayor supervisión, fiscalización que no es coherente con el papel (del estado) de un lado, y de otro, existen exigencias cuanto al abastecimiento de artesanía, suvenires artesanales en las estantes de las tiendas (gift shops) que deben cumplir con reglas de inventario y precios visibles que nadie fiscaliza”(ENTREVISTA 13, setor público).</i></p>	
	<p><i>“todos los funcionarios de aquí son corruptos, de turismo, de medio ambiente, el ayuntamiento es el peor” ... (ENTREVISTA 16 -setor privado)</i> <i>“aquí tenemos inversionistas de categoría muy baja, que aprovechan la corrupción comprando decreto (...) y eso no ayuda a Cabarete. Estamos siempre denunciando, pero no podemos trabajar de manera positiva aquí porque estamos siempre en denuncia”. (ENTREVISTA 16 - setor privado)</i></p>	<p>https://primeraplanany.com/internacionales/america-latina/rep-dominicana/habitantes-puerto-plata-convocan-marcha-verde-la-corrupcion/ http://almomento.net/puerto-plata-una-multitud-marcha-contra-la-corrupcion-y-la-impunidad/295326/</p>

	<p><i>“El Plan de Ordenamiento, ¿qué pasa? MEPYD, Medio ambiente, Turismo, está metido ahí. Ahí hay un proceso que se está llevando a cabo con relación a al Plan para la ley.”(ENTREVISTA 10 setor privado)</i></p> <p><i>“Tenemos ministro ahora que firmó un ordenamiento territorial, pero que no le está aplicando aquí en Cabarete”(ENTREVISTA 16, setor privado),</i></p>	
	<p><i>El municipio de Puerto Plata debe hacer su parte. En este período han entrado nuevas empresas comprando hoteles viejos, reformándolos y los que quedaron entraron en la ola de reforma también, ahora, con la entrada en funcionamiento del puerto turístico, cabe al municipio cuidar de la ciudad aumentando la calidad de infraestructura turística. (ENTREVISTA 17- setor privado)</i></p>	
	<p>Fatores políticos em pauta</p>	
	<p><i>“Puerto plata tuvo el favor que en la medida que ha habido el despertar de la sociedad, ha tenido una correspondencia por parte del Estado, inmediatamente el grupo acá se vió valor y vamos aportando, primero el ministro de muchos años, el Ministro Francisco Javier García comenzó a darle atención un poco más directa y posteriormente con la llegada del presidente actual Danilo Medina, cada de los aspectos que cada uno de nosotros lo que presentamos él se los asignó, entonces eso rompió con la percepción de que puerto plata no se levantaba y que no era atendida.</i></p>	<p>http://www.arecoa.com/destinos/2018/01/02/presidente-medina-pondera-avances-del-sector-turistico-dominicano/ https://presidencia.gob.do/noticias/danilo-medina-inaugura-el-cuartel-del-cestur-en-sosua-puerto-plata</p>
	<p><i>Esa confianza en nosotros, despertó que realmente no estábamos abandonados, no estábamos a la brida que había el apoyo del Estado con la infraestructura fue prácticamente todo, problemas que tienen que ver con las vías de comunicación terrestres, las líneas aéreas que habían sido sacadas de puerto plata, problemas con el tratamiento de las aguas, problemas con la recolección de residuos sólidos, con las aguas residuales, aguas negras, teníamos todos los problemas, así que se resolvía uno y no parecía ser la gran cosa, por tanto creo que el aspecto más relevante en todo eso ha sido, es que el estado decidió tomarnos en cuenta y decidir que vamos a caminar juntos”(ENTREVISTA 14).</i></p>	

APÊNDICE 5 – FATORES INTERNOS

ANÁLISE SWOT: FATORES INTERNOS DO DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO PLATA NA OPINIÃO DOS DIRIGENTES DO CLUSTER ENTREVISTADOS - GESTÃO 2014-2016

FATOR INTERNO	LINHA DO TEMPO	INDICAÇÃO DE PONTOS CHAVES	ESTRATÉGIA DE VERIFICAÇÃO
ATRATIVOS TURÍSTICOS		Organização dos senderos (trilhas ecológicas) Ambar, Café, cacau	
		<i>“De hecho hay muy pocos que no son naturales, y los pocos que no.</i>	
		<i>Son naturales tiene que ver directamente con algo natural. Si eso es muy peligroso, hay varios casos que yo puedo decir, el Teleférico es un atractivo mecánico, pero es para tú s Por ejemplo la Cueva del Choco, era una cueva que existía en Cabarete, pero realmente la todavía conviven comunidades en ese lugar, es un lugar que ya lo que es el Ministerio de Medioambiente estaba trabajando, pero lo estaba trabajando de una manera comercializando no de una manera como propuesta para ponerla en un catálogo”(ENTREVISTA 6- setor privado)</i>	http://www.puertoplatadigital.com/verNoticia.aspx?Id=11754
		Há muitos atrativos naturais, e os poucos que não, tem uma relação direta com a natureza.	
		<i>“Si eso es muy peligroso, hay varios casos que yo puedo decir, el Teleférico es un atractivo mecánico, pero es para tú subir a la loma, y tú ves ese parque, eso hay que cuidarlo. Están los 28 Charcos de Damajagua, un atractivo natural, eso hay que cuidarlo. El día que ese río pare de echar agua murieron los 28 Charcos de Damajagua, se murió uno de los atractivos más grandes que tiene Puerto Plata ahora mismo, a nivel internacional, porque los Charcos de Damajagua están reconocidos internacionalmente, por la seguridad, por la belleza, por la aventura, por todo lo que ofrece”</i>	http://www.conectate.com.do/articulo/atracciones-turisticas-de-puerto-plata-republica-dominicana/

Continua

ATRATIVOS
TURÍSTICOS

*“Tenemos el caso de **La Isabela histórica**, que lamentablemente ha tenido un co-manejo entre Medioambiente y el Ministerio de Cultura que no ha permitido que se desarrolle como debe desarrollarse y debe de cuidarse el sitio como tal” (ENTREVISTA 8 – Setor Privado)*

***Los atractivos turísticos**, yo pienso que nosotros, como destino turístico, somos muy completos. Podemos abarcar culturales, montañas, turismo de aventura, turismo de mar, sol y playa, trismo ambiental, turismo de impacto social, entonces, yo creo que sí, que realmente los atractivos están, y están ahí, pero podemos decir que quizás no tan vírgenes, pero sí están. Yo pienso que somos un destino muy completo, y que seguir trabajando y desarrollando cada uno para que esa curva se pueda mantener, en que no vaya muriendo porque se acabó, ya yo no quiero venir a pasarme un día en un chaise-lounge en un hotel, ya no es así. (ENTREVISTA 12 - setor privado).*

***Atractivos culturales. Patrimonio histórico.** se ha vuelto a lavar la cara del casco histórico de Puerto Plata y está muy bien posicionado eso y también creo que hablan de los [...] en la infraestructura [...] eso también se ha corregido por intervención que se hizo ahora recientemente (2016). Los equipamientos y servicios turísticos cadena productiva en este caso los hoteles y restaurantes, no en el casco urbano. Como te diría, es bastante atracción para Puerto Plata y la infraestructura de servicios urbanos solamente te podría decir que en el casco histórico, el principal casco arquitectónico y histórico de Puerto Plata ha tenido un gran remozamiento ahora, o sea han resuelto problemas que antes se tenían, las calles han sido adoquinadas y mejoradas, las fachadas de las casas, se han tomado muy en cuenta porque casas de principio siglo pasado que están muy deterioradas ahora se han remozado se han corregido todos los problemas que tenían de deterioro por falta de mantenimiento (ENTREVISTA 13 – setor público)*

ATRATIVOS
TURÍSTICOS

Recursos naturales e atractivos turísticos. Puerto Plata tu tiene muchísimos atractivos turísticos, no solamente en los aspectos de naturaleza, de cultura general, de eventos, bueno ahí si tengo que pararme. O sea, este aspecto ahí en marca los conciertos y festivales de jazz, la competencia de windsurf y de mar, deportes acuáticos que se dan en puerto plata y Sosúa y Cabarete específicamente tienen siempre actividades de festejar a nivel mundial el concurso allí, qué celebran allí, los otros componentes acuáticos como son los parques acuáticos que esta el ocean world creo que hay más ahora no me recuerdo el nombre, eso es muy visto y es bastante. (ENTREVISTA 13 Setor Público)

.. Recuperación del centro histórico de POP. Así ha sido, mira esa calle ahora es la carretera que se ha iniciado. Fueron pedidas a Hipólito Mejía (2000-2004), a Leonel Fernandez (2004-2012), a Danilo Medina en su primer cuatrienio (2012-2016), en el su segundo cuatrienio y eso ha conllevado con que siguiéramos en marcha, en campaña pública, en ir al congreso, en hacer la bulla, cantidad de cosas y hoy estamos bien, entonces necesitábamos nueva carretera para que la gente venga a puerto plata, para que se recupere puerto plata como el destino que siempre lo fue desde el resto del país. (ENTREVISTA 14 – Terceiro setor).

<https://www.listindiario.com/la-republica/2017/11/19/491317/gobierno-dispone-recuperacion-del-parque-historico-la-isabela-y-mejorara-su-conectividad-vial>
<http://infoturdominicano.com/rd/?p=30873>

Continua

INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS URBANOS

Patrimonio Histórico. *en Puerto Plata hay unos 20 y tantos only one - monumentos históricos únicos y la mayoría están concentrados en La Isabela, histórica, entonces hemos estado trabajando, creamos una fundación que se llama Fundación Comienza Isabela, la presidente justamente el secretario, que surgió como fruto de un esfuerzo de unos puertoplateños de amor, que han estado establecidos ahí en Isabella la histórica, un esfuerzo que íbamos haciendo desde el cluster, tratando de revalorizar, porque aquí por ejemplo en el dentro de la ciudad tenemos creadas todas la rutas históricas y dentro de la ciudad y el destino turístico. En La Isabela digamos que eso es un mundo aparte. Ahí nosotros tenemos para ver de qué hablar son muchos sitios con razones suficientes para visitar. Entonces en La Isabela Histórica nos hemos encontrado con un punto que se más lento el trabajo, que es un lugar donde convergen 3 autoridades: **el ministerio de cultura, el ministerio de medio ambiente y el ministerio de turismo, entonces poner de acuerdo a los tres de cómo hacer, de cómo trabajar y al mismo tiempo la comunidad y no ha sido de corto plazo. Hemos tenido que volver a largo plazo y persistir, pero sabemos que vamos a lograr. Estamos a nivel de un acuerdo que el borrador está en el despacho del ministro de cultura que se inició en los tiempos del ministro anterior, creíamos que con ese iba mejor, pero está indo más lento, digo el anterior no dio confianza de que íbamos a lograr quizás cuando iba salir se reunió con nosotros para firmar y todo pero a los 3 días de haber venido aquí, lo quitaron.***

(ENTREVISTA 14 - Terceiro setor).

“una ciudad con una arquitectura muy especial, con una tradición de hospitalidad por el hecho de ser un puerto de los más importantes del siglo XIX, siglo XX, con una cantidad de familias que aquí los apellidos son diferentes a todas partes del mundo, porque son españoles, italianos, rusos, que han vivido aquí, judíos”(ENTREVISTA 4- Terceiro Setor).

<https://www.diariolibre.com/noticias/las-casas-cono-de-puerto-plata-son-o-no-de-estilo-victorianoa-OGDL978251>

INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS URBANOS	<p><i>“la orientación cercana a la costa Este de EUA y Canadá, que era el mercado único que había en ese momento, y las condiciones ambientales para el desarrollo, en esa época no se hablaba mucho del ecoturismo, ni nada de eso, pero realmente, el brillante e inteligente que vino como consultor, que ya lo había vivido en Las Canarias, Las Baleares en España, sí se dio cuenta, aquí él a todos nosotros nos decía: háganse propietarios de todos esos terrenos de la playa, que ustedes dicen que no sirven para nada, que ahí no hay vacas, entiende? Acuérdate que la familia en esa época, cuando había un hijo malo a ese le daban la tierra mala, que eran las tierras de la playa. (ENTREVISTA 4 – Terceiro setor)</i></p>	
	<p><i>El tema seguridad (ciudadana), es un tema dentro de los fundamentales para un destino turístico. La competencia del gobierno es cero. Entonces hay que repensar, descentralización.</i></p>	<p>https://acento.com.do/2017/actualidad/8451284-instituciones-publicas-sociedad-civil-firman-acuerdo-fortalecer-la-seguridad-ciudadana-puerto-plata/ http://hoy.com.do/puerto-plata-queda-sin-electricidad-en-casi-toda-la-provincia-por-irma/</p>
	<p><i>Energía Eléctrica. Yo te podría decir que lo que es el micro, aquí hay un elemento que incide grandemente muy negativo, y eso entorpece mucho el destino, que es la parte de la energía (eléctrica). Usted sabe que un destino turístico es competitivo porque hace competencia con otros destinos, pero nosotros tenemos la desventaja de que los destinos que hacen competencia con nosotros no tienen problemas de energía. Eso es un problema que ellos tienen controlado, nosotros no lo tenemos controlado.</i></p>	
	<p><i>Energía 2. Eso es una barrera que nosotros tenemos del tema de la electricidad. Es una contingencia muy fuerte y que nosotros la tenemos todavía.</i></p> <p><i>Energía 3. yo entiendo que tanto del agua, lo del agua es manejable, yo imagino que hasta ahora no tienen tantos problemas del agua, porque aquí viene, hay una estación de bombeo de aquí de la parte alta, detrás de donde yo vivo, y una viene de Sosúa, de Madre Vieja, yo pienso que el tema del agua es manejable para el turismo, lo único es que usted sabe que hay situaciones que hay críticas, un periodo de sequía de agosto-septiembre, pero eso es manejable. Ahora, el problema más grave que yo encuentro es el de la luz. (ENTREVISTA 11- setor privado)</i></p>	<p>http://hoy.com.do/escasez-de-agua-afectasectores-de-puerto-plata/</p>

INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS URBANOS	<p><i>las infraestructuras y servicios urbanos, bueno la infraestructura hemos ido cambiando, vamos creciendo, los servicios urbanos también, nos falta, y creo que uno de los servicios urbanos más importantes para nosotros es el.... La energía eléctrica en cuanto a lo que vamos a decir, se ha mejorado bastante, mucho, mucho. Hoy no es tan grave, aunque fue bastante dolor de cabeza.</i></p>	
	<p><i>cuanto a las infraestructuras 2, seguimos luchando por las que nos faltan de conexiones, de interconexiones, señalizaciones. Las señalizaciones de aquí a Cabarete, tú vas al Centro Histórico están trabajando... (ENTREVISTA 12 setor privado).</i></p>	
	<p><i>Infraestructura, servicios urbanos y Medio Ambiente. Entonces hay demandas muy sencillas que fueron tal vez para más tarde de la cuenta, pero uno ha creído que llegaría su momento como ha sido el caso de las carreteras. Otro aspecto que generó, digamos la retomada de la confianza, que nos hizo a nosotros creer que podíamos apostarle en gastar, invertir en la promoción turística internacional fue el hecho mismo de que al atenderse las áreas de sanidad, saneamiento de las aguas, de las playas, el turismo de playa estaba dispuesto a regresar, faltaba la atención, el apoyo a la promoción turística que se había prácticamente retirado de puerto plata entonces se comenzó a otorgar, sabe no se puede ir a un operador turístico sin algo concreto, hay que ir al operador turístico con un plan concreto y con recursos concretos, aquí hay tanto para que nos promueva gente para puerto plata. (ENTREVISTA 14 - Terceiro Setor)</i></p>	<p>http://www.arecoa.com/destinos/2016/01/28/empresarios-y-comerciantes-puertoplatenos-piden-al-gobierno-concluir-varias-obras/ http://www.puertoplatadigital.com/verNoticia.aspx?Id=5847</p>
	<p>Participação no Projeto Cultivando Agua Boa. Esteve no Brasil conhecendo o projeto e o cluster já assinou adesão com o Ministério de Minas e Energia da Republica Dominicana, responsável pelo pela execução. (ENTREVISTA 14 – Terceiro setor)</p>	
	<p><i>El relleno sanitario va a ayudar a Puerto Plata y a la región a solucionar el problema que representa el vertedero de Maggiolo y a evitar que los siniestros que se producen allí, afectando la imagen de este destino turístico”, subrayó.</i></p>	<p>https://caribbeandigital.net/walter-musa-se-trabaja-para-resolver-problema-vertedero-de-maggiolo/ https://www.diariolibre.com/noticias/residentes-de-puerto-plata-reclaman-cierre-vertedero-DE8732041 http://diariopuertoplata.com.do/presidencia-y-lmd-intervendran-vertedero-de-maggiolo-pp/</p>

INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS URBANOS	Duplicação da estrada Navarrete Puerto Plata (ENTREVISTA 15 - setor privado)	
	Ordenamento do centro histórico para torna-lo um bom produto vendível aproveitando o inventario de casas victorianas e igreja. (ENTREVISTA 17 – setor privado)	http://elnacional.com.do/deterioro-arquitectonico-puerto-plata/
	<p>Carreteras y transporte. <i>Vamos a comenzar por el transporte local, una parte significativa del ingreso a los hoteles está en el mercado local, sobre todo en el verano, en vacaciones, cuando el dominicano pues tiende a visitar más los lugares turísticos. Es un complemento a esa ocupación de invierno que casi siempre está asegurada para los hoteles o con un buen nivel. Más, Puerto Plata ha tenido un gran problema en ese sentido, y es que estamos prácticamente aislados del resto del país. Estamos del lado opuesto a la Cordillera Septentrional y para llegar aquí de Santo Domingo se atreven a tomar mínimo 3 o 4 horas, porque la vía de acceso es muy mala. No se ha hecho ninguna inversión significativa en Puerto Plata por los últimos 50 años. ¿Qué pasa? Al ser tan dificultoso el llegar a este destino mucha gente pues prefiere ir a otros que tienen mejor vía de acceso. Desde Santo Domingo y de Santiago. Por eso se está demandando no solo la remodelación de la vía existente sino también un nuevo trazado que comunicaría a Santiago con Puerto plata en 25 minutos, y reduciendo el tiempo d traslado de Santo Domingo a Puerto plata en dos horas. Eso sería una, diría yo, uno de los aspectos fundamentales a resolver para que el trismo local pueda fluir a Puerto plata.</i></p>	<p>http://www.arecoa.com/transportes/2017/08/28/avanza-a-ritmo-acelerado-reconstruccion-de-via-turistica-que-une-a-santiago-y-puerto-plata/ http://www.arecoa.com/destinos/2017/06/05/expectativas-por-la-noticia-turistica-mas-relevante-de-la-region-norte/</p>
	<p><i>yo entiendo también que, a nivel de transporte, yo no creo que el desorden del transporte que tengamos a nivel interno sea determinante para que vengan o no vengan turistas a Puerto Plata, sí para que se sienta más confortable y para organizarnos mejor como sociedad, pero no sería un aspecto fundamental.</i></p>	

<p>INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS URBANOS</p>	<p><i>Yo no creo que la falta de energía y el medio ambiente sean los determinantes, yo creo que esos son aspectos más bien, que influyen en la rentabilidad de los hoteles, porque usted sabrá que el turista que viene no se da cuenta que no hay luz en el hotel, porque tienen planta, en cambio eso sí representa un costo a los hoteleros, por eso descartaría esa parte. El medio ambiente, porque en República Dominicana no tenemos de una manera que pueda influir. (ENTREVISTA 18 - Setor Privado).</i></p>	<p>http://www.arecoa.com/destinos/2016/01/28/empresarios-y-comerciantes-puertoplatenos-piden-al-gobierno-concluir-varias-obras/</p>
<p>EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS TURÍSTICOS</p>	<p><i>cuando ellos vinieron a evaluar los puntos se dieron cuenta de la ciudad que había, una ciudad con una arquitectura muy especial, con una tradición de hospitalidad por el hecho de ser un puerto de los más importantes del siglo XIX, siglo XX, con una cantidad de familias que aquí los apellidos son diferentes a todas partes del mundo, porque son españoles, italianos, rusos, que han vivido aquí, judíos; (ENTREVISTA 4- Terceiro setor).</i></p> <p><i>Puerto turístico de Amber Cove. Obviamente ahí atrae mucho trabajo del Ministerio de Turismo, y de la misma Presidencia, pero interesarse en esto, ha sido la oficialidad de que nosotros ya estamos listos a relanzamiento.</i></p> <p><i>“Ellos invirtieron, es una empresa privada, pero solamente los indirectos es algo definitivamente grande, porque a través de estos viene toda confianza de esos hoteleros, que ahora estamos pensando en invertir, gracias también porque han visto que esa empresa ha invertido, siendo una empresa muy grande y ahora nos están llegando cada dos días gente nueva que quiere invertir”(ENTREVISTA 7 - setor público)</i></p> <p><i>Taxi vs city tour en ómnibus turístico. Me gustaría que tú vengas aquí, porque a los dos días ya tú has identificado cuáles son las cosas, y yo voy para allá un año.</i></p> <p><i>“Se está pensando en eso (autobús turístico como en las grandes ciudades, Nueva York, Brasília tiene, Curitiba tiene, Río tiene) evidentemente porque eso le daría mucho más vida al centro histórico de Puerto Plata, y las 42 excursiones, porque eso es lo bueno de aquí.</i></p>	<p>https://portalportuario.cl/presidente-de-republica-dominicana-inaugura-puerto-de-cruceros-de-amber-cove/</p>

EQUIPAMENTOS E
SERVIÇOS
TURÍSTICOS

*Por eso, evidentemente, **Carnival no son solamente buenos samaritanos, piensan en su inversión.** Estamos en el sur de la Florida, entonces es fácil llegar aquí, menos combustible, y no estamos en la pequeñas Antillas donde en 14 minutos dan la vuelta a la isla, en St Thomas, St Martín, todo esas islitas pequeñas donde lamentablemente no hay muchas cosas que hacer, y les ofrecemos 42 tipos de excursiones diferentes desde Cabarete, desde Luperón a Cayo Paraíso, todas excursiones diferentes donde ellos pueden ver muchísimas más cosas y se pasan las 8 horas que quedan aquí encantados., y el nivel de aceptación es altísimo, así que nos está yendo bastante bien todo esto” ... Hay muchos intereses económicos, y evidentemente todo se va a hacer, pero quizás hay gente que no quiere que se haga de una vez. pues hay gente que ha invertido muchísimo en el Centro Histórico preparando restaurantes, gift shops y no lo está viendo, pero yo sí, en mi persona, estoy de acuerdo y me gusta, (ENTREVISTA 7 – setor público)*

Postos de informações turísticas.

As opções estão limitadas agora aos taxis e touroperadores onde vendem tours completos (com a informação) É uma empresa privada, eles ganham com isso.

Opção dois, é a reabilitação do velho Porto de cargas e sua transformação em porto turístico. Com possibilidades de ancoragem de navios bem no centro urbano, no casco histórico de Puerto Plata:

*...”y ahí sería magnífico, **porque a pie salen, ni siquiera debería haber un transporte, eso sería para el centro histórico, para el casco urbano de Puerto Plata, sería un regalo de Dios, porque imagínate!**”*

*“uno de los más beneficiados de la apertura de Cuba va a ser Puerto Plata. Porqué? **Carnival ya está abriendo un puerto allí, y ellos, no son buenos samaritanos, sí economistas, y obviamente, ya están visualizando la Habana - Puerto Plata – Puerto Rico, regreso como ruta...quiere decir un 90% de ahorro de combustible, y suceso garantizado de venta.***

<http://prensa-latina.cu/index.php?o=rn&id=141655&SEO=en-cuba-tercer-crucero-de-la-estadounidense-carnival-corporation>

EQUIPAMENTOS E
SERVIÇOS
TURÍSTICOS

• quanto ao tema da sinalização, Puerto Plata carece de sinalização vertical e horizontal, também. Porque há ruas do centro sinalizadas e outras não. Fora o centro histórico, os atrativos naturais se espalham pela cidade, **muitos deles não há como chegar sem informação e sinalização.**

*“Tú no te has dado cuenta todavía, pero muchas de las señalizaciones que están en la carretera que vienen de Cabarete para Acá, y de aquí a Cabarete tienen un sellito abajo, pequeño, que dice **“Clúster Turístico y Banco Interamericano de Desarrollo”**, y te muestra sitios que regularmente no hay ninguna señalización, por ejemplo hay uno que dice **“Cueva de Cabarete”**. Hacia el oeste de la provincia es donde mayor señalización hemos hecho, porque, para llegar, por ejemplo, de Luperón a Estero Hondo, y pasar por La Isabela, el Pueblo, y llegar a la Isabela Histórica y todo eso, tú no sabías por donde, o sea, un turista alquila un carro, y yo mismo me pierdo, pero hicimos la señalización de tal manera que tú puedes llegar a Estero Hondo donde está el **Parque de los Manatíes**, tú puedes llegar a la Isabela Histórica, tú puedes llegar al pueblo de La Isabela, tú puedes llegar a Los Hidalgos, todo está debidamente señalado. Pero lo tuvimos que hacer nosotros”(ENTREVISTA 8 – setor Privado)*

<https://desdesantiago.wordpress.com/2013/03/19/preocupa-falta-de-senales-en-autopista-santiago-puerto-plata/>

Necesitamos mejorar la infraestructura vial, Puerto Plata es, quizás, el destino que ha sido más descuidado de todos, te lo digo yo que ando el país entero, como Presidente del consejo Dominicano de Competitividad, yo tengo que ver con todos los clústeres de La Altagracia hasta Pedernales, Montecristi y Samaná. (ENTREVISTA 8 – Setor Privado)

Hospitalidad. *Estamos en el tiempo de Puerto Plata, y estamos también en el momento de ir, vamos a decir, organizado la casa, porque cuando los años pasados pues estaba todo muy tranquilo y no había una actividad fuerte, para decidirse. (ENTREVISTA 12 setor privado)*

Continua

EQUIPAMENTOS E
SERVIÇOS
TURÍSTICOS

Equipamientos y servicios turísticos MITUR ha estado dando en conjunto con la Presidencia, pues se ha estado equipando, vamos a decir la zona, ayer inclusive recibimos una lancha, una ambulancia... Se han estado trayendo herramientas con la firme intención de salvaguardar lo que es la seguridad, y no solamente ya de los turistas, sino también de toda la población, porque si tenemos una población confiada, eso quiere decir que yo como turista si veo que los lugareños están bien, pues yo me voy a sentir cómodo.

Década do `90. La protección a nuestro **inventario medioambiental, la educación a la ciudadanía, al comportamiento y la protección** e nuestros **activos naturales**, de las playas, los campos, nuestro **inventario histórico** (público, iglesias, parques, inventario victoriano de Puerto Plata, de las casas victoriana) y también el tema de **servicios(públicos)**. La **calidad de la luz, del agua**, eso afectó grandemente en los años 90. Playa Dorada era el centro turístico de nosotros, y tuvo grandes problemas de abastecimiento de agua, y eso merma la calidad del servicio de la oferta hotelera. Igual que el **ordenamiento** en cuanto al comportamiento de los **guías turísticos, los taxistas** crearon sus problemas, la falta de **ordenar la ciudad, los municipios, los parqueos**. Tenemos algunos **problemas sociales**. (ENTREVISTA 17 – setor privado)

somos uno de los destinos turísticos más completos de El Caribe. Puerto Plata tiene inventariado en el Amber Cove son 42 o 43 excursiones, y por lo menos, hay 5 o 6 de gran calidad, tenemos el teleférico, Ocean World, el Key Paradise, tenemos Cabarete con ese inventario de kite surfing, qué pena que tú no lo veas. Ahora en la mañana, cuando tú vas a la playa de Cabarete eso está lleno de kite, de chichiguas volando, espectacular, el año entero. Tenemos Luperón, la playa de Sosúa, es pública, está preciosa, hermosa. O sea, de 43 excursiones que tenemos, 7 de ellas son de gran calidad, que no lo tiene el este ni mucho de El Caribe (ENTREVISTA 12, Setor Privado)

<http://www.conectate.com.do/articulo/atracciones-turisticas-de-puerto-plata-republica-dominicana/>

EQUIPAMENTOS E
SERVIÇOS
TURÍSTICOS

Planificación, gestión y control. Capacitación de mano de obra. *Há sido un problema. Aquí es muy difícil em Puerto Plata. Unibe no está aquí ni a Santiago, solo a Santo Domingo y en Punta Cana (no tienen maestría?) aquí es muy difícil en Puerto Plata. Muy difícil conseguir una maestría orientada al turismo. Lo que hay es diplomados como llevo algunos tipos de capacitación que no va siendo continuada, diplomados de 3 meses 6 meses y las mayoría que se están ofreciendo es en administración, mercadeo, contabilidad y algunos diplomados en derecho y quien más ofrecen es en esto caso la UASD y en el caso también de Pucamaima hasta antes de que migraron, porque Pucamaima estuve aquí en los primeros ciclos y tenía algunas carrera en Puerto Plata. Ella cerró sus operaciones y se mudó pata Santiago. En el año más o menos en 98 ellos tenían maestría, pero muy limitadas. Aparecía y no se abría a cada año, solamente cuando el grupo se consolidaba, eran 25 personas y en ese tiempo costaba más o menos en 1998, 2000 más o menos en Pucamaima los créditos salían cerca de 100 mil pesos la maestría. Si era...incluso le ofrecían crédito bancario (ENTREVISTA 09, ENTREVISTA 05)*

Pasantias limitadas. *Modalidad Job training*

Sistema de coordinación conjunta *a través de los comités de coordinación del proyecto JICA. (mepyd+mitur+infotep + coordinadores locales). (ENTREVISTA 5 - setor público)*

Planificacacion, gestion y monitoreo. *Un grupo de empresarios se sienta en una mesa, a coordinar, es decir a trabajar, a coordinar ideas en conjunto para desarrollar lo que es el destino. tuvo sus inicios fue de la mano de varios socios implementadores, entre ellos la USAID, la cual fue esencial para el desarrollo del clúster como institución, y en aquel entonces por uno de sus fundadores, que fue el Dr. José Natalio Redondo, el cual conjuntamente con otros que aún son miembros de la Junta Directiva (del Cluster), pues iniciaron el **concepto de clusterización**, un concepto americanizado, un concepto que todavía mucha gente lo desconoce, que no es más que una unificación una de personas que trabajan bajo una misma visión, bajo una misma idea que en este caso es el turismo.*

2. Relación público-privado. *Tiene (al inicio) bastante problemas, bueno, pues le comento que en la parte que usted dice*

EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS TURÍSTICOS	<p><i>de la parte pública y privada, fue parte esencial para nosotros desarrollar el proyecto. (ENTREVISTA 6 - Setor privado)</i> <i>Planificación de 2013 fue pensado como un guía de acciones consensuadas que han de ser ejecutadas a corto plazo con el apoyo del MITUR, de las alcaldías de la provincia y de todo el sector turístico de Puerto Plata (ENTREVISTA 19- setor privado)</i></p>	
	<p><i>Ordenamiento de tránsito</i></p>	
	<p><i>Educación ciudadana para el turismo</i></p>	
	<p><i>Infraestructura prioritária para el desarrollo de actividades en el destino</i></p>	
	<p><i>Pacto por el desarrollo turístico (CEIZTUR)</i></p>	
	<p><i>Ações para banir a prostituição nas áreas de praias e espaços públicos</i></p>	
	<p>Revisão e atualização do ordenamento territorial com a criação de um corredor intradestino (ENTREVISTA 14 setor privado)</p>	
	<p><i>Planificación gestión y monitoreo. Aquí no hay una planificación territorial. No lo hay. Se han hecho muchísimos seminarios, se han hecho muchas reuniones. El único destino, o sub-destino que tiene algo formal, por escrito, es Cabarete, pero no se ha ejecutado nada. No se ha hecho nada, pero tiene su plan de ordenamiento territorial, todo está hecho. (ENTREVISTA 8- setor Privado)</i></p>	
PLANEJAMENTO GESTÃO CONTROLE MONITORAMENTO	<p>Planificación gestión y control (ordenamiento territorial) La Ley 176-07 yo estoy replanteando que debe ser revisada a los fines de transferir más competencia a los ayuntamientos...hay una serie de duplicidades. (ENTREVISTA 11- setor Privado)</p>	
	<p>La representación (de los asociados) que nosotros tenemos de los hoteles vamos a decir, que en términos de habitaciones, tenemos más que el 50%, porque como le decía hay una parte, por ejemplo, Playa Dorada no está afiliada con nosotros, porque ellos tienen un concepto un poquito diferente, y tienen una asociación que trabaja y administra todos los recursos que ellos tienen. Tienen un club de golf, un campo de golf, entonces, ellos todavía, la intención es que al final podamos ser una institución representativa, de hecho trabajamos muy de la mano con ASONAHORES, (ENTREVISTA 12 setor privado)</p>	

PLANEJAMENTO
GESTÃO
CONTROLE
MONITORAMENTO

Capacitación. De hecho a través de la asociación tenemos programas con el **INFOTEP** de preparar a los empleados, o sea de facilitar todo tipo de cursos diferentes, en toda la zona. Igualmente, a través de MITUR todas las participaciones que hacemos con ellos en ferias, y todo lo que ellos permiten también, para promover el destino. De todas maneras, nosotros seguimos pensando en desarrollar programas de mercadeo, para seguir promoviendo lo que tenemos. En esa parte creo que también falta, las gestiones que se están haciendo en conjunto, en esta parte puedo decir que estamos trabajando, porque todos se están dando cuenta que cuando trabajamos en conjunto tenemos mejores resultados.
(ENTREVISTA 12 setor privado)

<http://infoturdominicano.com/rd/?p=23445>

Aspectos (ambientales). Bueno, el turismo, como te dije del asunto de quitar los incentivos eso no fue realmente un golpe duro, y aparte de eso no podemos crecer en Cabarete por asuntos que no hay estructura para recibir tanta gente aquí, la playa se reduce por la erosión, tenemos el centro de Cabarete destruido, tenemos inversionistas corruptos que hacen lo que les da la gana aquí, yo no veo un futuro muy grande para Cabarete y Sosúa.
(ENTREVISTA 16 setor privado).

<http://www.puertoplatadigital.com/verNoticia.aspx?id=11467>

El Ministerio de Medio Ambiente está metido ahí. Ahí hay un proceso que se está llevando a cabo con relación al Plan para la aplicación de la ley.” (Ordenamiento territorial de la Faja costera)
(ENTREVISTA 10 setor privado)

“Tenemos ministro ahora que firmó un ordenamiento territorial, pero que no le está aplicando aquí en Cabarete” (ENTREVISTA 16, setor privado)

“El Municipio de Puerto Plata debe hacer su parte (gobierno municipal). En este periodo (2016) han entrado nuevas empresas comprando viejos hoteles, reformándolos, los que permanecen entraron en la onda de la reforma también, ahora, con la entrada en funcionamiento del puerto turístico, cabe al municipio cuidar de la ciudad aumentando la calidad de la infraestructura turística”.
(ENTREVISTA 17- setor privado)

El Ministro realmente nunca vino a Cabarete. Yo no sé si conoce Cabarete nunca se reunió con la colectividad aquí, no lo conozco realmente, tuve una vez por Santo Domingo a verlo y ya se terminó la relación con él. (ENTREVISTA 16 setor privado)

PLANEJAMENTO
 GESTÃO
 CONTROLE
 MONITORAMENTO

Mano de obra y capacitación. “Mira, nosotros sufrimos baja de inventario del capital humano, que en esta industria es la parte más importante, dada la baja que nosotros tuvimos y el crecimiento que tuvo el este, te estoy hablando del 2000 al 2010, ahora mismo el último inventario del capital humano puertoplateño en el Este, Bávaro y Punta Cana sobre 7,000 puertoplateños trabajando allá, grandes técnicos, fueron emigrando al ir el este creciendo y nuestra oferta hotelera, las ocupaciones disminuyendo esa gente buscó la forma de emigrar y de trabajar y de brindar su servicio, pero yo entiendo aquí tenemos la facilidad, la flexibilidad que tenemos la ciudad de Santiago, que es un emisor de profesionales, una ciudad con universidades, el sector público, INFOTEP dando asistencia, y se piden reforzamiento en áreas de mercadeo, de actualizaciones lo hacen, también en la parte ambiental, cuidado de las playas y esos temas, y Santo Domingo, República Dominicana, como destino uno de los activos más valorados, según las encuestas, a través del Ministerio de turismo, del Banco Central, de los hoteles, uno de las potencialidades y de la capacidad que tiene este destino es la hospitalidad, a veces la carencia profesional se suple con el deseo de servir, hay una conciencia, un reto de seguir mejorando la capacitación”.(ENTREVISTA 17 - Setor Privado)

APÊNDICE 6 – MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DO TURISMO NA REPÚBLICA DOMINICANA

Ano	Principais leis, decretos e resoluções	Contexto político e econômico
1964	Lei nº 351 de 1964 - Estabelece a outorga de licenças para a instalação de salas de jogo ou casinos.	Durante a década de sessenta a República Dominicana põe fim a tirania de Trujillo e começa o caminho democrático. O primeiro governo eleito democraticamente, após a execução de Trujillo é o governo de Juan Bosch (1963), o qual foi destituído por um golpe de Estado e seguido de uma revolução entre os que propugnavam pela ordem constitucional e aqueles que eram contrários. No ano de 1966 acende à presidência o Dr. Joaquín Balaguer, que tinha sido vice-presidente durante um período governamental no <i>trujillato</i> .
1966	Lei nº 121 de 1966 - Cria as Comissões de Turismo em nível nacional e provincial.	Nesta época inicia o êxodo rural-urbano, com um crescimento da população nas cidades, devido as condições de decadência no campo. Inicia-se a consolidação do modelo de Substituição de Importações, como resposta às demandas de desenvolvimento.
1968	Decreto nº 2538 de 1968 - Declara de "interesse nacional o desenvolvimento da indústria turística na República Dominicana".	
1969	Lei nº 541 de 1969 - Lei Orgânica do Turismo, estabelece as diretrizes gerais para programar o desenvolvimento do turismo no país. Criada a Direção Nacional de Turismo como organismo regulador e supervisor do setor. Regulamenta as atividades turísticas como um organismo dependente do Poder Executivo.	
1969	Lei nº 405 de 1969 - Modifica a Lei nº 351 de 1964, taxava um imposto único de 20% sobre os benefícios anuais dos casinos.	
1971	Lei nº 153 de 1971 - Promoção e Incentivo ao Desenvolvimento Turístico.	A ênfase se dá na permanência dos elementos <i>trujillistas</i> no controle da vida nacional, e uma crescente intervenção dos Estados Unidos nas diferentes esferas. Em 1978 o principal partido de oposição, o Partido Revolucionário Dominicano, acende ao Poder.

Continua

1971	Artigo 401 do Código Tributário revoga a Lei nº 153 de 1971, Promoção e Incentivo ao Desenvolvimento Turístico. Também o artigo 394 estabelece um mecanismo transitório para os projetos que já estavam sendo beneficiados pela referida Lei.	O processo migratório rural-urbano se acentua, assim como a migração para os países do Norte, especialmente os Estados Unidos. A cidade de Santo Domingo se consolida como a metrópole do país. Através dos diversos organismos de Estado, canalizam-se uma série de empréstimos para dinamizar a economia em diversas áreas, como: agricultura, indústria e turismo.
1972	Decreto nº 2125 de 1972 - Estabelece como demarcação turística prioritária o chamado polo de Puerto Plata ou Costa de Ámbar	
1974	Lei nº 719 – Sobre licenças de construção dentro da área declarada de prioridade turística e interesse público na costa norte do país.	
1975	Lei nº 256 – Sobre os mecanismos necessários para o planejamento e controle do desenvolvimento do polo turístico de Puerto Plata ou Costa de Ámbar.	
1978	O Decreto nº 3326 de 1978 -Determina que as apostas realizadas nos casinos devem ser pagas em dólares.	
1979	Lei nº 84 de 1979 - Modifica a Lei nº 541 de 1969 – Lei Orgânica de Turismo da República Dominicana e converte a Direção Nacional de Turismo em Secretaria de Estado do Turismo.	
1987	A oitava resolução da Junta Monetária, de 19 de fevereiro de 1987, obriga os casinos a trocar o resultado das arrecadações, por apostas feitas em dólares no Banco Central.	Na década de 80 começa a implementação das políticas neoliberais, e entra em crise a economia açucareira. Esta se caracteriza por um crescente déficit fiscal, que provoca uma alta inflacionária, assim como a desvalorização da moeda local. Assina-se o primeiro acordo com o Fundo Monetário Internacional.
1987	Decreto nº 226 de 1987 - Estabelece funções de controle e supervisão à Secretaria de Estado do Turismo.	A ênfase é conseguir a geração e captação de divisas, através do fomento dos serviços e a captação de remessas. Continua a tendência macrocefálica com a cidade de Santo Domingo, e o desenvolvimento de alguns polos regionais vinculados com o turismo.
1992	Lei nº 11 de 1992 Aprova o Código Tributário, concretamente no artigo 401.	Nos anos noventa se intensificam as políticas neoliberais, produzindo-se as principais legislações que abrem os mercados dominicanos e privatizam as empresas estatais restantes. A economia se reconverte em uma economia de serviços, e o turismo junto as remessas se transforma nos principais geradores de divisas do país.

1995	Lei nº 16 de 1995 -Sobre Investimento Estrangeiro, eliminou todas as restrições ao investimento estrangeiro, revoga e substitui a Lei Nº 861 de 1978.	Nesta década muda a dinâmica bipartidária, para o multipartidarismo com a proeminência de três partidos políticos.
1996	Decreto nº 212 de 1996 - Criação de um fundo misto para financiar as campanhas de promoção turística, o qual conforme o Decreto nº 575 de 1996 é administrado pela Secretaria de Estado do Turismo, sob a assessoria da Associação Nacional de Hotéis e Restaurantes (ASONAHORES).	
1997	Lei nº 141 de 1997 - Reforma da Empresa Pública dispõe sobre a privatização parcial de hotéis.	
2000	Decreto nº 0406 de 2000 - Aprova o novo planejamento e a incorporação de território para desenvolvimento turístico do polo turístico de Puerto Plata ou Costa de Ámbar.	
2000	Resolução nº 011 de 2000 – Disposição de sistemas de tratamento de águas servidas em projetos turísticos.	
2001	Lei nº 158 de 2001 – Estabelece a Lei de fomento ao desenvolvimento turístico, para os polos de escasso desenvolvimento e novos polos em províncias e localidades de grande potencialidade.	República Dominicana enfrenta a principal crise financeira, com a falência de várias instituições financeiras. Neste contexto, a moeda se desvaloriza novamente e continua a tendência ao endividamento externo como fonte de capitais.
2001	Decreto nº 0373 de 2001 - Declara a província de Puerto Plata, polo de desenvolvimento cultural turístico.	
2001	Decretos nº 1125 de 2001 - Regulamenta a aplicação da Lei nº 158 de 2001.	Os diversos polos regionais relacionados ao turismo continuam seu padrão de crescimento e se acentua a pressão pelos terrenos com vocação turística. As áreas protegidas aparecem como áreas de interesse, as quais geram diversos movimentos de âmbito socioambiental.
2002	Lei nº 184 de 2002 - Introduce modificações à Lei nº 158 de 2001, de fomento ao desenvolvimento de novos polos turísticos.	
2003	Decreto nº 0390 de 2003 - Modifica o bloco 3 do art. 2º do Decreto nº 406 de 200 e designa como área de desenvolvimento residencial turístico.	
2004	Lei nº 202 de 2004 - Lei Setorial de Áreas Protegidas.	

2004	Lei nº 318 de 2004 - Modifica o parágrafo II do artigo 1º da Lei nº 158 de 2001, modificada pela Lei nº 184 de 2002.	
2004	Resolução Nº 002 de 2004 – Regulamenta o uso de “Jet Ski” em algumas praias.	
2004	Resolução nº 0107 de 2004 – Requisitos necessários para solicitar ao CONFOTUR a avaliação e tramitação de projetos turísticos para fins de classificação provincial.	
2005	Resolução Nº 015 de 2005 – Medidas de segurança obrigatórias requeridas para os serviços de Tour Operadores e companhias de Transporte Turístico Terrestre de Aventura para as atividades aquáticas e as realizadas nos veículos próprios para este tipo de serviço.	
2005	Resolução nº 068 de 2005 – Proíbe o uso de operação de veículos de motor de todos os tipos na área, limitado a 60 metros marítimos que se encontre localizada entre infraestruturas hoteleiras, complexos habitacionais ou residenciais e a praia.	
2005	Resolução nº 200 de 2005 – Sobre a operação de parques aquáticos temáticos e/ou recreativos e/ou atrações.	
2006	Decreto nº 0221 de 2006 -Estabelece vários perímetros de construção para as edificações ou projetos turísticos para desenvolver a área do beira-mar da cidade de Puerto Plata.	
2006	Decreto nº 0336 de 2006 - Criação do parque turístico costeiro de Puerto Plata e o conselho que regulamentará suas funções.	
2006	Resolução nº 028 de 2006 – Proíbe o uso de jets ski/wave runner, botes de motor, cavalos, motocicletas e veículos de motor, e o uso de qualquer objeto, instrumento ou equipamento que suponha perigo para os turistas e os cidadãos em geral que se encontram em todas as praias e balneários onde se congregam banhistas.	
2007	Decreto nº 0041 de 2007 - Criação do parque turístico Costeiro de Cabarete e integra o conselho de administração	
2008	Decreto nº 0835 de 2008 - Modifica o artigo 26 do Decreto nº 1125 de 2001, que estabeleceu o regulamento de aplicação da Lei nº 158 de 2001, sobre fomento ao desenvolvimento turístico	
2009	Decreto nº 0178 de 2009 -Instrui ao Gabinete de Investimentos para Projetos Estratégicos, a iniciar as gestões interinstitucionais para a criação de um Comitê para implantação de um Sistema de Atendimento Integral Unificado para o Investimento Turístico.	
2009	Decreto nº 0847 de 2009 - Aprova o plano de ordenamento territorial turístico (POTT), do distrito municipal de Cabarete, Puerto Plata	

2009	Resolução Nº 1064 de 2009 – Fixa as tarifas para pagar perante a Secretaria de Estado de Turismo por solicitações relacionadas à Avaliação e Planejamento dos Projetos nos diferentes polos turísticos do país.	
2012	Resolução nº 001 de 2012 – Substitui e revoga a Resolução nº 27 de 2011 – estabelece as normas para instalação de antenas de telecomunicações em áreas turísticas.	
2012	Resolução nº 009 de 2012 – Estabelece o Plano Setorial de Ordenamento Territorial de Cabarete e seu Regulamento Normativo.	
2012	Resolução nº 012 de 2012 – Estabelece os novos parâmetros construtivos para a Área Turística de Playa Dorada na Província de Puerto Plata	
2013	Lei nº 195 de 2013 - Modifica artigos da Lei nº 158 de 2001, sobre fomento ao desenvolvimento turístico, para os polos de escasso desenvolvimento e novos polos em províncias e localidades de grande potencialidade.	
2015	Resolução nº 001 de 2015 (POTT – Sosua) - Estabelece novos parâmetros de edificações no território compreendido entre as margens do Arroyo La Punta até as mangens do Rio Camú na Província de Puerto Plata	
2015	Resolução nº 003 de 2015 – Estabelece critérios específicos da Taxa Administrativa Especial para emissão do Certificado de Uso do Solo Turístico para projetos de geração de energia renovável a serem localizados em áreas declaradas como polos, áreas ou zonas turísticas.	
2017	Resolução nº 001 de 2017 – Estabelece novos parâmetros de edificações no território do Centro Urbano de San Felipe de Puerto Plata, compreendido entre as margens do Rio San Marcos e a área de Costambar, até os limites da área turística de Playa Dorada.	

Fonte: <http://dpp-sectur.gov.do/index.php/leyes-decretos-y-resoluciones/resoluciones>

APÊNDICE 7 – FOTOS PESQUISA DE CAMPO

Rua do entorno da praia de Sosua, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Maré alta praia de Sosua, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan.2016

Ponto de prostituição - Centro de Sosua



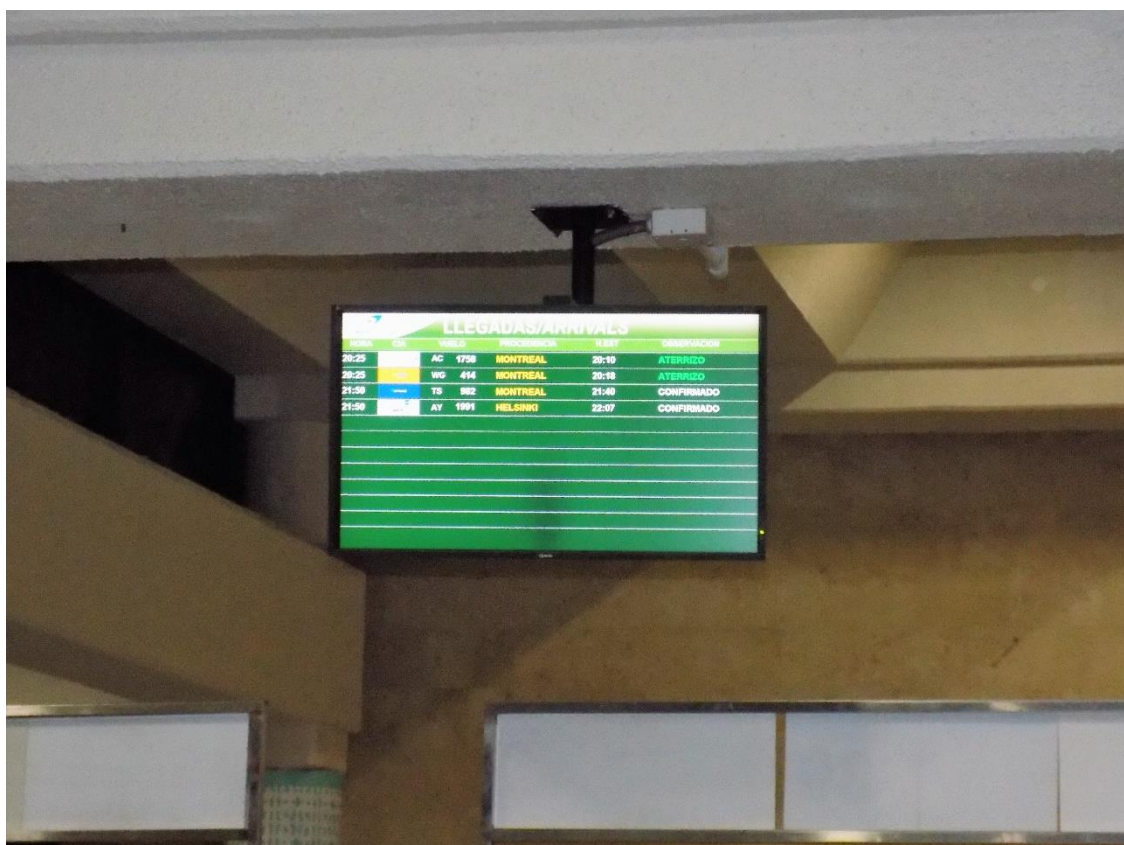
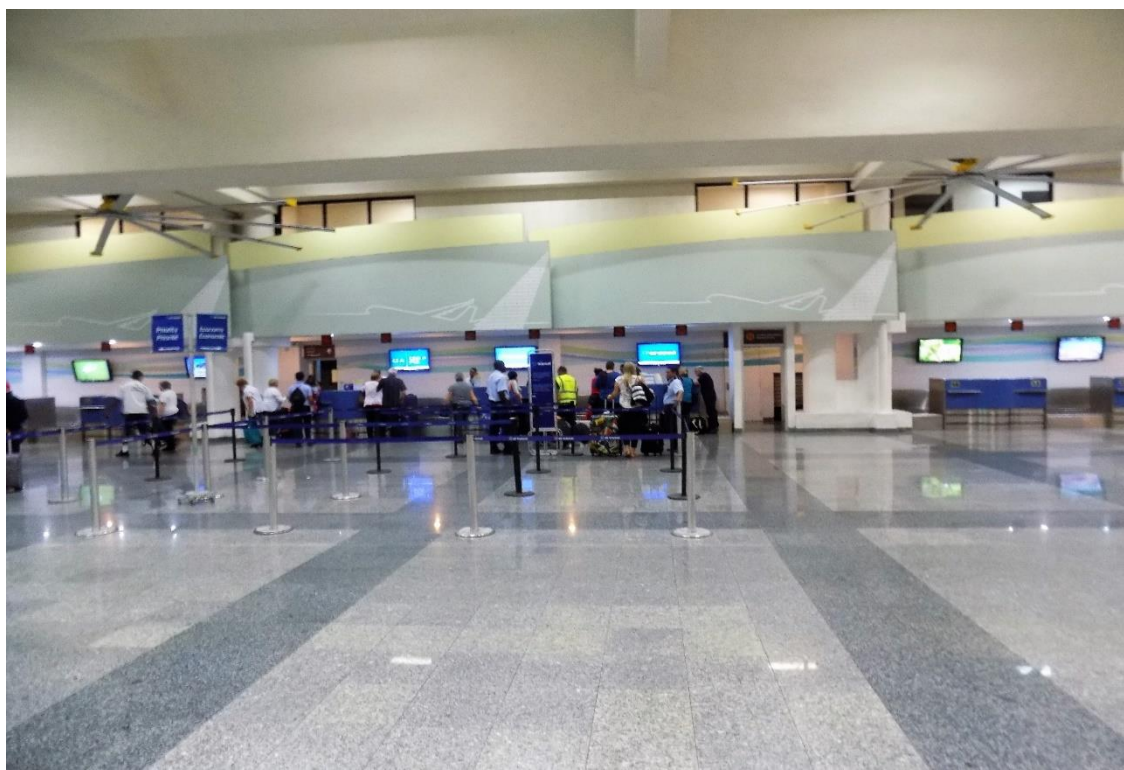
Fonte: Autor, pesquisa de Campo, jan 2016

Portão Museu da Colonia Judaica em Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Aeroporto Internacional de Puerto Plata: voos charter internacionais



Fonte: Autor, pesquisa de Campo, jan 2016

Loja de souvenirs (gift-shop) - Aeroporto Puerto Plata



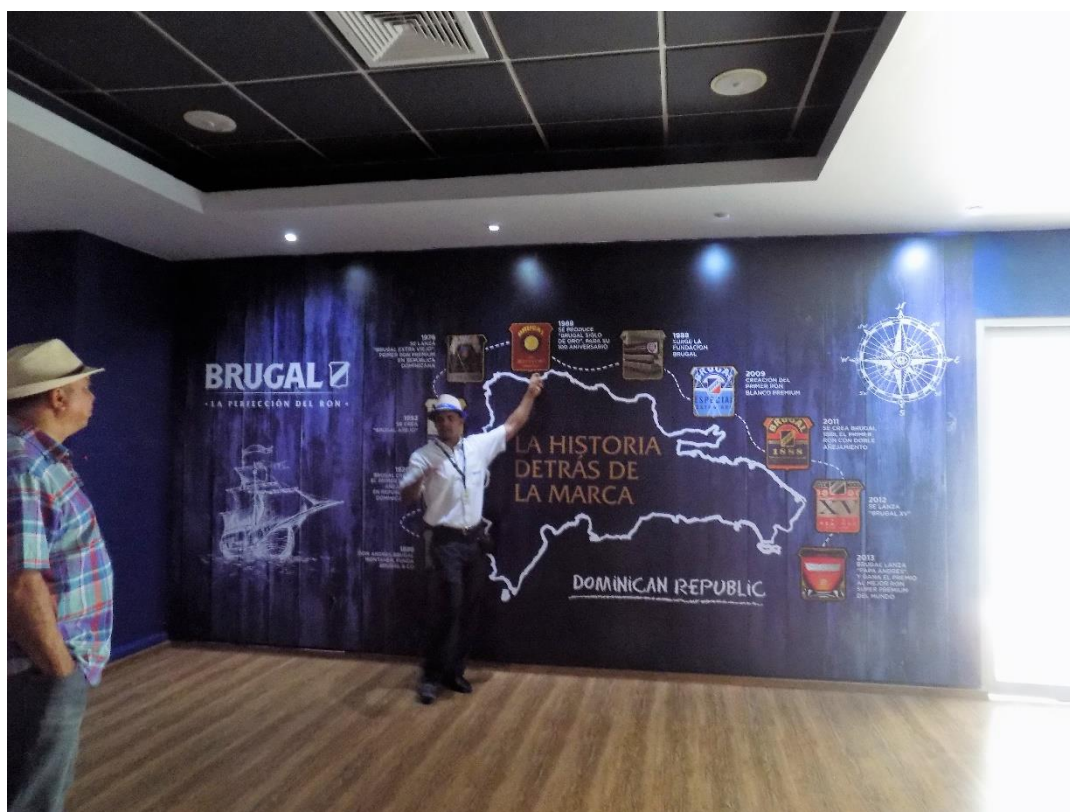
Fonte: Autor, pesquisa de Campo, jan 2016

Polícia Turística (CESTUR-POLITUR) do Aeroporto Puerto Plata (ao fundo - gift shop)



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Visita técnica a Fabrica Rum Brugal Co. (Fundada em 1888)



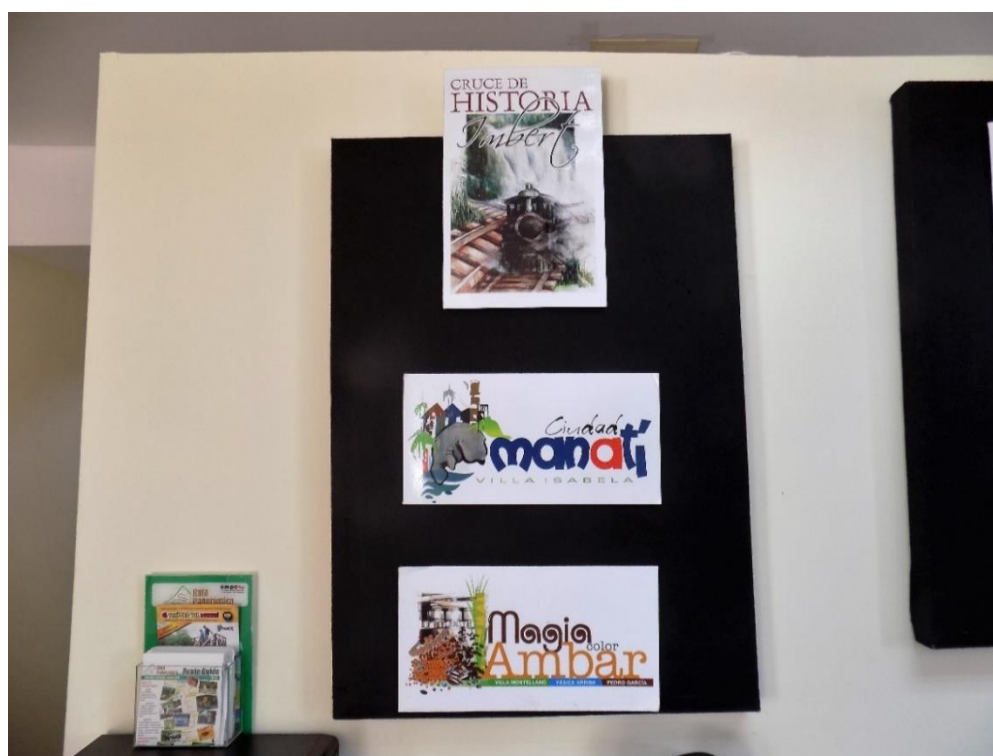
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Projeto TURISOPP -UMPC- Puerto Plata



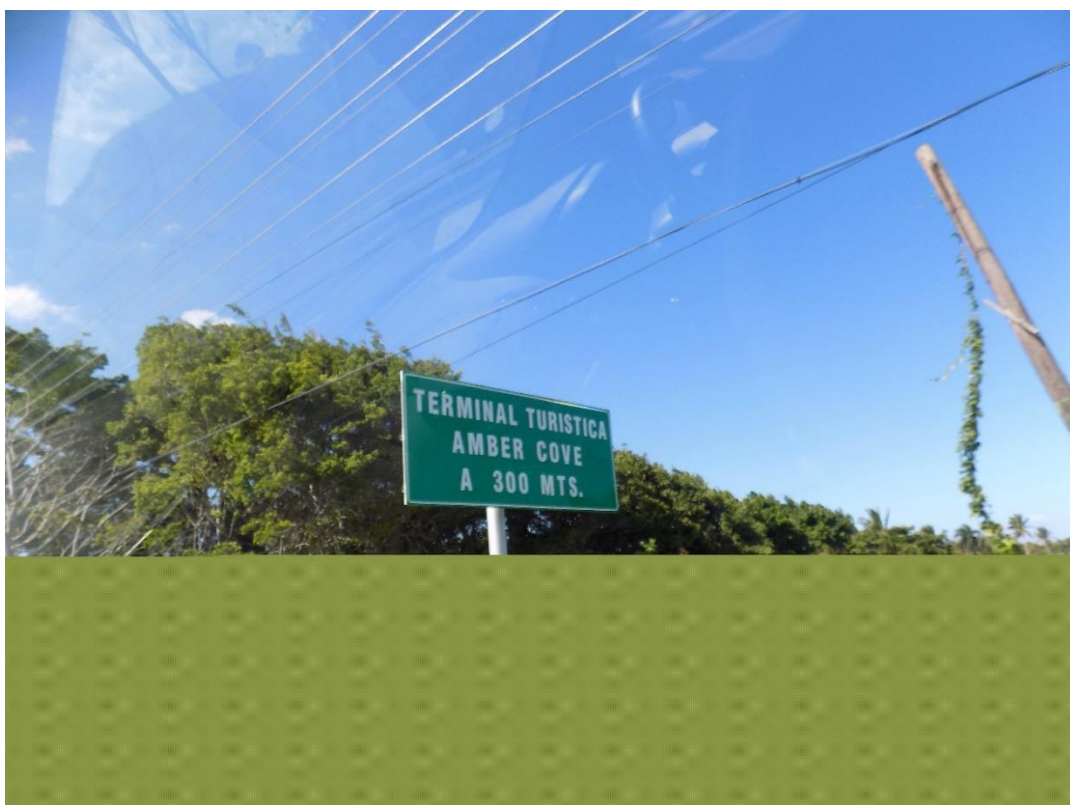
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Roteiros turísticos – Turismo ecológico e da Natureza TURISOPP(Projeto JICA-MITUR-INFOTEP)



Fonte: Autor, pesquisa de Campo, jan 2016

Entrada terminal turístico Amber Cobe



Fonte: Autor, pesquisa de Campo, jan 2016

Vila de Artesões Terminal Amber Cove



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Entrada Hotel RIU – ao lado Terminal Amber Cove, Bahia (praia) de Maimon



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Entrevista com Artesãos



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Complexo Playa Dorada - Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Exemplo da arquitetura vitoriana do centro de Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Coreto da praça Central-Parque Gregorio Luperón



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Artesanato em pedras e semi-jóias da região



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Praia de Long Beach, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Malecón (Av. Beira mar) Playa Long Beach, Centro - Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Corpo especializado de segurança turística (CESTUR) – Sede principal Malecón



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Quartel dos Bombeiros – Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana (Grafite – Descobrimento da América)



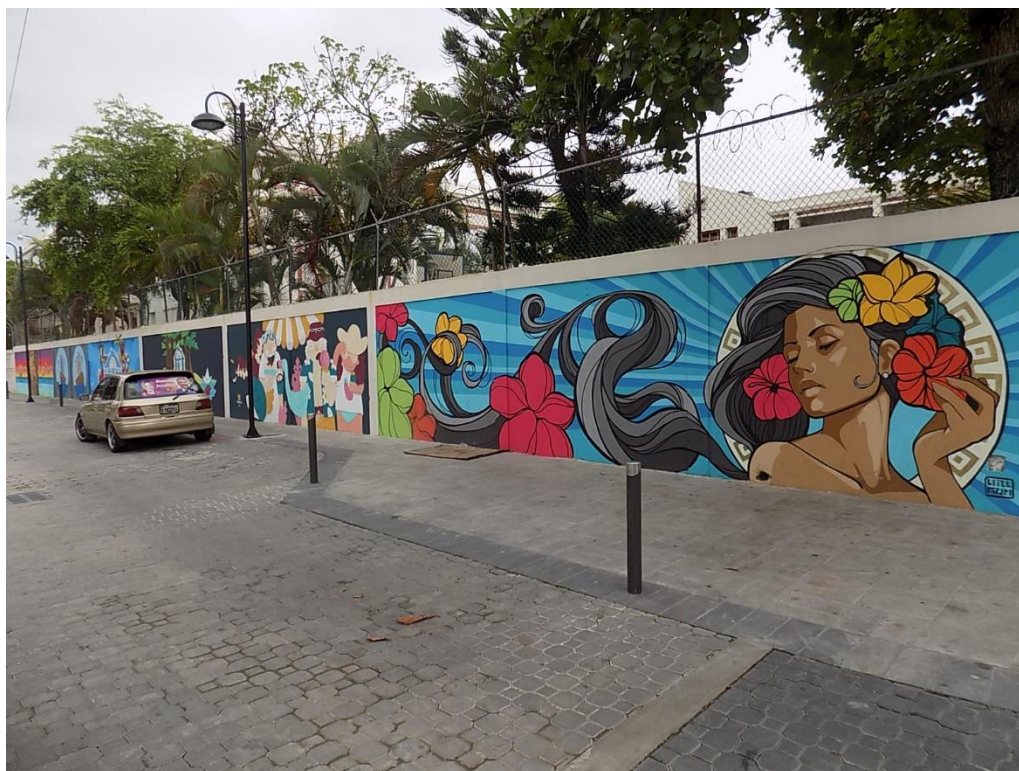
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



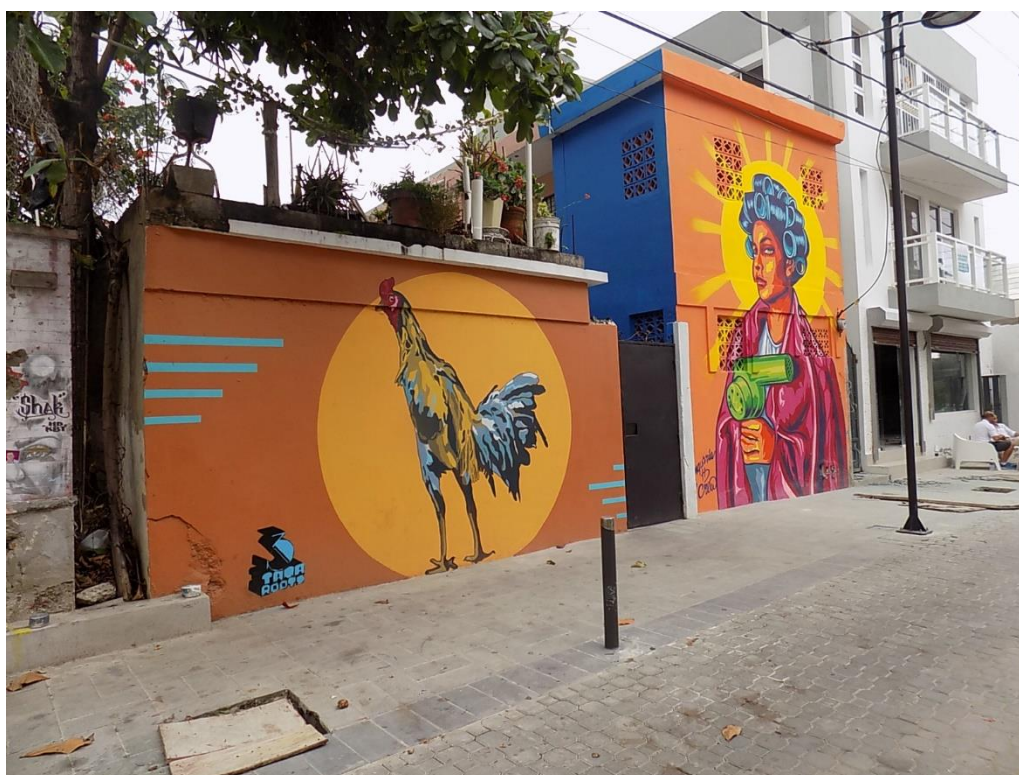
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana - Forte São Felipe, La Puntilla, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Requalificação Urbana - Forte São Felipe, La Puntilla, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Muralha do Forte São Felipe



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Muralha do Forte São Felipe



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Muralha do Forte São Felipe



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Farol do Forte São Felipe, La Puntilla, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Vista dos fundos do Forte São Felipe, La Puntilla. Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Complexo turístico Praia Cofresi



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Panel Villa Jazmin- Costámbur, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres- Teleférico



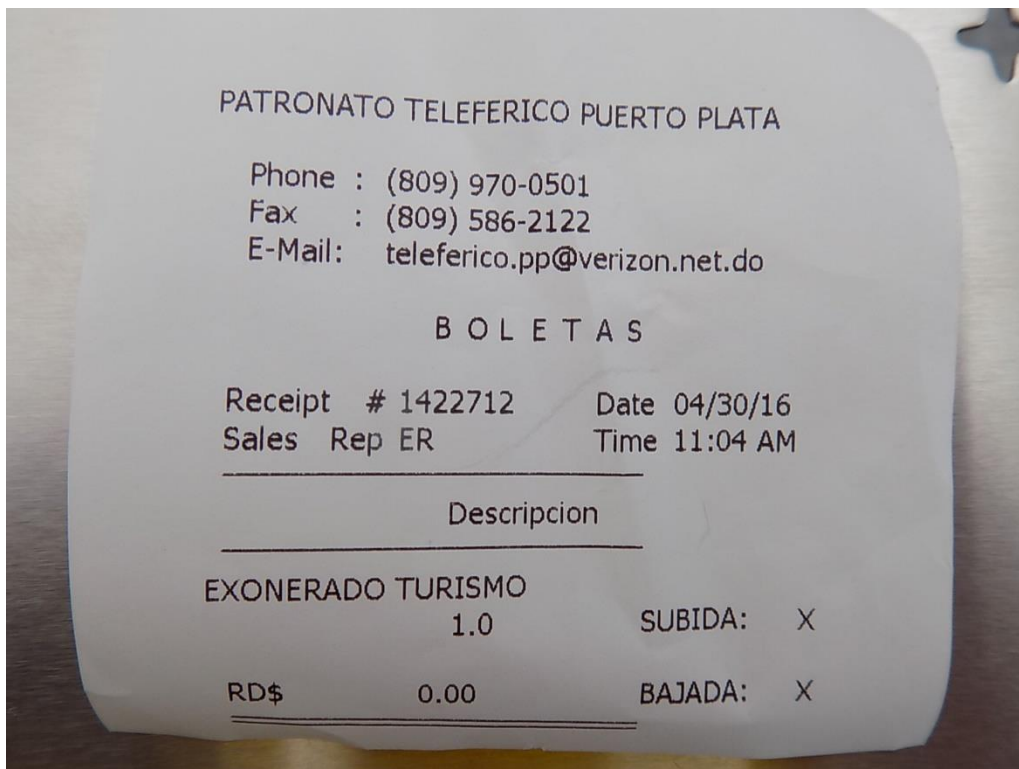
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres- Teleférico



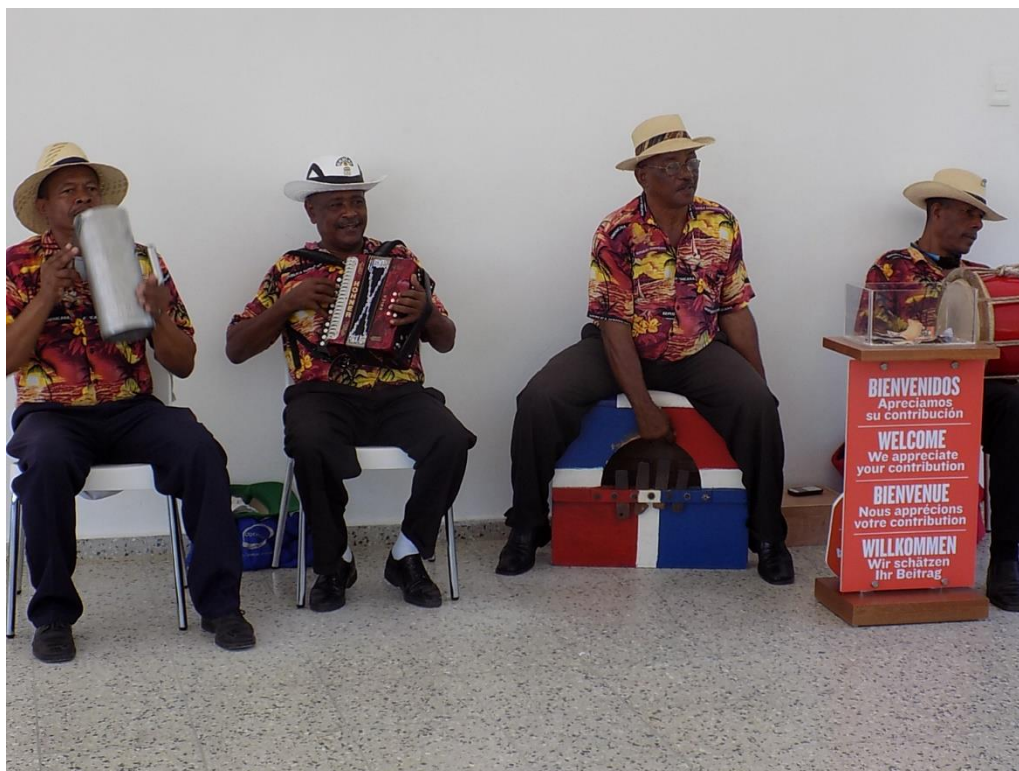
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Ingresso do Teleférico – Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Perico Ripiao



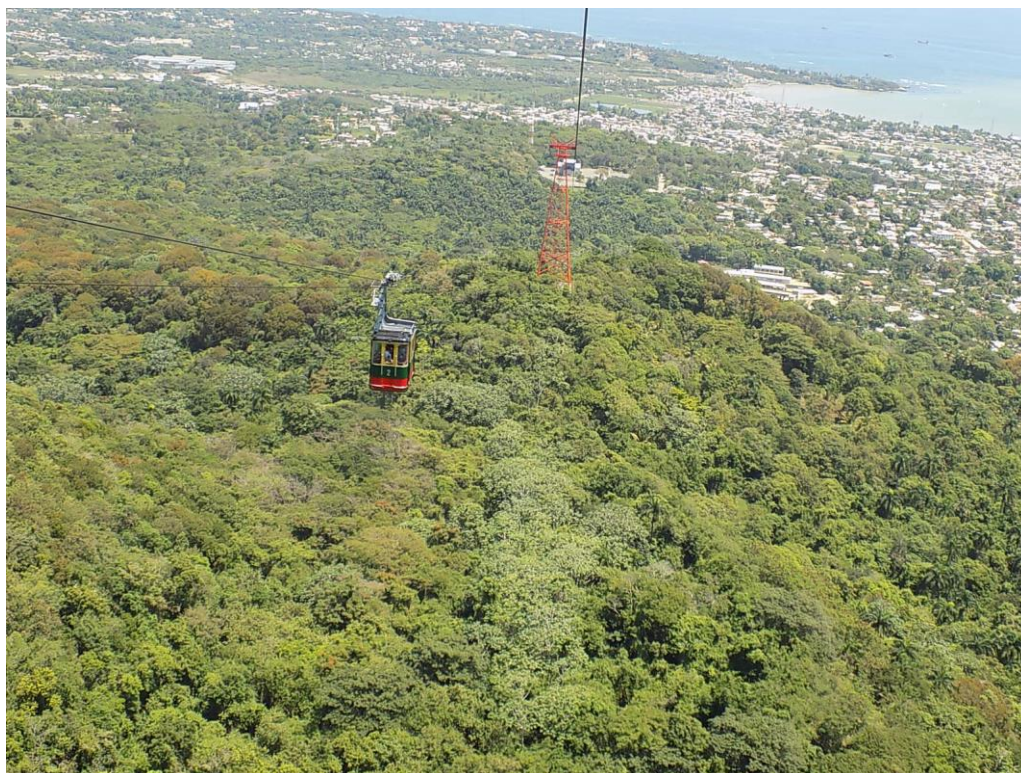
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres- Teleférico



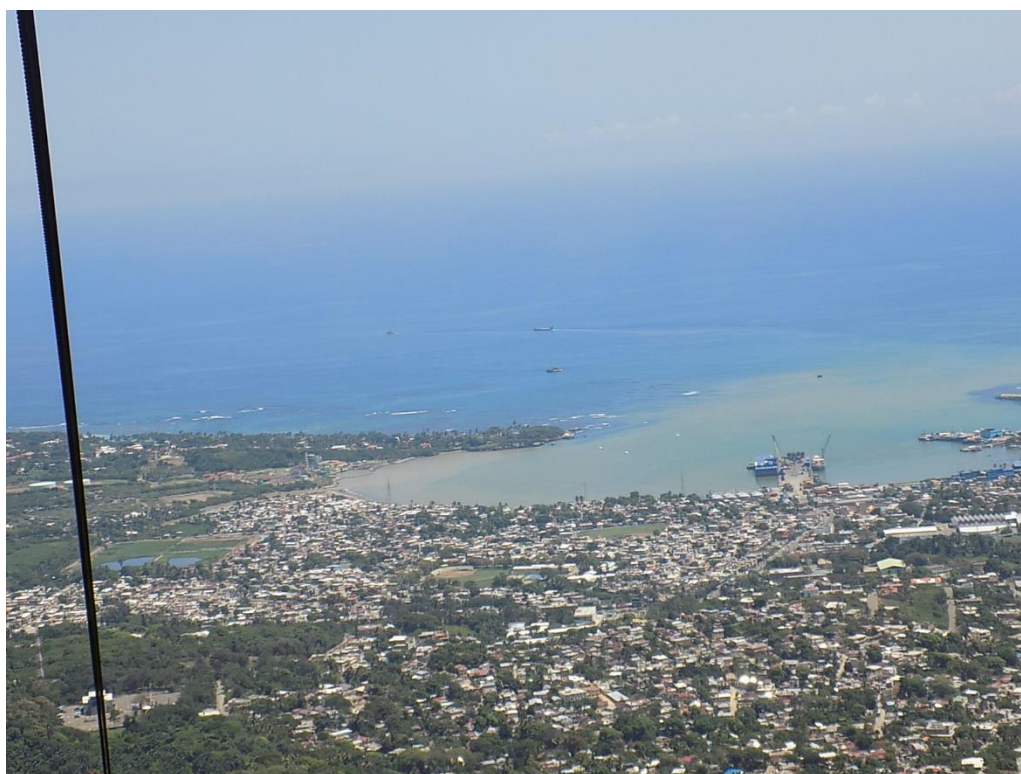
Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres- Teleférico



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Vista de Costámbur desde o teleférico- Loma Isabel de Torres



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres- Teleférico



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres - Réplica do Cristo Redentor, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres- Teleférico



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres - Mirante



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres - Mirante



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres - Réplica do Cristo Redentor, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Loma Isabel de Torres - Réplica do Cristo Redentor, Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Complexo Turístico Praia Costambar



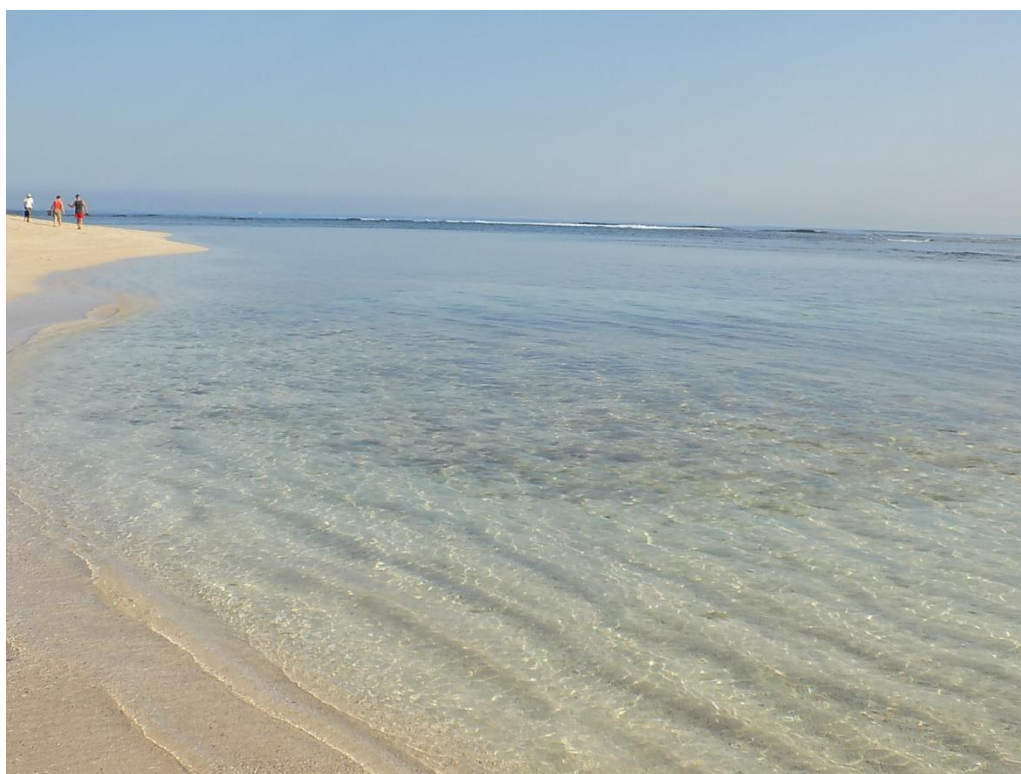
Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Complexo Turístico Praia Costambar



Fonte: Autor, pesquisa de campo, mar 2017

Projeto de Renovação das Ruas do Centro Histórico de Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

Projeto de Renovação das Ruas do Centro Histórico de Puerto Plata



Fonte: Autor, pesquisa de campo, jan 2016

APÊNDICE 8 – ANÁLISE DA TRAJETÓRIA DA PLASTICIDADE (*PATH PLASCITICTY*)

ANÁLISE DA TRAJETÓRIA DA PLASTICIDADE (PATH PLASTICITY) DO CLUSTER TURÍSTICO E CULTURAL DE PUERTO PLATA COMO ELEMENTOS DO INCREMENTO DA COMPETITIVIDADE, A PARTIR DAS ENTREVISTAS DOS DIRIGENTES DO CLUSTER (2014 - 2016) - CONCEITOS DE ANTON CLAVE E WILSON (2013)

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
<p>Criação de um (novo) mecanismo de governança</p> <p style="text-align: center;">Processos</p>	<p>a) Políticas de planejamento e ferramentas inteligentes e flexíveis sobre uso do solo;</p> <p>b) Rearranjo dos instrumentos de política urbana regulação do território;</p> <p>c) A estruturação de novas alianças entre a governança e parcerias público-privadas PPP;</p> <p>Construção de um ambiente de política, empresarial e social de consenso;</p>	<p>Desenho institucional do Cluster vem definido por consultorias com USAID - Chemonics e o planejamento do Conselho Nacional de Competitividade (CNC, 2002); (IVARS, VERA REBOLLO e ACEBAL, 2014).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Na prática, não houve uma integração das políticas e ferramentas de ordenamento territorial, que na primeira fase (1974- 2000) foram controladas pelo governo Central. 2. Da mesma forma, a política urbana só a partir de 2008 teve o concurso dos municípios, porém, de uma maneira muito incipiente, em 2015 aparece o primeiro plano de ordenamento territorial da região, ainda não aprovado, desde 2013 o Cluster participa da discussão e construção do mesmo. 3. Reformas institucionais e redistribuição de competências mediante modificações das leis. O ordenamento do território depende de dois órgãos: o Ministério de Economia, Planejamento e Desenvolvimento (MEPyD), e o Ministério do Meio Ambiente e Recursos Naturais. (Lei Nº 64-00 e da lei nº 496-06). 4. Ordenamento territorial obedece a lei nº 176-07 que contempla que o ordenamento territorial, o planejamento urbano, e a gestão do solo. Já, a execução e disciplinas urbanísticas são competência das prefeituras (Municípios), que no caso de Puerto Plata desconhece a sua competência, dessa forma age na contramão da própria lei. 5. Destino Puerto Plata não se preparou para receber as responsabilidades delegadas mantendo intenso crescimento e exploração do fluxo por parte da

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
		<p>iniciativa privada, de um lado; bem como o desenvolvimento turístico se concentrar no litoral, de outro.</p> <p>6. O estabelecimento de alianças estratégicas bem como a organização de pactos se tornaram os instrumentos mais utilizados para a construção de sinergias por parte do Cluster Turístico, tal é o caso do Pacto por Puerto Plata (RESUMEN TURISMO, 2006), e o Pacto pela Segurança Turística (ENFOQUE, 2014); com isso, fortalece a sua figura de liderança e cria novas formas de cooperação do setor privado com o setor público. O primeiro, permite ter acesso a recursos de USAID, a fundo perdido, no valor de US\$ 380 mil, para a organização dos diagnósticos e formação do cluster. O segundo permitiu preparar a cidade para a vinda dos cruzeiristas, evitando assim erros do passado.</p> <p>7. O Cluster turístico e Cultural de Puerto Plata leva a sério a proposta de Democracia Dirigida que seus dirigentes principais defendem. Dessa forma, tem evitado conflitos além dos já enfrentados e se restringe a não opinar frente a eventuais parceiros que não estejam agindo de acordo com os planos traçados, e criar espaços para a construção de sinergias, focadas nos interesses do plano estratégico.</p> <p>8. Conexão, articulação, fortalecimento institucional.</p> <p>9. Unidade de critérios. O exercício de construir planejamentos concretos, esforços concretos fortalece a entrada de recursos para Puerto Plata.</p> <p>10. Renovação das relações humanas e sociais fortalecendo o estabelecimento de um ambiente de políticas de consenso. (ENTREVISTA15 – ONG, 2017).</p> <p>11. Teoria da evolução das espécies no rearranjo da institucionalidade perdida. Somente oito decidem. (ENTREVISTA15 – ONG, 2017) para romper com o “<i>echavainismo</i>” dominicano (se eu não ganho, ninguém ganha).</p>

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
Diversificação da paisagem turística – Produtos	a) Reconversão urbana b) Emergência de novo modelo de desenvolvimento c) Diversificação dos serviços vinculados com incubadoras d) Desenvolvimento ao menos uma universidade vinculada ao ambiente do cluster.	1. Entre 1974 e 1979 Puerto Plata recebe a primeira transformação urbanística a favor do turismo: Construção e renovação do porto, construção do aeroporto, estradas a Santiago e Samaná; Avenida Beira mar (Malecón); primeiro 1º.hotel em Praia Dourada Inauguração do teleférico do parque Ecológico da Loma Isabel de Torres (ENTREVISTAONG, PELEGRIN, 2009; CAMARENA, 2009); somadas às carências urbanas como energia elétrica, abastecimento de água e falta de capacitação para receber turistas. Início da chegada dos cruzeiros. 2. <i>Universidad Organización y Métodos (O&M)</i> , a Universidade Tecnológica de Santiago (UTESA) e o Centro Universitário Regional del Atlántico (CURA-UASD), assim como o Instituto Politécnico Gregorio Urbano Gilbert são as instituições que oferecem capacitação. Laboral; porém os esforços são limitados as áreas técnicas sem o concurso das políticas de ciência e tecnologia, educação superior e educação de seus respectivos ministérios. 3. 16% dos artesões da República Dominicana residem em Puerto Plata e região (SUNOL, 2009b) e tem como dificuldades a falta de financiamento e a necessidade de capacitação específica às atividades de gemologia e uso de pedras.
Infraestrutura a) Reconversão urbana (revitalização da infraestrutura do destino turístico litoral)	a) Reabilitação da infraestrutura turística b) Modernização da infraestrutura turística c) Planejamento e Construção de nova infraestrutura turística	1. A concessão de subsídios ao turismo é atribuição do Conselho de Fomento Turístico (CONFOTUR), criado pela lei 158-01 e integrado ao MITUR, quem o preside, junto a ministérios de Finanças, Meio Ambiente e Cultura, bem como um representante da associação dos hotéis e outra da associação dos operadores turísticos (ASONAHORES e ADOMPRETUR, respectivamente). A lei tem beneficiado pouco ou quase nada as mipymes, pois na sua imensa maioria, as mesmas não apresentam condições de preencher os requisitos exigidos; em compensação, a lei há beneficiado a promoções imobiliárias e construção de apartamentos e vilas de segunda residência, que na teoria não são nem hotéis, nem resorts. (AGOSIN, 2009).

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
	d) Serviços básicos de infraestrutura urbana (colheita do lixo, fornecimento de água, esgotamento sanitário, transporte urbano)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pleitos da <i>Fundación Atlántica</i> e do embrião do cluster em 2002- CNC resultado: 1º Projeto de Financiamento BID-FOMIM; contrapartida de reabilitação da infraestrutura da praça central (Parque Independencia); Catedral de São Felipe de Puerto Plata (HUNGRIA, 2006). 2. Construção do Sistema de abastecimento de água e a empresa administradora. (2006) <i>Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Puerto Plata (CORAAPPLATA)</i>. 3. Pleitos do Clúster junto ao governo central, duplicação da estrada que une Navarrete a Puerto Plata; Deslocamento do poluído aterro sanitário da entrada do Porto de Amber Cove no Município de Maimón, para outro lugar (não definido); redefinição de critérios do uso do solo das terras aptas para agricultura do Estado Central, antes dedicadas a produção de cana de açúcar, porém com amplos trechos de faixa litorânea e Praias no sentido oeste. 4. A retomada do Turismo de Cruzeiros em Puerto Plata, Inauguração do Porto de Amber Cove a 13 km da cidade de Puerto Plata. 5. Permanência de problemas ambientais é considerada uma constante ameaça, seja pela constante pressão dos tourooperadores, (ENTREVISTA9- SETOR PUBLICO, ENTREVISTA8- SETOR PRIVADO, ENTREVISTA10 SETOR PRIVADO, 2016) seja pela falta de fiscalização e processos de corrupção (ENTREVISTA16, SETOR PRIVADO). 6. Segundas residências podem se tornar uma faca de dois gumes. Não mobiliza recursos para a cadeia produtiva e não gera emprego, impostos e divisas. Ganham as cadeias de supermercado cuja rede se assenta em Santo Domingo (ENTREVISTA10 SETOR PRIVADO). 7. Houve um plano de ações. O governo interveio com infraestrutura, para o marketing do destino e para a segurança – esses foram os três primeiros temas que deviam ser enfrentados.

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
Oferta dos meios de hospedagem e gastronomia b) Emergência de um novo modelo de desenvolvimento	a) Modernização da oferta existente; b) Incremento da oferta de alojamento existente; c) Variedade e qualidade de oferta gastronômica local	1. Estudo de Planejamento Estratégico de consultoria (CHEMONICS – USAID, 2002) propõe a organização de uma instituição aglutinadora da falta de liderança para enfrentar novos desafios do desenvolvimento da atividade (ENTREVISTA 8 – SETOR PRIVADO). 2. A emergência e prioridade na decisão setorial dos investimentos com o objetivo de diversificar a oferta existente não passa pelo cluster turístico. As decisões ocorrem ao interno de cada segmento da cadeia do valor e/ou com negociações diretas com o Ministério do Turismo e/ou CNC. 3. Pouca oferta da gastronomia regional.
Oferta complementar c) Diversificação dos serviços relacionados com incubadoras das micro e pequenas empresas;	b) Modernização da oferta de ócio e lazer complementários	1. De 2009 a 2013 a intervenção do projeto TURISOPP – Projeto de Turismo Sustentável baseado na participação público-privada para a província de Puerto Plata financiado a fundo perdido pela JICA e em parceria com outras instituições doadoras e parceiras da estrutura do estado dominicano na capacitação, como o INFOTEP, implementaram nos nove municípios que compõe a província um sistema de desenvolvimento turístico (público-privado) para beneficiar as comunidades locais através do desenvolvimento de produtos e serviços turísticos com plena utilização de recursos locais (TURISOPP, 2013). 2. Valorização do sitio histórico de La Isabela, acordo de cooperação entre o Ministério da Cultura e o Cluster turístico e Cultural de Puerto Plata para estabelecer mecanismos de intervenção preparação do projeto a ser apresentado à AECID cooperação espanhola (MCULTURA, 2015). 3. Puerto Plata e as segundas residências. Foi realizada promoção do Destino Turístico de Puerto Plata perante a comunidade puertoplatense em New York (ENFOQUE, 2014) e Miami, Florida (ENFOQUE, 2015).

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
<p>Qualidade do/no serviço turístico</p> <p>Desenvolvimento de uma universidade y conhecimento de cluster (inovadores);</p>	<p>a) Formação profissional e atualização e reciclagem (capacitação) turística;</p> <p>b) Disposição para o serviço de qualidade;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escola de Hotelaria da Pontifícia Universidade Católica. Ganha estrutura de velho hotel do Estado para escola. Abertura: 1979 Fechamento: 2000 Fechamento acontece pelos altos custos de manutenção e baixa demanda de capacitação a partir da crise de 2002; Arrendamento:2002-2012. Novo acordo PUCMM -INFOTEP: set.2016 (CICOM, INFOTUR, HOY, 2016). 2. Diagnóstico USAID: demanda latente de mão de obra para cursos técnicos e tecnológicos (2008). 3. Ministério do Trabalho em diagnóstico (2013) aponta para o peso da migração do campo para a cidade e da cidade para outros polos de desenvolvimento turístico (SUÑOL, 2008; GONZALEZ, 2009; SUÑOL, 2013; YUNEN, 2000; JICA-INFOTEP, 2013). 4. Empresas não realizavam regularmente levantamento de necessidades de formação e capacitação oriundas da avaliação de desempenho. Vazamentos de recursos públicos em demandas por cursos que não tinham justificativa técnica (GONZALEZ, 2009). 5. Empresas da cadeia de valores do turismo não conheciam a oferta de capacitação pública e gratuita de forma pontual nas áreas relacionadas oferecidas pelo INFOTEP (GONZALEZ, 2009b). 6. A queda do emprego direto entre 2000 e 2008 foi uma consequência direta de fatores externos (queda das torres gêmeas, atentados em Iraque e Espanha) com desajustes da política económica (desvalorização da moeda frente ao dólar, aumento dos custos de importação e guerra de preços de destinos concorrentes no país e no exterior); e da políticas de desenvolvimento local (falta de energia, falta de colheita de lixo, aumento de epidemias e que teve como consequência a redução do fluxo internacional. Houve uma redução de mais de 5 mil postos de trabalho no período de mais de 15 mil empregos diretos no ano 2000 a 10 mil postos em 2002 recuperando lentamente o patamar dos 12 mil empregos em 2008 (GONZALEZ, 2009a).

Continua

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
		<ol style="list-style-type: none"> 7. Tendência da hotelaria à contratação de empregados (principalmente em áreas como recepção) sem exigir formação previa na área; porém se leva em consideração o domínio de idiomas e a capacidade de interagir com as pessoas. 8. Existência de uma porcentagem considerável de mão de obra especializada com formação e sem emprego (camareiro, auxiliar de cozinha, recepcionistas). 9. Não existe estagio obrigatório. Os estágios (<i>pasantia</i>) são estabelecidas pelos cursos de graduação de acordo com os interesses das empresas hoteleiras. (GONZALEZ, 2009b; INFORMANTE- ACADEMIA, 2017). 10. Sob a coordenação da Câmara de Comercio e Produção de Puerto Plata foi realizado encontro entre Instituições de capacitação e concordam em maximizar oferta de capacitação técnica no setor turístico em Puerto Plata, com o retorno da PUCMM, em parceria com o Instituto Nacional de Formação Técnico Profissional (INFOTEP) com a proposta de empréstimo das instalações do Hotel – Escola Montemar (INFOTUR DOMINICANO, 2016). 11. Puerto Plata cidade cruzeirista. Capacitação realizada pela Câmara de Comercio e Produção de Puerto Plata com a participação de instituições do distrito de Maimón, Puerto Plata (ENFOQUE, 2014). 12. Associação Dominicana da Imprensa Turística (ADOMPRETUR) visita o porto Amber Cove em Maimón (TURISMO E DESTINO, 2015). 13. Capacitação realizada para os membros do Sindicato dos Taxistas de Puerto Plata como bem receber o cruzeirista (ENFOQUE, 2014). 14. Durante três anos, os processos de Capacitação foram permanentes, não se desejava mudar a gastronomia original, mas introduzir práticas que melhorassem a qualidade do serviço (ENTREVISTA6 – SETOR PRIVADO). 15. Câmara de comércio assumiu parte da capacitação de atores da cadeia como taxistas, atendentes, artesões. (ENTREVISTA2, SETOR PRIVADO).

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
Preço	a) Existência de Instrumentos de promoção do destino; b) Existência de instrumentos de redução de despesas;	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficina de Reposicionamento turístico de Puerto Plata organizado na Câmara de Comercio e Produção de Puerto Plata, o Clúster Turístico do Destino Puerto Plata (CTDPP) e o Ministério de Turismo, apresentaram seu resultado estabelecendo os instrumentos de promoção utilizados (CTDPP, 2013). 2. Propor ao governo central negociar incentivos por um período determinado 3. a linhas aéreas interessadas em voar a Puerto Plata. 4. Estabelecer incentivos aos tours operadores por metas logradas em quantidade de passageiros. 5. Na matriz de reposicionamento turístico ainda vigente, o CTDPP não tem definidas ações sobre redução de despesas; há no entanto, propostas de redução de impostos para combustível de avião, para ser oferecidos como vantagens aos touroperadores.(ENFOQUE, 2013). 6. Falta de liderança, sentimento de alienação dos microempresários em 2004 (ENTREVISTA8 – SETOR PRIVADO; ROESSINGH e DUIJNHOVEN, 2004). 7. A Zona Franca não teve como incorporar-se à cadeia produtiva do turismo. Até muito pouco tempo atrás, não podia vender para a região (internalizar o produto): tem a opção de venda interna pagando os impostos (de importação). Se eles vendiam cem jogos de lençóis para os hotéis, a logística era leva-las até o porto de Miami para depois trazer de volta para Puerto Plata. (ENTREVISTA 4 – ONG).

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
Desenvolvimento de uma nova imagem- Renovação da identidade - Mecanismos (Instrumentos)	a) Ambiental, praias e Melhorias na paisagem; b) Atrativos histórico-patrimoniais - <i>malecón</i> roteiros pedestres; c) Construção de imagem artística (cultural) para a cidade; d) Programas culturais com base no talento local; e) Desenvolvimento de uma universidade e conhecimento de cluster (inovadores);	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escassa regulação estatal e forte exploração da capacidade de carga com conseqüente deterioração ambiental e do entorno do território litorâneo (ISA CONTRERAS, 2011). 2. A expansão da atividade hoteleira desde mediados dos anos 80 se fez sob limitados planos de desenvolvimento ordenamento territorial e sem uma efetiva regulação ambiental, nem por parte dos investidores privados, nem por parte do município ou da província (AGOSIN, 2009). 3. Esta combinação trouxe como conseqüência um crescimento desordenado do polo de desenvolvimento turístico e dos assentamentos humanos que se sucederam ao crescimento demográfico da região (ISA CONTRERAS, 2011) 4. Ações do Cluster. Na oficina de oficina de Reposicionamento turístico de Puerto Plata organizado na Câmara de Comercio e Produção de Puerto Plata, o Clúster Turístico do Destino Puerto Plata (CTDPP, 2013) conclui pela necessidade de renovação do centro histórico (já em andamento); pela construção de um centro artesanal para a formação e capacitação. 5. Fortalecer a Feira Discover Puerto Plata, já na sua 4ª. Edição (REDES SOCIAIS, 2017). 6. Continuar a incentivar os Festivais de música (jazz Cabarete; merengue Puerto Plata; atrações locais e internacionais na Arena do Forte São Felipe, Puerto Plata) estão em pauta em parceria com o Patronato da Arena, com os Ministérios de Turismo e Cultura. (REDES SOCIAIS, 2017). 7. Falta de envolvimento da Prefeitura é uma seria debilidade do destino. (ENTREVISTA11, SETOR PUBLICO. 2016; ENTREVISTA18- SETOR PRIVADO).

Continua

Continuação

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
Segurança	a) Ambiente político; b) Ambiente de segurança pública cidadã; c) Ambiente de segurança sanitária (controle de pragas, controle climático, etc)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dentro do ambiente político, não há dúvidas que o governo Balaguer ajudou muito ao turismo de Puerto Plata, os primeiros estudos do Banco Mundial, a criação de Praia Dourada, e a facilitação de investimentos com a criação de INFRATUR, na primeira fase, da mesma forma que os três governos de Leonel Fernandez (ENTREVISTA8- SETOR PRIVADO). 2. Ainda sabendo que a economia do turismo de Puerto Plata do ano 1980 a 1998 foi crescente, em 1993 teve uma primeira crise sanitária, problemas de saúde que refletiram na entrada de turistas. Na época, 80% desses turistas eram ingleses e foram embora todos de uma só vez, por conta da falta de sistema de abastecimento de água na cidade e a compra de água contaminada que provocou um surto de disenteria, fui testemunha disso (ENTREVISTA4 – ONG). 3. Posteriormente, houve a constatação de ocorrências de doenças infecciosas em ambientes de alto risco HIV/AIDS, CHICONGUIA, H1N1, (em grupos de sociais de grande vulnerabilidade, principalmente migração interna de outras cidades do país (Puerto Plata, San Pedro de Macorís, Boca Chica, na RM Santo Domingo) chamados de “trabalhadores sexuais” de ambos os sexos que são movidos pelo interesse de aferir vantagens de ambientes de turismo com menor controle público da atividade, longe da capital. (PADILLA et al., 2010; INFORMANTE, Setor Público, 2016, GUZMAN, 2014). 4. Instituído um Grupo de Trabalho pela de Segurança Turística. Governação da Província de Puerto Plata, Câmara de Comércio e Produção, cluster turístico de Puerto Plata e CESTUR e outras 14 instituições de Maimón, Puerto Plata e região (ENFOQUE, 2014). Em fevereiro de 2016 foi morto um turista alemão por furto qualificado (TURISMO E DESTINO, 2016).

Continua

Conclusão

Ambiente de atuação	Fatores (para incremento da competitividade)	Ações identificadas (positivas e negativas da trajetória)
		<p>5. A Câmara de Comércio e Produção de Puerto Plata, membro diretor do CCTPP, em cooperação com Projeto Puerto Plata Cidade Cruzeirista propõe como ações: uma campanha de conscientização da Limpeza e higiene da comunidade pela comunidade tendo em vista manguezais na região; resgate dos valores para evitar o assédio e a prostituição; comercio e preço justos, e manutenção dos preços locais dos serviços aos cruzeiristas; cuidados no transito pelas vias de acesso e estradas principais (ENFOQUE, 2014).</p> <p>6. O ambiente político regional é dominado pelo governo central e, portanto, conta com certa estabilidade. As prefeituras, no entanto, bem como os delegados regionais dos ministérios de meio ambiente e turismo são questionados na omissão frente a determinados abusos que ocorrem no ordenamento territorial ou na cobrança de propinas para a liberação de documentos ou andamento de processos nas instancias locais (ENTREVISTA10 -Academia; ENTREVISTA14 – Setor Privado, 2016).</p> <p>7. Existe plano de enfrentamento de adversidades frente a mudanças climáticas preparado pelo MEPyD, a Defesa Civil e a Presidência da República para toda a região. Puerto Plata aplicou nos recentes eventos climáticos de 2017. (MEPyD, 2012).</p>

FONTE: O autor, a partir de fontes secundárias e pesquisa de campo 2016-2017

ANEXO 1 – LEVANTAMIENTO DE INFORMACIONES SECUNDARIAS

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2010	Complementariedades y encadenamientos sectoriales para la Producción de bienes exportables en los países del DR-CAFTA: Informe final	Leyda Reyes & Raymer Díaz/ Grupo de Consultoría PARETO. Chemonics International Inc. / USAID	CLUSTERS GENERAL/ República Dominicana (Nacional) Y Centroamérica	Analiza las potenciales complementariedades entre las estructuras productivas de los países centroamericanos y de la República Dominicana, y cómo los diferentes sectores en esos países pueden encadenarse para producir bienes exportables. Además, presenta recomendaciones de políticas para el aprovechamiento de las oportunidades de complementariedad identificadas. El estudio procura aportar un instrumento valioso para el sector empresarial dominicano y centroamericano.
2010	Necesidad y disponibilidad de servicios de capacitación en clúster agroindustriales de la República Dominicana	Rolando Guzmán (Coord.) Juan del Rosario; Mariano Jiménez ; Fabio Vio; Jonathan Liz; Luís Paniagua, USAID, Santo Domingo D.N. Febrero, 2010.	CLUSTERS/GENERAL/República Dominicana(Nacional)	Presenta los resultados de una investigación en torno a las necesidades y disponibilidades de servicios de capacitación en un conjunto de clústeres agroindustriales de la República Dominicana. La investigación se inscribe en el marco del Proyecto Desarrollo Económico Rural (USAID /RED), de USAID. El objetivo del proyecto es contribuir a la superación de obstáculos que limiten la competitividad de los productos agropecuarios, y al aprovechamiento de oportunidades que permitan un crecimiento sostenido de la agricultura no tradicional en el país.
2010	Audit of USAID/ Dominican Republic's Rural Economic Diversification Project (Audit Report No. 1-517-10- 005-P - March 16, 2010)	USAID, San Salvador, El Salvador	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/República Dominicana	Informe contiene 4 recomendaciones destinadas a mejorar la eficacia y la aplicación del Proyecto de Diversificación Económica Rural de USAID. El objetivo principal del proyecto es ayudar a crear y fortalecer agrupaciones productivas viables en la agricultura sostenible. Los clústeres son grupos de productores agrícolas, procesadores, compradores y proveedores que trabajan en la proximidad geográfica que trabajan juntos para promover la producción y comercialización de productos específicos durante el uso de prácticas ambientalmente racionales.

Continua

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2010	El Turismo y los Encadenamientos con los demás sectores productivos en América Latina.	Vivianne Ventura-Días LATN (Red Latinoamericana de Política comercial)	CLUSTERS/TURISMO/ América Latina	Proporciona amplia visión de las actividades que constituyen el "sector" del turismo. Se hace una revisión no exhaustiva de la literatura sobre la cadena de valor del turismo y son examinadas las experiencias contrastantes de Brasil y México, en la construcción de destinos significativos para los viajeros internacionales, con el propósito de comparar la contribución del turismo a las economías nacionales. Incluye información de la región y de República Dominicana. (1er Simposio Brasileño de Ciencias de los Servicios, Brasilia 17-11-10).
2009	Estudio de la Comercialización Local del Mango en la República Dominicana	Mercedes Pérez, USAID, Santo Domingo, República Dominicana.	CLUSTERS/ AGRONEGOCIO S/Mango/República Dominicana	Estudio de comercialización presenta caracterización del mercado local del mango dominicano, estableciendo tamaño del mercado, identificando la cadena de distribución, las preferencias de los consumidores y las proyecciones del mercado del mango, para el mercado interno para el periodo 2009-2013. Formular recomendaciones tendientes a superar las limitaciones identificadas y establecer las conclusiones resultantes del análisis. Por último, se diseñarán formularios de registros de la producción, ventas y distribución, los cuales el clúster de mango facilitará a los productores para su aplicación y recolección de informaciones y mejorar el proceso de comercialización.
2009	Mejoramiento de las condiciones de mercado para los productores y procesadores del clúster de la yuca y el casabe de Monción	CEFINOSA S.A. USAID, Santo Domingo, República Dominicana.	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/Yuca y Casabe/República Dominicana (Monción)	Investigación de campo que se realizó durante el mes de mayo del presente año, se evaluaron las principales zonas turísticas del país, en relación al consumo y comportamiento económico de la Yuca y el Casabe.
2009	Desarrollo e implementación de un plan de marketing para el mercado dominicano en el clúster de banano	CEFINOSA S.A. USAID, Santo Domingo, República Dominicana.	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/Banano/República Dominicana	Investigación exploratoria del mercado del banano, incluyendo factores del mercado y contactos comerciales. Realizado por CEFINOSA S.A. para el Clúster del Banano, bajo el proyecto de Diversificación Económica Rural de la USAID que ejecuta Abt Associates Inc.

Continua

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2009	Proyecto de diversificación económica rural: Informe de evaluación de pesticidas y plan de acción para su uso más seguro (PERSUAP) para República dominicana	International Resources Group; Abt Associates. USAID, Santo Domingo, República Dominicana.	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS, República Dominicana	Este estudio provee recomendaciones para reducir y mitigar los riesgos por uso de pesticidas, aumentando la sostenibilidad de las intervenciones del Proyecto de Diversificación Rural de USAID. El estudio se enfoca en productos de ocho cadenas de valor, todas las cuales están incluidas en clústeres productivos específicos: Cosechas en grano, Leguminosas, Frutas de exportación; Vegetales frescos, vegetales empaquetados: (papa, cebolla, ajo, etc); Orégano; Yuca y Casabe; y Vegetales Orientales.
2009	Clusters de innovación tecnológica en Latinoamérica, (Universia, vol. 3 N° 3)	María Luisa Blázquez de la Hera & Mónica García Ochoa Mayor, Washington D.C: Georgetown University	INNOVACION TECNOLOGICA/ América Latina (incluye caso R.D.)	Presenta análisis sobre clusters de innovación tecnológica en Latinoamérica, sobre la base de los indicadores publicados en el Global Competitiveness Report 2009-2010 (WEF, 2009). Los resultados muestran la existencia de 4 grupos de países caracterizados por una distinta capacidad de innovación tecnológica, tanto en lo referente a política tecnológica y generación de tecnología e innovación, como en preparación tecnológica de la sociedad. El estudio incluye el caso de RD.
2009	República Dominicana: Una revisión de la ciencia, tecnología e innovación.	Juan Carlos Navarro / Washington, D.C: Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	INNOVACION/ TECNOLOGICA/ República Dominicana (Nacional)	Destaca la investigación, desarrollo e innovación como elementos centrales del mejoramiento de la competitividad de los sectores estratégicos y clústeres potenciales de la República Dominicana. Plantea una respuesta en la forma de un plan de diez años dirigido a impulsar el papel de la ciencia, la tecnología y la innovación como componentes principales de una mejoría de la competitividad de la economía dominicana.

Continua

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2009	Valoración Económica del Turismo en Áreas Protegidas: Un estudio de caso en cuatro Áreas Protegidas de República Dominicana: Informe Final de Resultados, 2009.	Izurieta. J., A. Rodríguez, E. Silva, K. Lindberg, D. Arias. USAID/ DSTA, The Nature Conservancy. Santo Domingo, República Dominicana.	CLUSTERS/TURISMO/República Dominicana	Informe busca identificar las principales necesidades relacionadas al manejo efectivo del turismo en áreas, generando recomendaciones para alcanzar el umbral de sustentabilidad a través de posibles escenarios de incremento de ingresos y gasto en áreas protegidas. El estudio cita la gestión del Consorcio Dominicano de Competitividad Turística (CDCT) y su apoyo a los clústeres turísticos en su objetivo de promover el turismo sostenible y la diversificación de la oferta de productos turísticos.
2009	Fiscalidad y Turismo en la República Dominicana	Jiménez Félix, Notas sobre a Industria Turística Dominicana, ARA, v. 2, nº 1, 2009	CDVT/República Dominicana	Nota técnica hace examen histórico de la evaluación tanto de la demanda como de la oferta turística dominicana a lo largo de 35 años.
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana: Mapeo del contexto regional: Jarabacoa	Julio César Corral, Jarabacoa, 25 de Febrero del 2008, República Dominicana.	CLUSTERS/TURISMO/ Jarabacoa/República Dominicana	Serie de reportes que sintetizan los resultados obtenidos en 9 talleres sobre "Recursos, Temas y Actores para un Turismo Sostenible", auspiciados por USAID y la Dominican Sustainable Tourism Alliance (DSTA) y coordinado por los Cluster Eco turísticos en cada una de las Provincias y municipios. Los 9 talleres regionales realizados en cada uno de los clústeres turísticos del país, fueron realizados a fin de mapear la situación actual del turismo en cada uno de los destinos seleccionados, considerando sus atractivos turísticos (culturales y naturales), los retos y oportunidades que los caracterizan y los principales actores que intervienen y/o deberían intervenir en su desarrollo.
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: Pedernales	Julio César Corral, Pedernales, 9 de Marzo del 2008	CLUSTERS/TURISMO/Pedernales/República Dominicana	

Continúa

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: Constanza	Julio César Corral, Constanza, 1 de Marzo del 2008.	CLUSTERS/TURISMO, Constanza/República Dominicana	<p>Todo ello, con el propósito de formular un plan de acción que integre los componentes sociales, económicos, ambientales y de gobernabilidad para que los destinos turísticos sean más competitivos y más sostenibles. Por ejemplo, ¿Qué hace a Barahona más especial? ¿Cuáles son sus unicidades que lo convierten o pueden convertir en un destino único y diferenciado de otros?</p> <p>Las respuestas a estos interrogantes forman parte precisamente de los hallazgos que se presentan en este reporte. Se trata de respuestas orientadas a adecuar la oferta a los actuales requerimientos del turista, quien busca conocer y tener experiencias distintas en una interacción más estrecha con la historia, la cultura y las bellezas naturales del destino elegido. Esta nueva y preponderante modalidad del turista define cambios en la demanda del mercado, que los destinos turísticos deben adaptar para constituirse en una oferta atractiva para ellos.</p>
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: La Altagracia	Julio César Corral La Altagracia, 12 de Marzo del 2008.	TURISMO/La Altagracia/República Dominicana	
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: Puerto Plata	Julio César Corral, Puerto Plata, 10 de Marzo del 2008.	CLUSTERS/TURISMO, Puerto Plata, República Dominicana	
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: Samaná	Julio César Corral, Samaná, 14 de Marzo del 2008.	CLUSTERS/TURISMO/Samaná/República Dominicana	
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: Santo Domingo	Julio César Corral, Santo Domingo, 11 de Marzo del 2008.	CLUSTERS/TURISMO/Santo Domingo/República Dominicana	
2008	Proyecto Apoyo al Turismo Sostenible de la República Dominicana. Mapeo del contexto regional: Barahona	Julio César Corral Barahona, 1 de Marzo del 2008.,	CLUSTERS/TURISMO/Barahona/República Dominicana	

Continúa

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2008	Optimizando la Contribución del CAFTA-DR al Crecimiento Económico y la Reducción de la Pobreza. Acelerando la Diversificación Agrícola impulsada por el Comercio (T-Lad)	David D. USAID/ Chemonics International, Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/ América Latina/República Dominicana	Presenta una serie de cinco revisiones por país, las cuales abarcan República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. El estudio ofrece información básica sobre la diversificación agrícola, actividad esencial para las partes signatarias del TLC entre los Estados Unidos, Centroamérica y la República Dominicana (CAFTA-DR). Cada revisión por país incluye: 1) relaciones dinámicas básicas entre políticas económicas, crecimiento, comercio y pobreza rural; 2) variedad de actividades para la diversificación del sector; 3) apoyo asumido por actores gubernamentales, sector privado y donantes para estimular la diversificación agrícola impulsada por el comercio; 3) oportunidades y perspectivas de fomento a la diversificación del sector; 4) resultados de entrevistas a actores nacionales y donantes; y 5) conclusiones estratégicas para fomentar la diversificación agrícola.
2007	Informe sobre el Fortalecimiento y el Desarrollo de la Red de Clústeres en la República Dominicana	María Victoria Abreu Malla. Consejo Nacional de Competitividad (CNC), Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/GENERAL/República Dominicana (Nacional)	Informe, documenta el proceso de fortalecimiento y desarrollo de la red de clústeres en el país en los últimos años, desarrollado en principio por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y sus socios, liderado por el Consejo Nacional de Competitividad (CNC). Incluye: Concepto de Clúster; Beneficios de los Clústeres; Proceso de formación de Clústeres; Historia de los Clústeres en República Dominicana y Clústeres existentes en República Dominicana.
2007	Proyecto de Investigación, Desarrollo y Producción de Banano- Banano 7,000	PTZofinma - NUVID – CIDPROBA, Mao, Valverde República Dominicana.	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/Banano, Mao, República Dominicana	Estudio de línea basal sobre el banano, incluye información sobre el banano en la economía internacional y nacional; aspectos técnicos del cultivo del banano; e información específica sobre el clúster del Banano. Incluye además información sobre la Zona Franca Industrial de Mao (ZOFINMA).

Continúa

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2007	Plan Nacional de Competitividad Sistémica de la República Dominicana	Consejo Nacional de Competitividad (CNC), Santo Domingo, República Dominicana	COMPETITIVIDAD PYMES/CLUSTERS/ República Dominicana	Presenta análisis de la Estrategia de Competitividad Sistémica del CNC ante el desafío de la apertura del país a la globalización; Incluye información sobre: Estrategias y políticas industriales de competitividad para las industrias de zonas francas y de exportación; Programa de competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas; Competitividad de los sectores productivos y los clústeres estratégicos en la cadena global de valor, presentando los casos concretos de los clústeres de agronegocios, manufacturas, construcción & vivienda y de Santiago. Analiza además el Sistema Nacional de Innovación y Desarrollo Tecnológico y el entorno del país en cuanto a infraestructura y competitividad logística. Por último, presenta políticas, programas de acción y mecanismos de coordinación y financiamiento necesarios para la implementación del plan de competitividad.
2007	Clusters de Agronegocios Estratégicos en la República Dominicana, de acuerdo al Plan Nacional de Competitividad Sistémica (PNCS)	Abreu Malla, María Victoria. Consejo Nacional de Competitividad. Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/República Dominicana (Nacional)	Presenta evolución histórica y análisis de los Clúster existentes en el área del Agronegocios en el país, en el marco del Plan Nacional de Competitividad Sistémica, que el CNC desarrolla a fin de incrementar el desempeño competitivo nacional.
2007	Informe sobre el Fortalecimiento y el Desarrollo de la Red de Clusters en la República Dominicana	Abreu Malla, María Victoria. Consejo Nacional de Competitividad. Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/GENERAL/ República Dominicana (Nacional)	Documenta el proceso de fortalecimiento y desarrollo de la red de clústeres en el país en los últimos años, desarrollado en principio por la USAID y sus socios, y actualmente liderado por el Consejo Nacional de Competitividad (CNC).
2007	Aspectos metodológicos para el establecimiento y fortalecimiento de cadenas agroalimentarias (Clusters). El caso del café en República Dominicana.	Surriel E, T. (Ed.). Centro para el Desarrollo Agropecuario y Forestal (CEDAF). Santo Domingo, República Dominicana.	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/Café/República Dominicana (Nacional).	El CEDAF ha querido aprovechar el material desarrollado en el país durante la implementación del proyecto, en lo que se refiere a la visión competitiva de las cadenas de café y plátano, que fueron las seleccionadas por los participantes en los talleres.

Continua

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2007	Tourism in the Dominican Republic: MOC Project Paper	Barrera, Baruch, Gjurgilova, Penelopa Rabinowitz, Stacie & Suemor, Hiroki	CLUSTERS/GENERAL/TURISMO/ República Dominicana	Presenta situación del sector turismo en el país, incluyendo estadísticas, indicadores, políticas. También analiza el clúster de turismo
2007	Pymes y articulación productiva: Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina.	Marco Dini, Carlo Ferraro & Carolina Gasaly. CEPAL (Desarrollo Productivo 188./ Santiago, Chile.	CLUSTERS/GENERAL/América Latina	Sintetiza los resultados de una docena de casos de proyectos de articulación productiva que buscan mejorar la competitividad de las pequeñas empresas mediante la asociatividad y distintas formas de integración productiva. Se trata de experiencias con características bien distintas relacionadas con diversos sectores de actividad en once países, que abarcan desde la producción primaria y la agroindustria, a sectores manufactureros tradicionales, industrias extractivas, curtiembres, artesanía e inclusive tecnologías de información y comunicación.
2007	Lecciones aprendidas y buenas prácticas en el desarrollo de los Proyectos de Integración Productiva.	Marco Dini; Carlo Ferraro & Carolina Gasaly. CEPAL; BID/ FOMIN. Santiago, Chile.	CLUSTERS/GENERAL/América Latina	Analiza los resultados de los Proyectos de Integración Productiva impulsados por el FOMIN en los últimos años, en el marco de una actividad conjunta entre el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del BID y la CEPAL.
2007	Fortaleciendo las Instituciones Dominicanas: Una mirada retrospectiva a la asistencia de la USAID en el fomento de la institucionalidad desde el 2000 hasta el 2006	Elena Brineman (Directora de la USAID-RD 2000-2006). Santo Domingo, República Dominicana	COMPETITIVIDAD/ CLUSTERS/ República Dominicana (Nacional)	Evaluación documenta los avances alcanzados en la construcción de instituciones públicas y privadas del país, logrados con el apoyo y la colaboración de la USAID durante el periodo desde julio del 2000 hasta junio del 2006. Incluye información sobre estrategia de competitividad, su implementación e impacto en desarrollo de clústeres en el país.
2006	Competitividad: Desafío Global para el Reto Local: Caso Dominicano.	Van Der Horst, Andrés Santo Domingo, República Dominicana.	COMPETITIVIDAD/ República Dominicana (Nacional)	Enfrentar con éxito la competencia global implica fortalecer las ventajas competitivas y desarrollar nuevas a nivel de empresas, clústeres, regiones y países. Las nuevas ventajas deberán basar su competitividad en la innovación, el capital intelectual y en la rapidez con la que evolucionan ante el cambio continuo, de tal manera que los líderes serán aquellos que puedan sustentar su ventaja competitiva y tengan la capacidad de aprender, innovar y responder más rápido que la competencia.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2006	Aspectos Teóricos de la Competitividad (Revista Ciencia y Sociedad, abril-junio, año/vol. 31, No. 02 pp. 179-198)	Sandra Suñol (2006). Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). Santo Domingo, República Dominicana	COMPETITIVIDAD/ República Dominicana (Nacional)	Se vincula el concepto de competitividad con las teorías del desarrollo económico, en especial con las que tomaron auge en los años noventa y que enfatizan en los obstáculos internos de los países para lograrlo. Finalmente, se analizan las potencialidades de la República Dominicana para operativizar la competitividad
2006	Comunidades Productivas	Valdez, Luis Ramón/ Santiago de los Caballeros, República Dominicana	CLUSTERS/GENERAL/ República Dominicana (Nacional)	
2006	Clúster de La Altagracia: Estudio de Competitividad	Alvar Ojeda. USAID/ Chemonics International Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/TURISMO/ La Altagracia, República Dominicana	Investigación que explora la situación de competitividad del destino turístico Bávaro - Punta Cana evaluando los diversos aspectos que se involucran en un producto turístico, como son su infraestructura, recurso humano, entorno y ofertas complementarias. También recoge el punto de vista del sector hotelero y del operador de viajes (denominado Tour Operador en el presente trabajo) sobre las perspectivas de la creación de una oferta complementaria que diversifique las características de sol y playa que han marcado el distintivo fundamental de este producto turístico.
2005	Cooperación y no cooperación estratégica: Efectos sobre la productividad y la competitividad. (Revista Ciencia y Sociedad, abril-junio, año/vol. 30, No. 02 pp. 275-292)	Rafael E. Capellán. Instituto Tecnológico de Santo Domingo. Santo Domingo, República Dominicana	COMPETITIVIDAD/ República Dominicana (Nacional)	
2005	Model for Sustainable Tourism Management in Bayahibe: Donors Memorandum	Santiago Soler, Armando Chamorro; Federico de Arteaga ; Martin Chrisney; Sergio Ardila; María Elena Nawar& Javier Cayo.	CLUSTERS/TURISMO/América Latina	

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2005	Fomento de la integración productiva en América Latina y el Caribe: Sugerencias para la formulación de proyectos. (Serie de informes técnicos del Departamento de desarrollo Sostenible)	Marco Dini; Carlos Guaipatín & Gonzalo Rivas). Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D. C.	CLUSTERS/GENERAL/América Latina	Determinar los beneficios reales de la cooperación estratégica, tanto inter como intra actores, en contraposición al comportamiento natural de rivalidad y competencia que genera el posicionamiento de mercado.
2004	Políticas sectoriales y de desarrollo de clústeres en América Latina y el Caribe	Wilson Peres. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. CEPAL, Santiago, Chile.	CLUSTERS/GENERAL/América Latina	En síntesis, el centro de una política para acelerar el crecimiento de la productividad en el largo plazo es la combinación de la acumulación de conocimiento y la diversificación de la estructura productiva. La primera genera las posibilidades; la segunda las concreta. El estudio se organiza en 5 secciones. La introducción revisa las grandes líneas de las experiencias en políticas sectoriales durante el período de sustitución de importaciones. La segunda sección releva las prácticas de política sectorial en curso en la región y se desarrolla una tipología de las estrategias que las sustentan. En la tercera se presentan las principales líneas de acción e instrumentos de política. La cuarta evalúa su implementación e impacto. Se concluye y realizan recomendaciones en el capítulo final de este documento.
2004	Pequeñas y medianas empresas y eficiencia colectiva. Estudios de casos en América Latina	Marco Dini y Giovanni Stumpo (coordinadores). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Santiago, Chile	CLUSTERS/GENERAL/América Latina	La competitividad de las empresas depende significativamente de sus capacidades para vincularse de manera eficiente con su entorno productivo e institucional. La historia reciente de América Latina, caracterizada por crisis agudas, conflictos radicales y divisiones sociales profundas, no ha contribuido a estimular el desarrollo de esos sistemas competitivos articulados y dinámicos. No obstante, en los últimos años se observa la multiplicación de experiencias productivas locales orientadas al desarrollo de proyectos asociativos, en la generación de programas y políticas para la promoción de la articulación de las empresas. Se presentan 4 estudios de caso en Brasil, Chile y México.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2004	Training in Pruning of Mango Dominican Republic Competitiveness and Fiscal Policy Reform	Thomas L. Davenport. USAID/ Chemonics International. September, 2004 Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/Mango/República Dominicana	Los clústeres agrícolas son un componente importante del Proyecto de Competitividad de la CNC. El estudio presenta caso del Clúster del Mango, PROMANGO, formado en 2004, a fin de aumentar su competitividad en los mercados mundiales. Identifica actividades específicas necesarias para mejorar la capacidad competitiva de los productores de mango en la Rep. Dominicana.
2003	Estrategia Competitiva y Plan de Acción para la Comercialización de Productos Agrícolas perecederos a los Mercados Norteamericanos para el Grupo Clúster de La Vega, República Dominicana	Marsha Krigsvold & José Gómez. USAID/Chemonics Intl. Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/La Vega/República Dominicana	Informe provee una perspectiva general sobre de la industria con un enfoque en los mercados nichos étnicos de sus productos. El informe consiste de una evaluación de la situación actual de la cadena productiva de la industria hortofrutícola de La Vega, un análisis de los mercados de Toronto, Canadá y Nueva York, EE.UU. para cuatro productos: berenjena japonesa y china, ajíes picantes y la papaya y una estrategia para enfrentar con los cambios en los mercados.
2001	Dominican Republic: Approaches towards a Sustainable Tourism Development: A Strategic Concept	Lieb, Manfred G. University of Applied Sciences. Heilbronn	CLUSTERS/TURISMO/ República Dominicana (Nacional)	El turismo representa una gran oportunidad, pero hay retos que deben cumplirse en relación al desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza. Un proceso de aplicación de políticas activas para el desarrollo del turismo sostenible forja asociaciones y diálogos entre las diferentes partes con diferentes intereses, como las empresas privadas, instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, pero las comunidades y locales. El propósito de este trabajo es crear y formular directrices y una política turística que se desarrolla en el contexto del desarrollo sostenible y para lograr el objetivo de elevar la competitividad del destino de RD.

Continua

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE CLÚSTERES, AGRUPACIONES PRODUCTIVAS, ENCADENAMIENTOS EN REPÚBLICA DOMINICANA 2000-2010				
Año	Título del Estudio	Autor/ Resp. Editorial	Área Temática/ Área Geográfica	Contenido/ Relevancia
2000	Competitividad es nuestra decisión: el desarrollo de mercados estratégicos por el clúster hortofrutícola.	Monitor Country Competitiveness Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/HORTOFRUTICOLA/República Dominicana (Nacional)	
2000	Sistematización Proyectos Sierra Cafetalera. La Calidad como motor de la transformación técnica e institucional para el acceso a nuevos mercados de los caficultores pobres del suroeste dominicano.	República Dominicana: PROPELUR / 01/01/2000	CLUSTERS/AGRONEGOCIOS/Café/República Dominicana (Región Suroeste)	
2000	Estrategia de competitividad regional para Santiago de los Caballeros/ Competitiveness Strategy for the Santiago Region	Kevin Murphy. USAID/ Chemonics Intl Inc., J.E. Austin Associates, Inc; Association for the Development of Santiago (APEDI). Santo Domingo, República Dominicana	CLUSTER/ GENERAL COMPETITIVIDAD/Santiago de los Caballeros/República Dominicana	Contenido: Análisis cuantitativo: Santiago en cifras/ Benchmarking de la competitividad nacional / El mapa de liderazgo: análisis cualitativo para el cambio/ Talleres de estrategias de los Clústeres y evaluación de la competitividad regional incluyendo Clústeres de Santiago y la Región: Clúster de cigarro y tabaco; Clúster de textiles y confección de ropas; Clúster de construcción; Clúster de servicios de salud; Infraestructura económica de Santiago y la región; Finalmente presenta un Diagnóstico, estrategias, iniciativas de impacto e implementación, Recomendaciones para el diálogo y discusión; Lecciones aprendidas y resultados obtenidos; y Resultados de las iniciativas de competitividad.
2000	Estrategia de Competitividad para la República Dominicana: Proyecto para desarrollar una estrategia de Competitividad Nacional/	Antonio Rodríguez Mansfield. USAID/ Chemonics Intl. Santo Domingo, República Dominicana.	COMPETITIVIDAD/República Dominicana	Presenta en forma sintetizada los antecedentes y los objetivos del proyecto, el proceso de planificación estratégica, el marco conceptual, las lecciones aprendidas, las actividades de seguimiento y los elementos clave que integran el Proyecto para Desarrollar una Estrategia de Competitividad Nacional.

FONTE: Consejo Nacional de Competitividad

ANEXO 2 – MAPAS

FIGURA A 2.1 - MAPA DA REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: dominican_republic_pol-2004 University Texas
 disponível em: http://legacy.lib.utexas.edu/maps/dominican_republic.html

FIGURA A 2.2 - MAPA TURÍSTICO REPÚBLICA DOMINICANA



Fonte: godominicanrepublic.com, 2014

Disponível em: http://www.godominicanrepublic.com/wp-content/uploads/2014/02/national_map_simple_with_caribbean_english_new_water_071.pdf

FIGURA A 2.3 - MAPA TURÍSTICO DE PUERTO PLATA



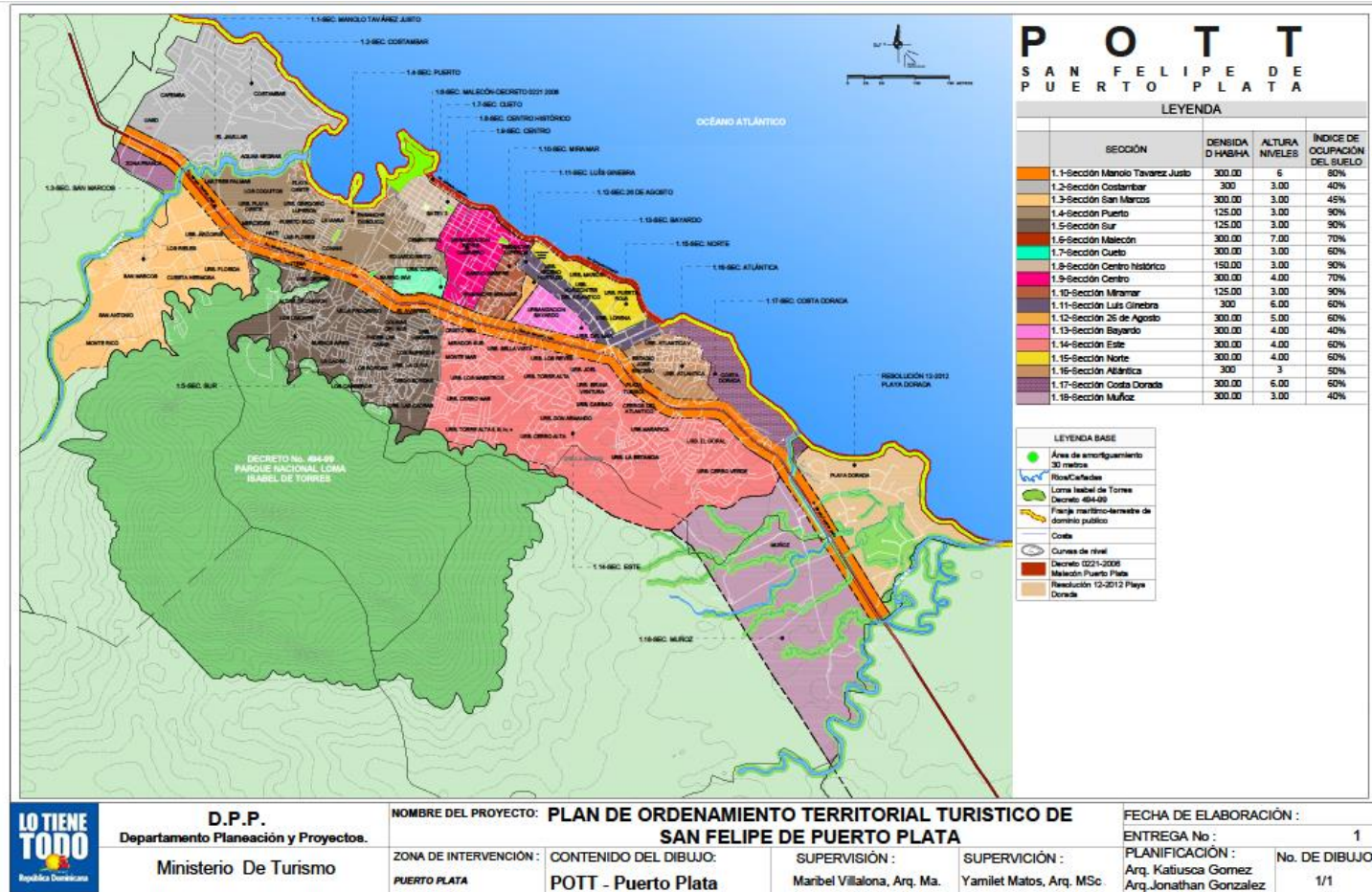
Fonte: godominicanrepublic.com, 2014

Disponível

em:

http://www.godominicanrepublic.com/wp-content/uploads/2014/02/puerto_plata_map_8x8_081.pdf

FIGURA A 2.5 - PLANO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL TURÍSTICO DE PUERTO PLATA



Fonte: MITUR (2013)

FIGURA A 2.6 - MAPA TURÍSTICO DE SOSÚA



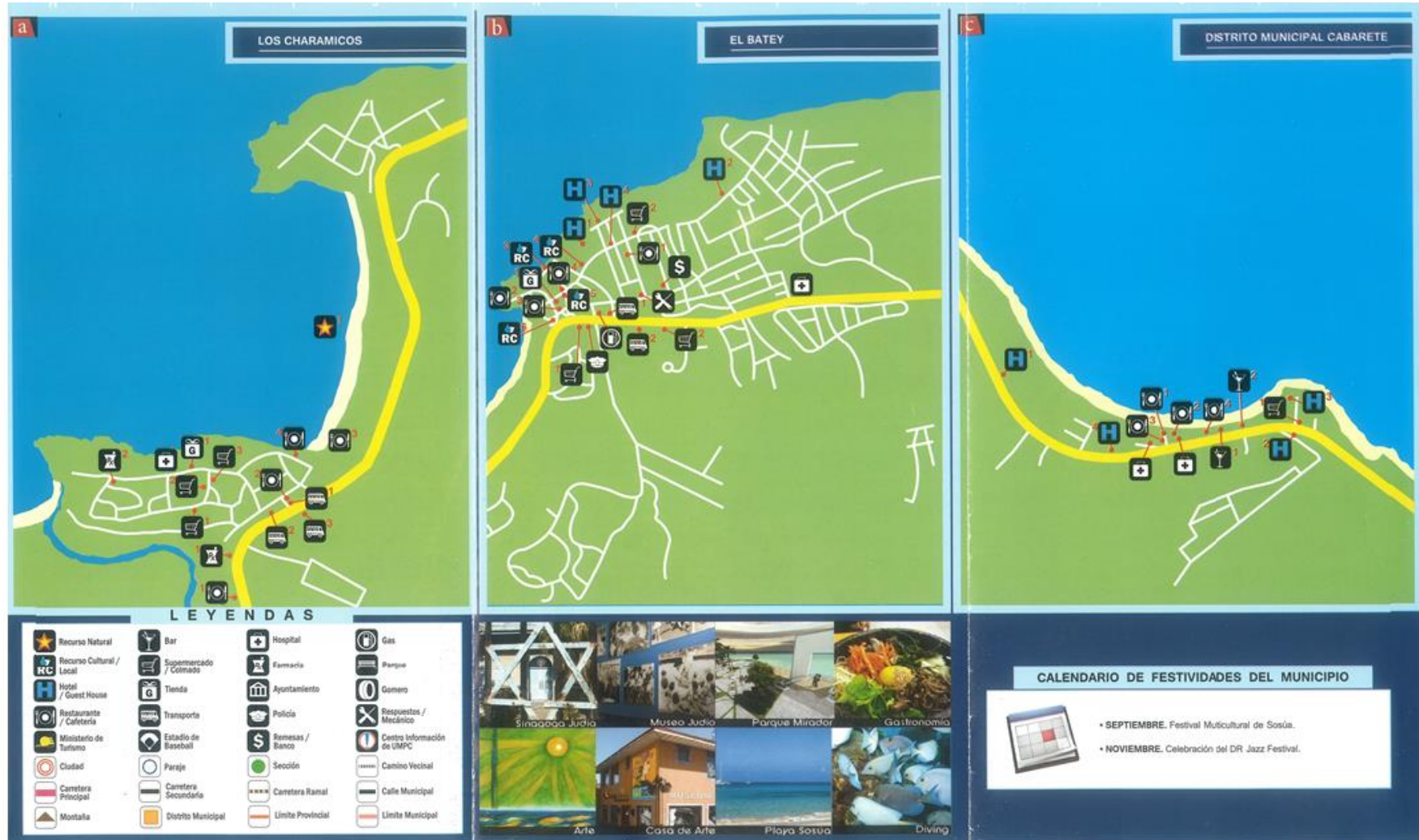
Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.7 - MAPA TURÍSTICO DA PRAIA DE SOSÚA



Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.8 - MAPA TURÍSTICO DE CABARETE



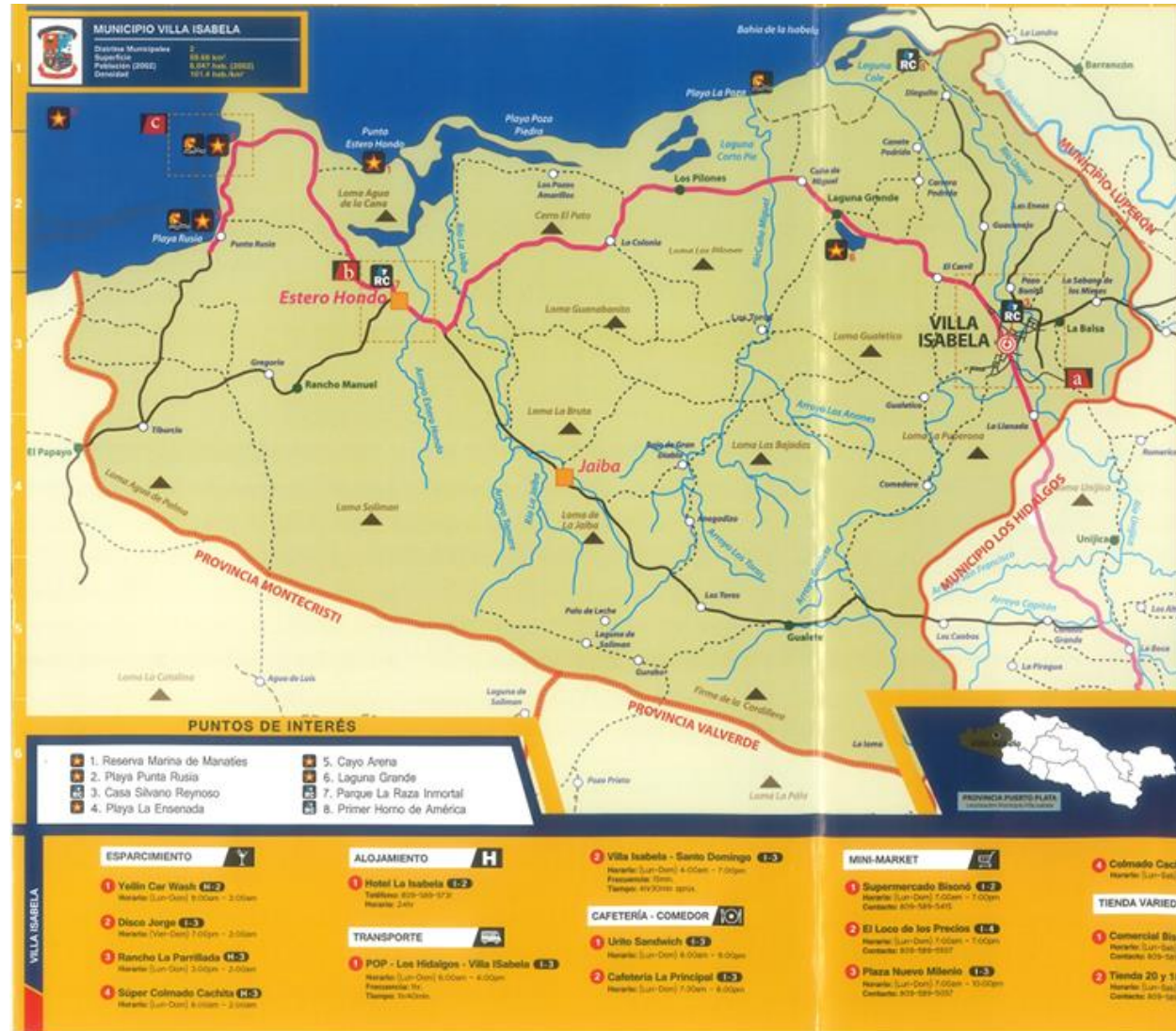
Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.9 - MAPA TURÍSTICO DE LUPERÓN



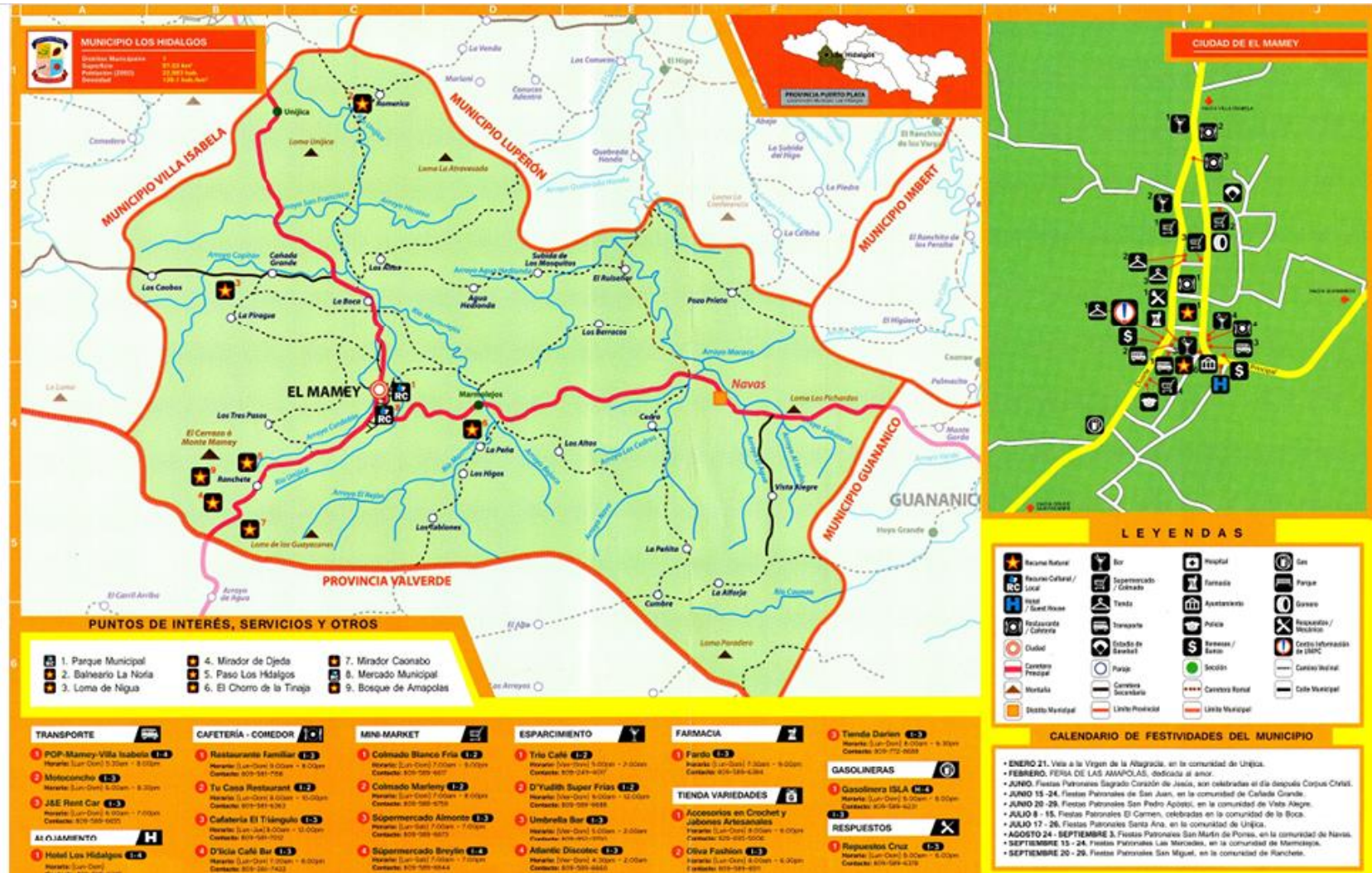
Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.10 - MAPA TURÍSTICO DE VILLA ISABELA



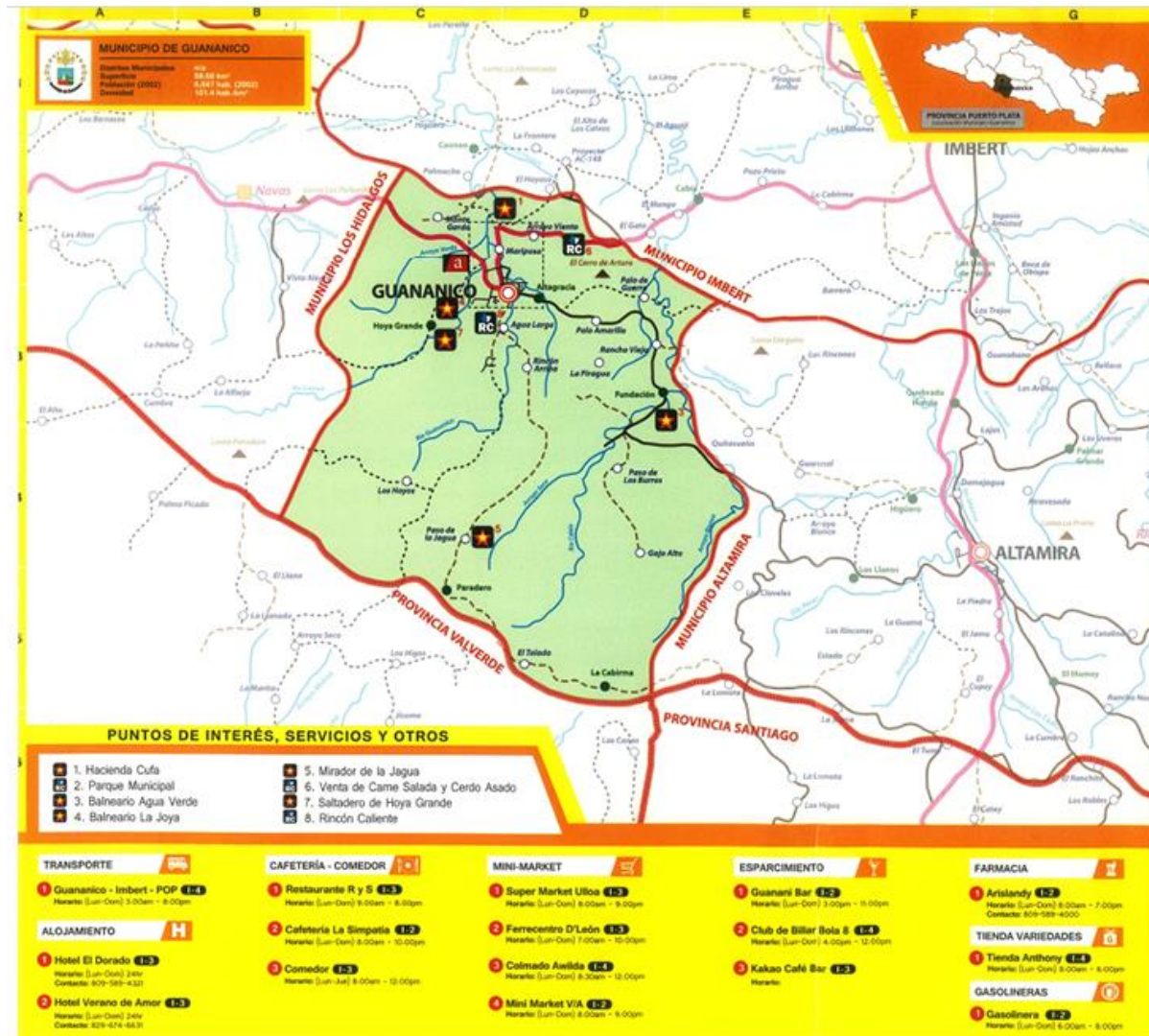
Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.11 - MAPA TURÍSTICO DE LOS HIDALGOS



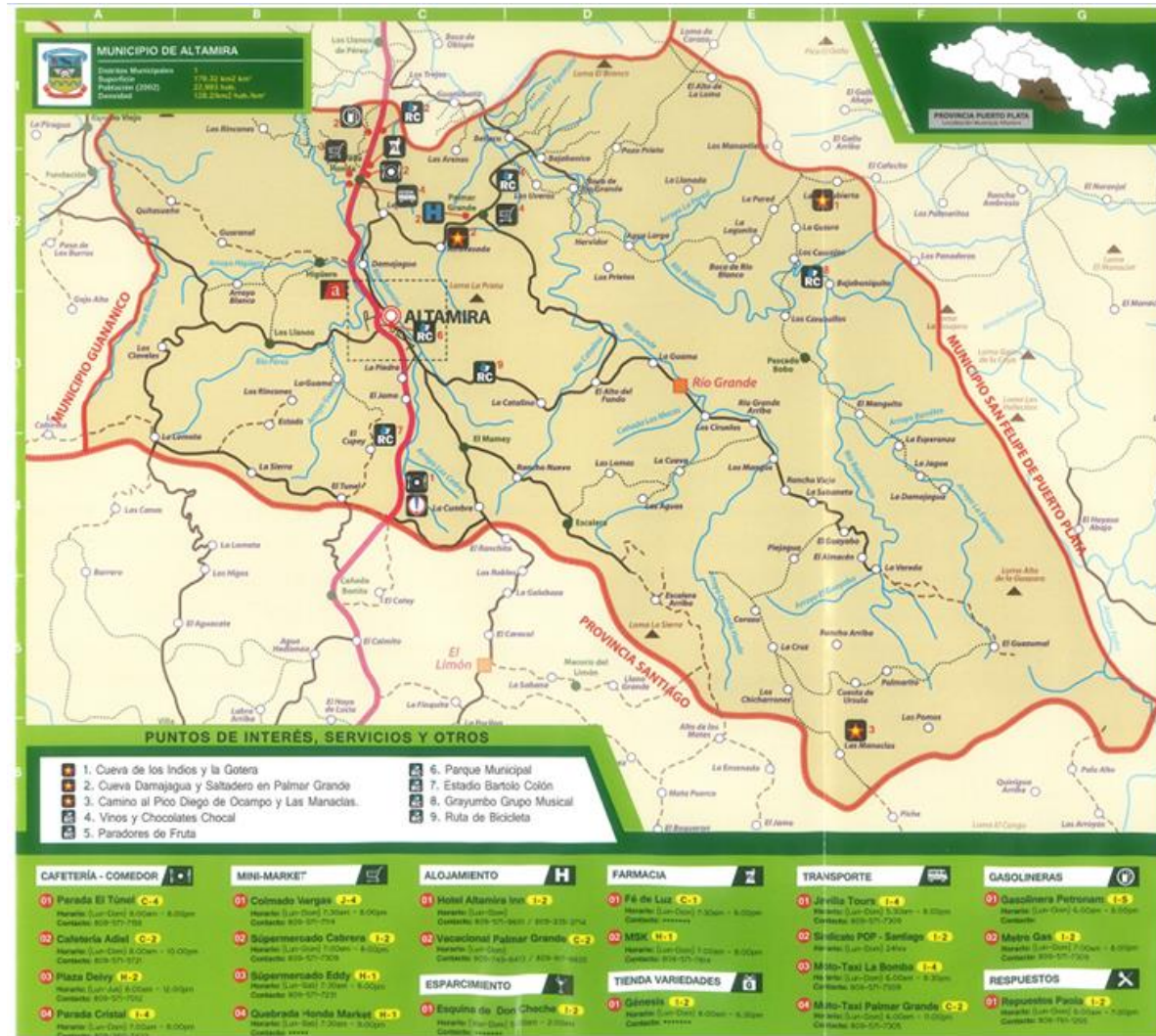
Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.12 - MAPA TURÍSTICO DE GUANANICO



Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A 2.13 - MAPA TURÍSTICO DE ALTAMIRA



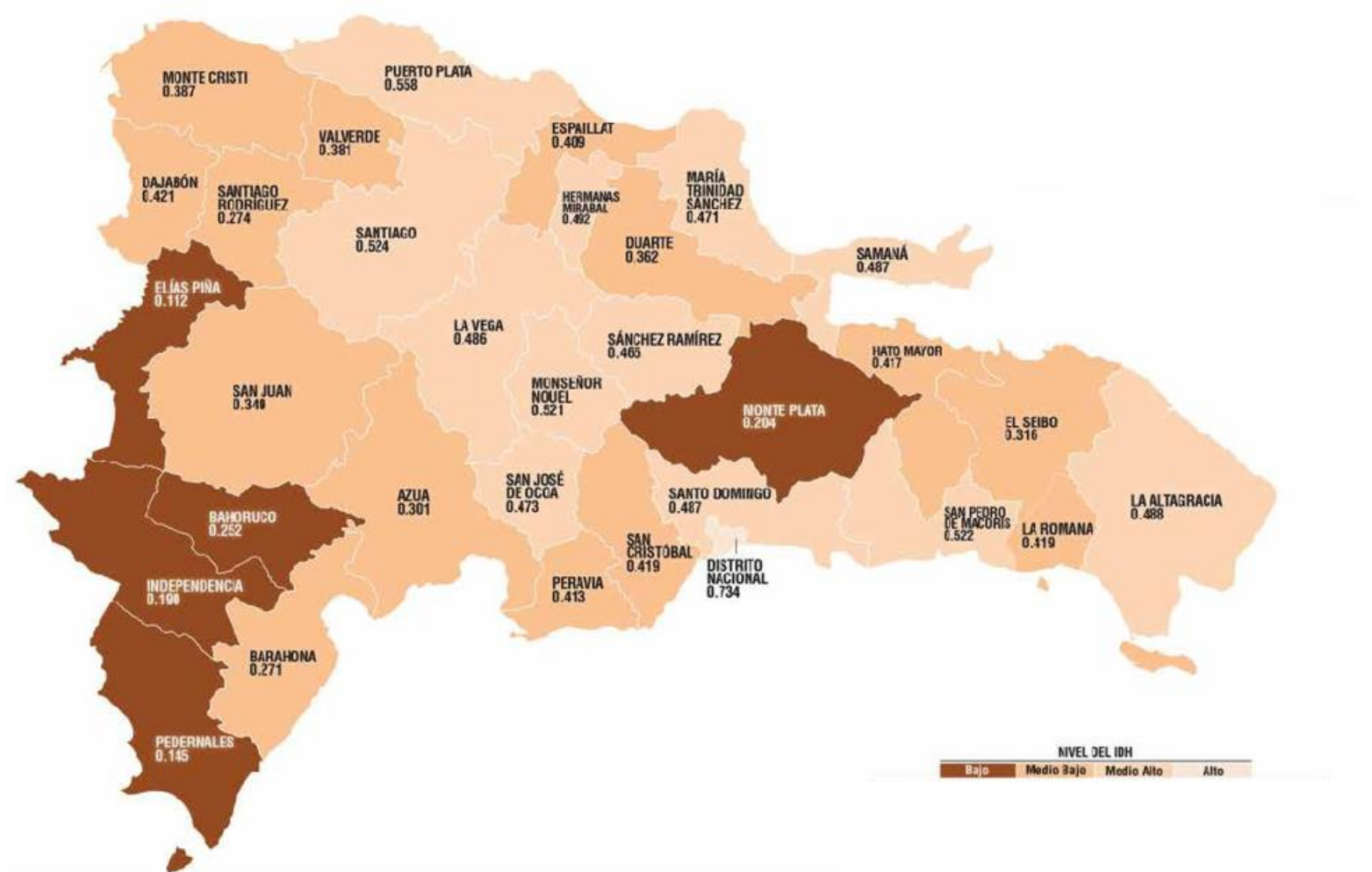
Fonte: Revista do Projeto TURISOPP – JICA/MITUR (2013)

FIGURA A2.14 – MAPA MARCAS MUNICIPAIS DA PROVÍNICA DE PUERTO PLATA



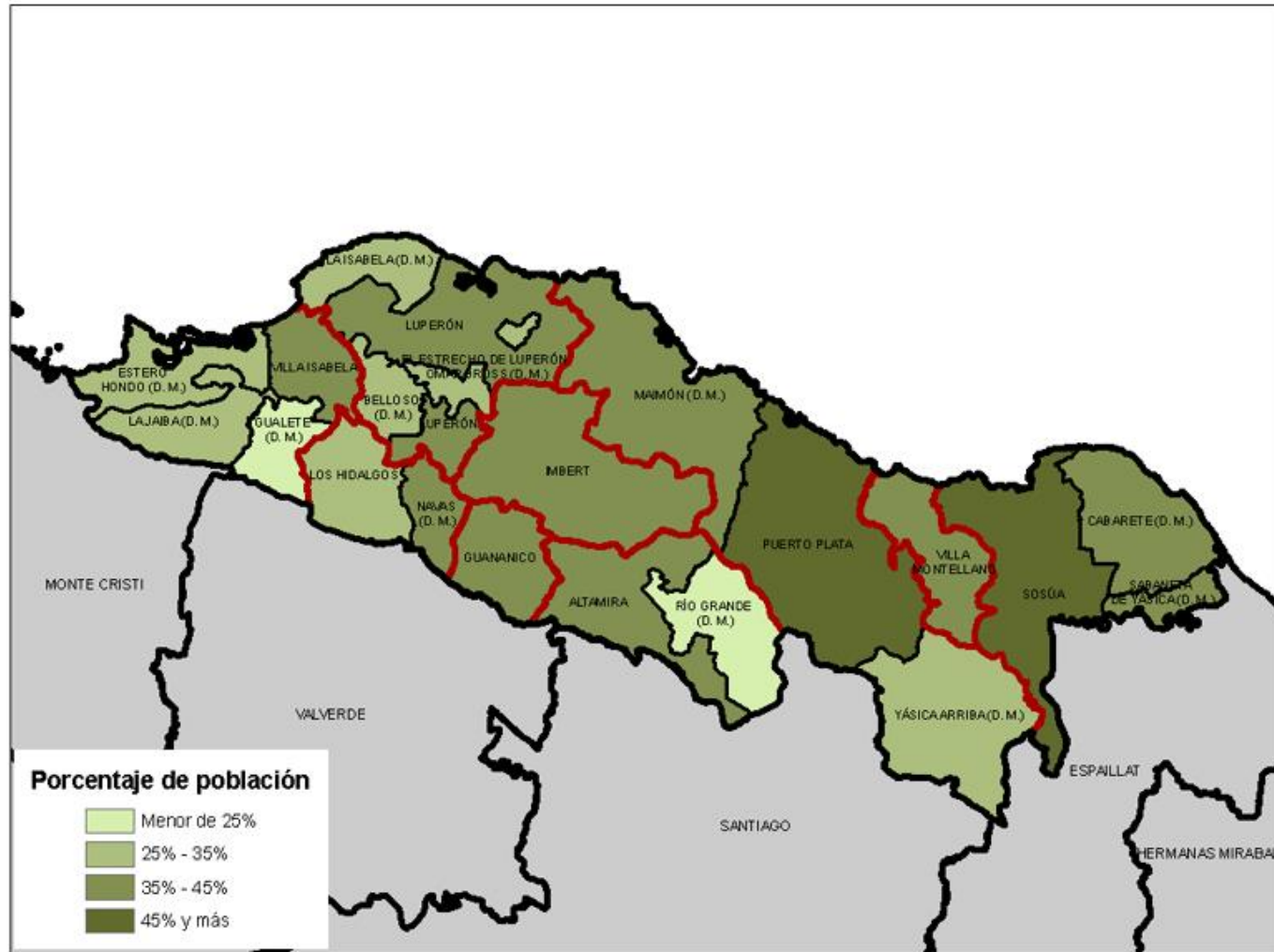
Fonte: <http://redturismocomunitario.blogspot.com.br/p/actividades-umpc.html>

FIGURA A2.15 – MAPA ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO PROVINCIAL



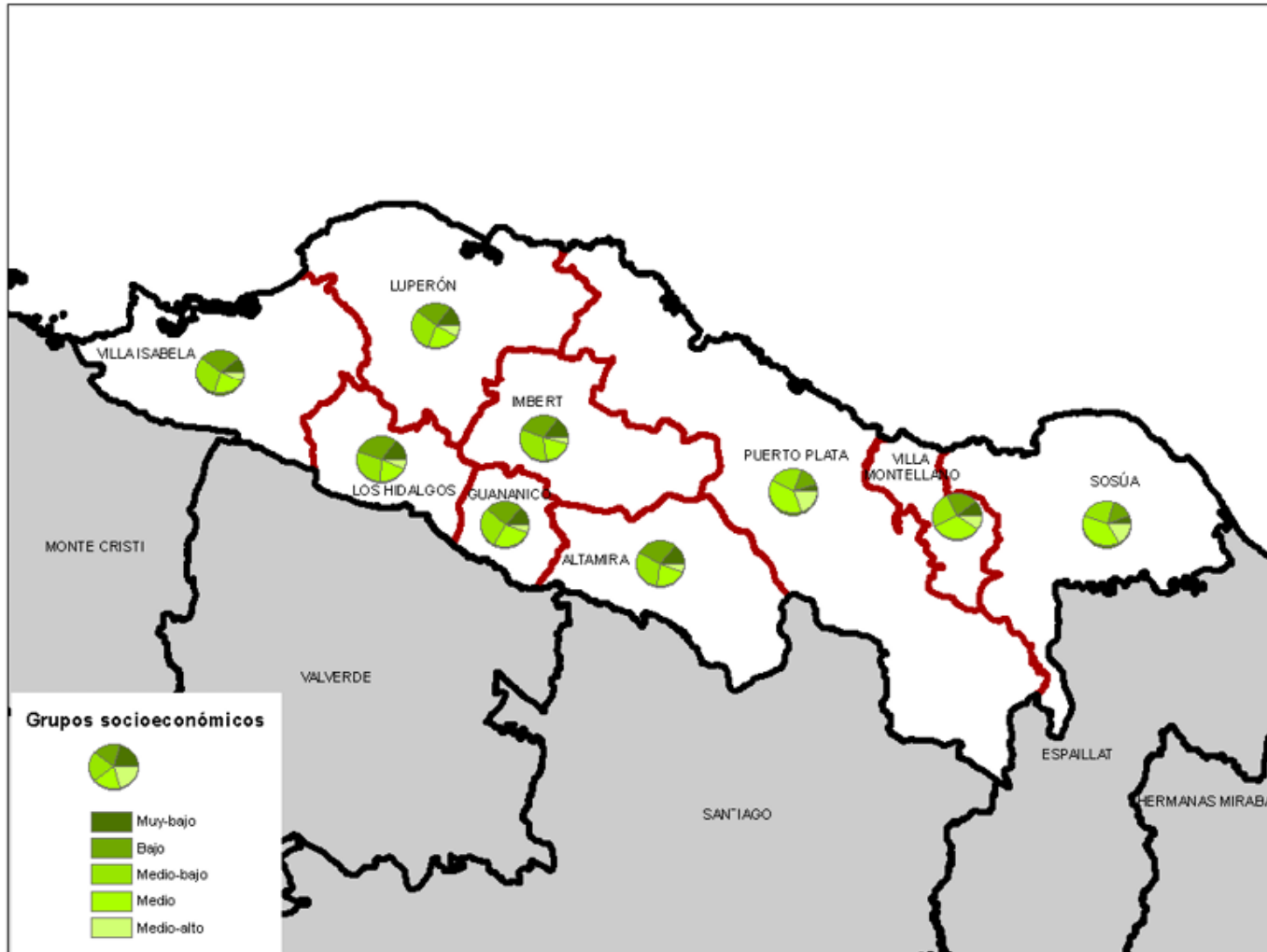
Fonte: Mapa de Desarrollo Humano de la República Dominicana (2013) (PNUD)

FIGURA A2.16 – PORCENTAGEM DA POPULAÇÃO COM NÍVEL MÉDIO OU SUPERIOR SEGUNDO MUNICÍPIOS E DISTRITOS MUNICIPAIS DE PUERTO PLATA, 2010



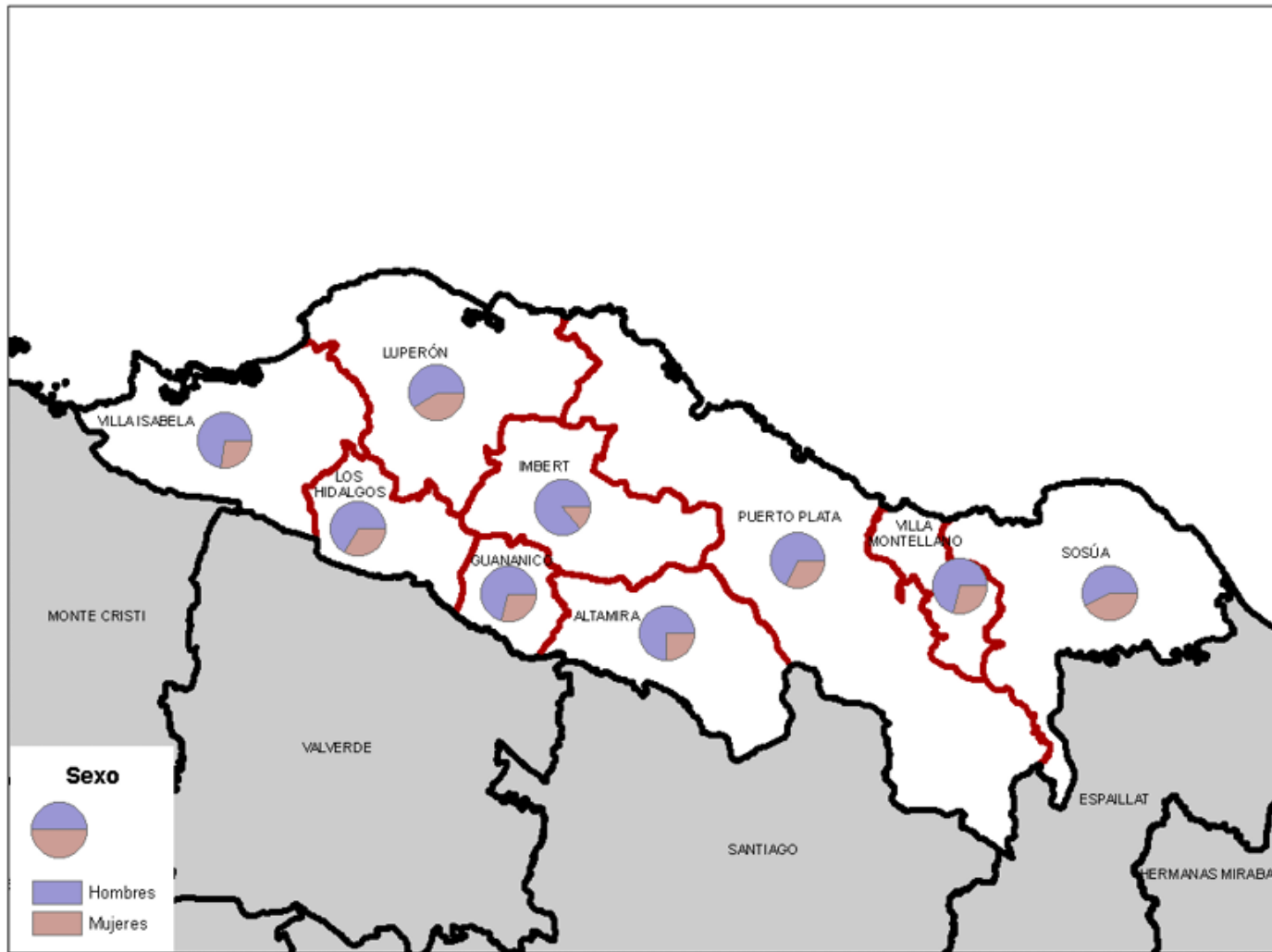
Fonte: IX Censo Nacional de población y Vivienda, 2010

FIGURA A2.17 – RESIDÊNCIAS POR GRUPOS SOCIOECONÔMICOS, SEGUNDO MUNICÍPIOS, PROVÍNCIA PUERTO PLATA, 2010



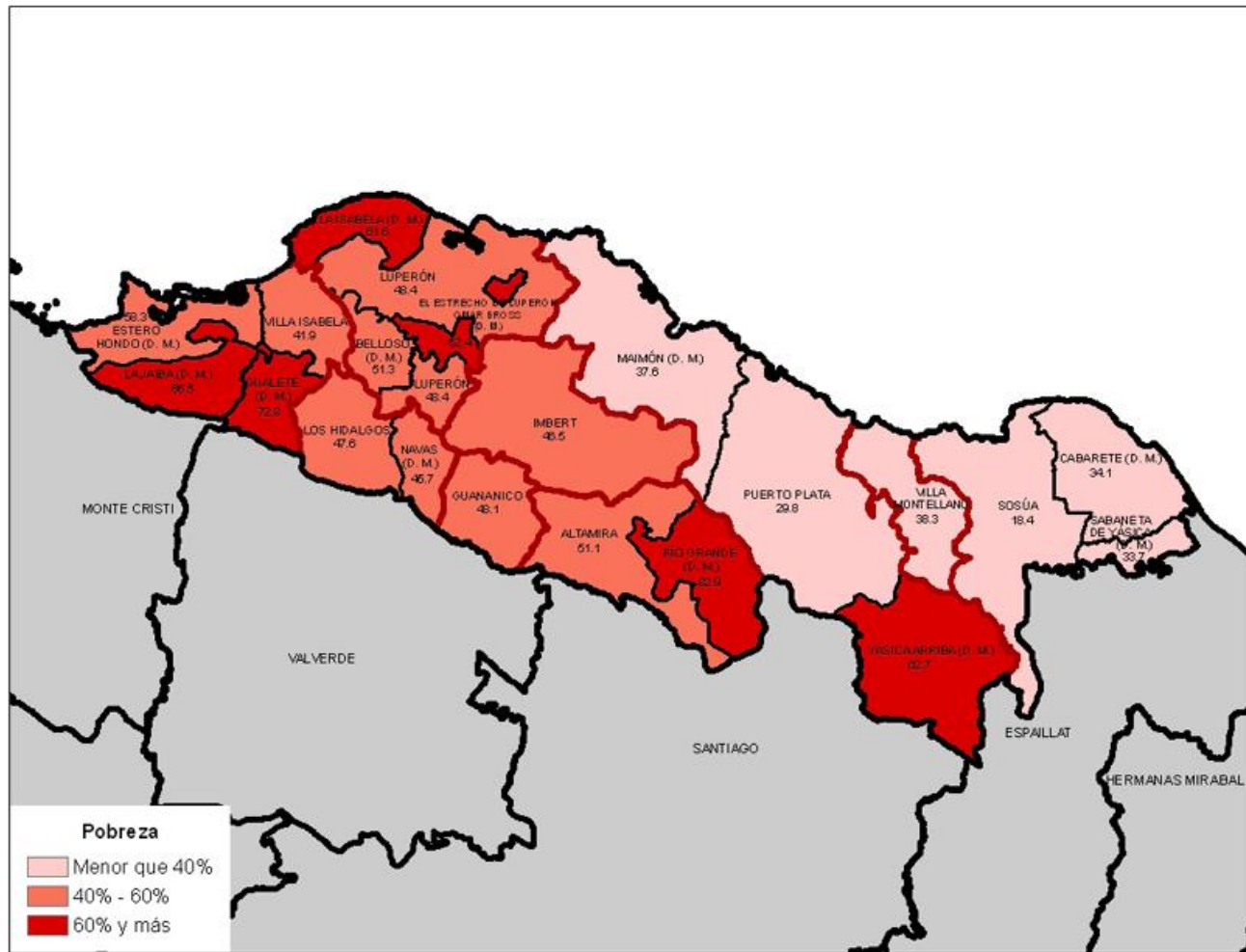
Fonte: IX Censo Nacional de población y Vivienda, 2010

FIGURA A2.18 – CARGOS ELEITOS NAS ELEIÇÕES MUNICIPAIS DE 2010, POR SEXO, SEGUNDO MUNICÍPIOS, PROVINCIA PUERTO PLATA



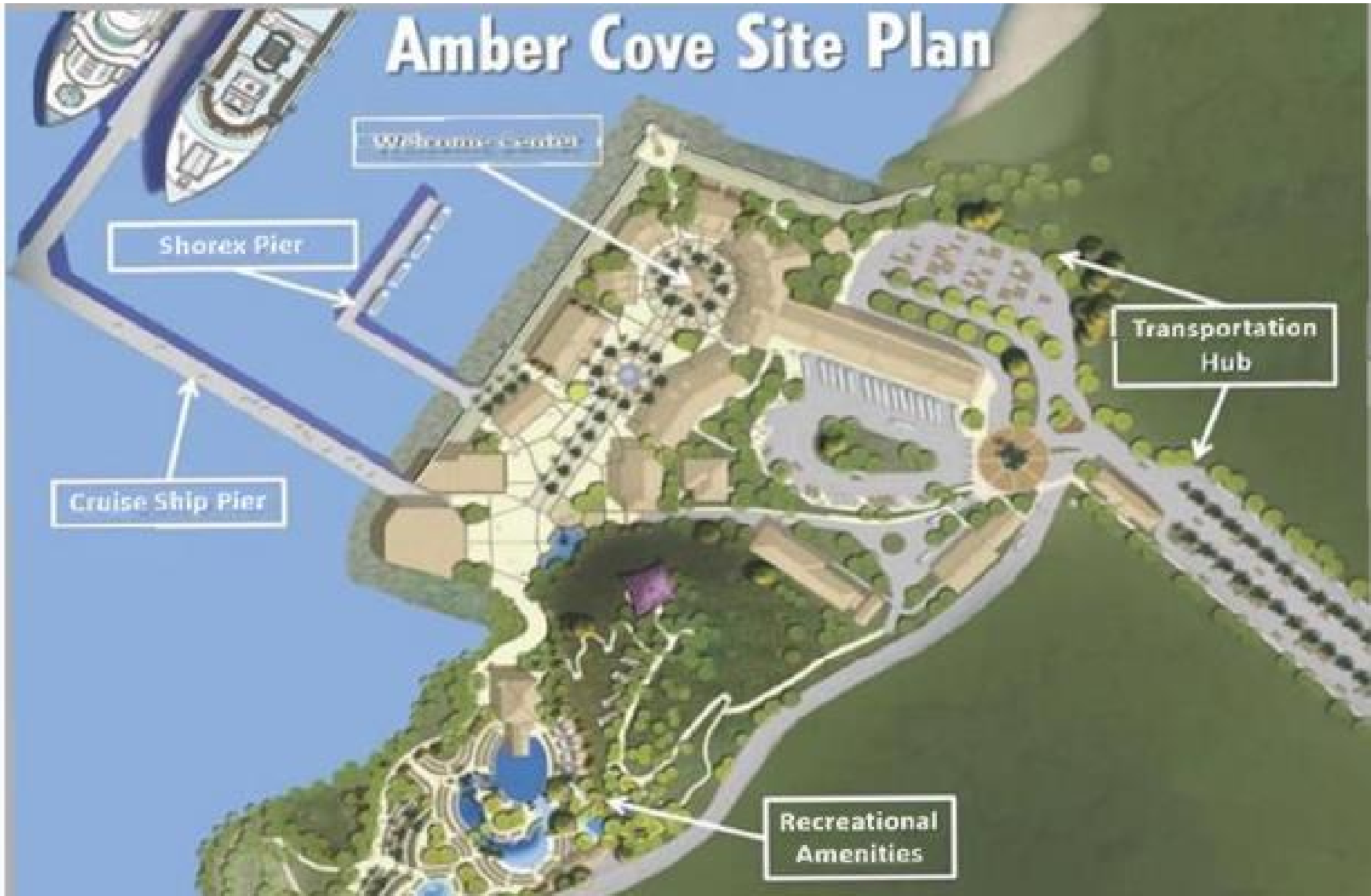
Fonte: Boletín electoral final, elecciones municipales y congresuales, 2010. Junta Central Electoral (JCE)

FIGURA A 2.19 – PORCENTAGEM DE RESIDÊNCIAS POBRES SEGUNDO MUNICIPIOS E DISTRITOS MUNICIPAIS, PROVINCIA PUERTO PLATA, 2010



FONTE: Atlas Nacional de la Pobreza en la República Dominicana. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD), 2013.

ANEXO 3 – PORTO TURÍSTICO AMBER COVER















ANEXO 4 – PARQUE LINEAR LA PUNTILLA

FIGURA A 4.1 – ANTEPROJETO PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



"ACAMINAR" - DEU004

Fonte: <https://ca.wikiloc.com/rutes-btt/puerto-plata-360-12364361/photo-7592215>

FIGURA A 4.2- ANTEPROJETO PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.3 – OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.4 – OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.5 – OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



Fonte: <http://puertoplatahabla.com/pp/prometen-terminar-el-parque-y-el-anfiteatro-de-la-puntilla-en-menos-de-cuatro-meses/>

FIGURA A 4.6 – OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



Fonte: <http://puertoplatahabla.com/pp/jose-natalio-redondo-afirma-parque-y-anfiteatro-de-la-puntilla-apuntalaran-el-destino-puerto-plata/>

FIGURA A 4.7 – VISTA AÉREA OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.8 – CONCLUSÃO OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.9 – VISTA AÉREA, PUNTIÑA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.10 – INAUGURAÇÃO DAS OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.11 – INAUGURAÇÃO DAS OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.12 – INAUGURAÇÃO DAS OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.13 – INAUGURAÇÃO DAS OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.14– INAUGURAÇÃO DAS OBRAS PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.15- VISTA AÉREA NOTURNA, PUNTILLA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



FIGURA A 4.16 – FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



Fonte: <https://ca.wikiloc.com/rutes-btt/puerto-plata-360-12364361/photo-7592346>

FIGURA A 4.17 – VISTA AÉREA PUNTIÑA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



Fonte: <https://ca.wikiloc.com/rutes-btt/puerto-plata-360-12364361/photo-7592352>

FIGURA A 4.18 – VISTA AÉREA NOTURNA FORTALEZA DE SAN FELIPE DE PUERTO PLATA



Fonte: <https://ca.wikiloc.com/rutes-btt/puerto-plata-360-12364361/photo-7592382>

ANEXO 5 – FOTOS DE CASA VICTORIANAS NO CENTRO HISTÓRICO PUERTO PLATA

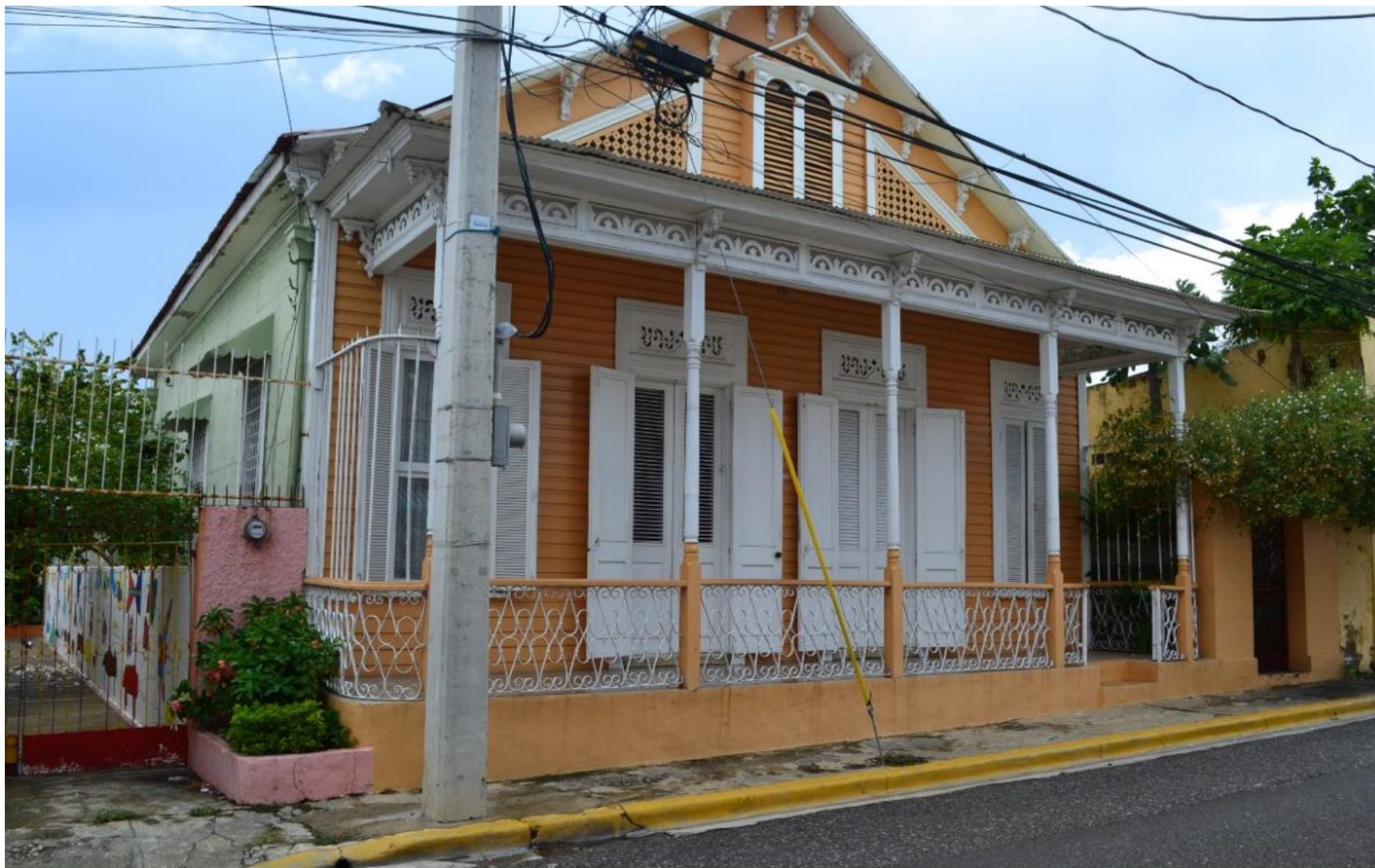
Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)



Crédito: Miguel Pimentel (2016)

ANEXO 6 – TABELA DE PREÇOS

TOURS	Lun	Mar	Día Mundial del Medio	Jue	Vie	Sáb	Dom	TIEMPO	PRECIOS dólares EE.UU.
JEEP SAFARI CASCADA	X	X	X	X	X	X	X	08 a.m.	60.00
SANTO DOMINGO				X				06 a.m.	85.00
SANTIAGO JARABACOA		X			X			06 a.m.	70.00
SAMANA BACARDI ISLA	X		X			X		07 a.m.	70.00
SAMANA BALLENAS	X		X			X		07 a.m.	120.00
BUGGY MONSTER FUNNY BIKE	X	X	X	X	X	X	X	8:30 am	65.00
CATAMARAN Luperón RIU							X	07 a.m.	80.00
PUERTO PLATA CITY TOURS	X	X	X	X	X	X	X	EN CUALQUIE R MOMENTO	80.00
PARADISE ISLAND	X		X		X			07 a.m.	75.00
Rafting en el río	X	X	X		X		X	06 a.m.	85.00
CAÑONNING	X	X	X		X		X	06 a.m.	85.00
PLAYA GRANDE GRI GRI LAGUNA			X				X	7:30 am	60.00
CATAMARAN SOSUA BANANA	X		X		X			08 a.m.	75.00
OUTBACK SAFARÍ	X	X	X	X	X			8:30 a.m.	80.00
MONSTER TRUCK	X	X	X	X	X			08 a.m.	89.00
Paseos a caballo	X	X	X	X	X	X	X	EN CUALQUIE R MOMENTO	55.00
TOUR DE PESCA	X	X	X	X	X	X	X	6:30 am	70.00
Rugama	X	X	X	X	X	X	X	9 a.m.	60.00
La laguna AZUL		X			X			08 a.m.	85.00
PUERTO PLATA RUNNER	X		X					8:30 am	79.00
Ocean World								TEMPO	ADUL- KIDS
GENERAL Admisión	X	X	X	X	X	X	X	8:25 am	55.00 40.00
Encuentro con Delfines	X	X	X	X	X	X	X	8:25 AM	115.00 80.00
Nado con Delfines	X	X	X	X	X	X	X	8:25 AM	165.00 120.00
Leones marinos ENCUENTRO	X	X	X	X	X	X	X	8:25 AM	165.00 70.00
SHARK ENCUENTRO STINGRAY	X	X	X	X	X	X	X	8:25 AM	165.00 70.00
NOCHE MAGICA		X		X		X		18:25	89.00