

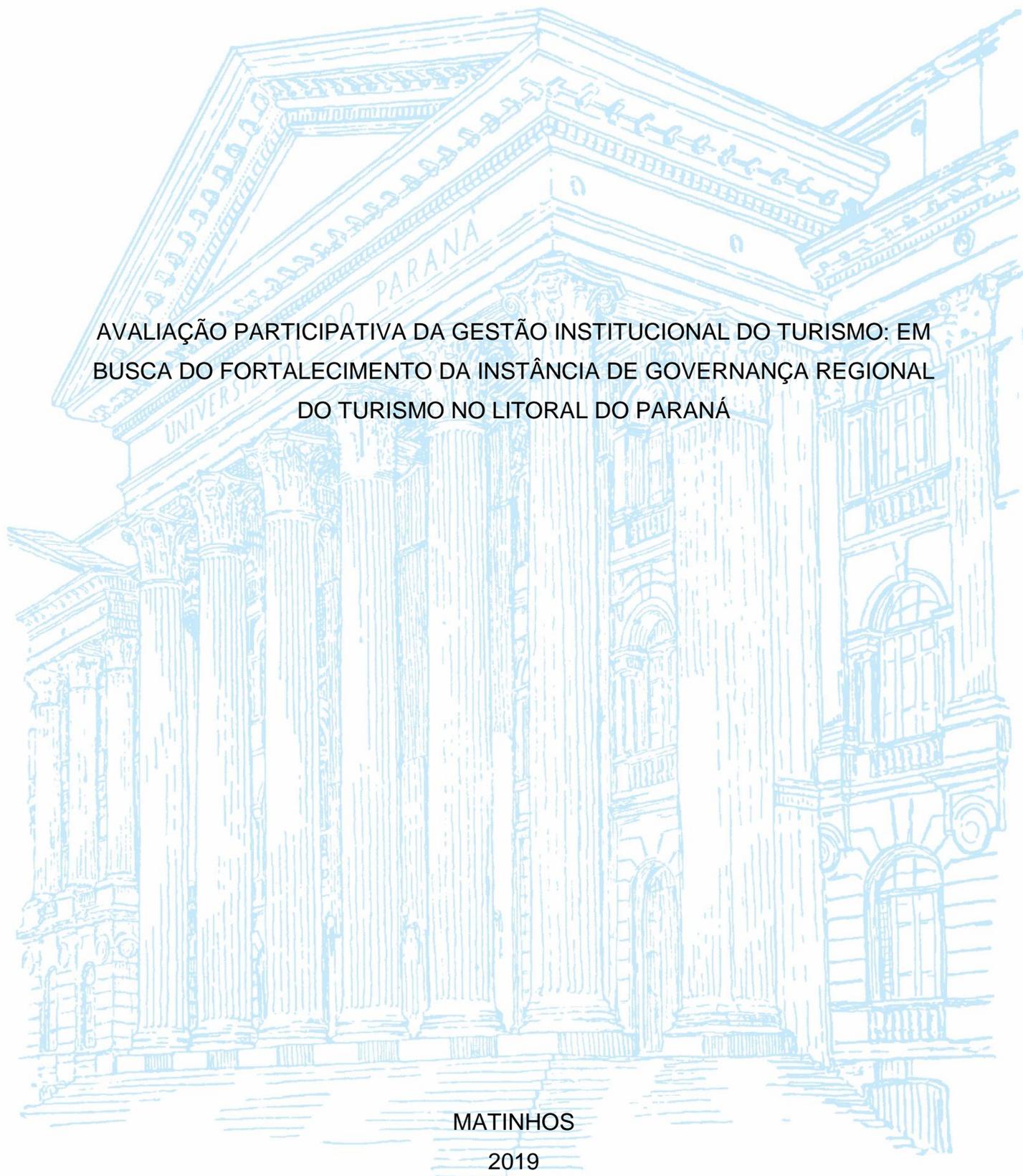
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FELIPE RAFAEL LAZOSKI

AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA DA GESTÃO INSTITUCIONAL DO TURISMO: EM  
BUSCA DO FORTALECIMENTO DA INSTÂNCIA DE GOVERNANÇA REGIONAL  
DO TURISMO NO LITORAL DO PARANÁ

MATINHOS

2019



FELIPE RAFAEL LAZOSKI

AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA DA GESTÃO INSTITUCIONAL DO TURISMO: EM  
BUSCA DO FORTALECIMENTO DA INSTÂNCIA DE GOVERNANÇA REGIONAL  
DO TURISMO NO LITORAL DO PARANÁ

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de graduação em Tecnologia em Gestão de Turismo, Setor Litoral, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Turismo.

Orientadora: Prof. Ms. Beatriz Leite Ferreira Cabral

MATINHOS

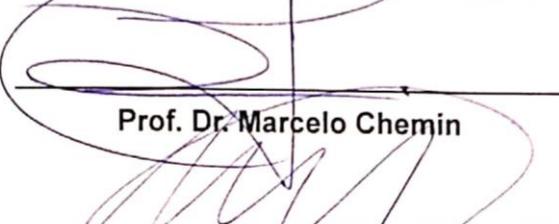
2019

## ATA FINAL DE AVALIAÇÃO DA DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

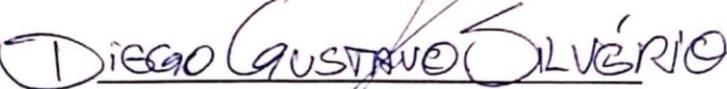
Aos vinte e seis dias do mês novembro de 2019, às 13:30 horas na sala 23A da UFPR – Setor Litoral reuniu-se a banca examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso, constituída pelos professores **Marcelo Chemin, Rodrigo Rossi Horochovski e Diego Gustavo Silvério** sob a presidência da professora **Beatriz Leite Ferreira Cabral** para a avaliação do Trabalho de Conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão de Turismo da UFPR de autoria do estudante **Felipe Rafael Lazoski**, sob o título: "AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA DA GESTÃO INSTITUCIONAL DO TURISMO: EM BUSCA DO FORTALECIMENTO DA INSTÂNCIA DE GOVERNANÇA REGIONAL DO TURISMO NO LITORAL DO PARANÁ". Após a apresentação do trabalho, a banca examinadora reuniu-se e decidiu pela sua APROVAÇÃO (aprovação/reprovação). O estudante deverá efetuar as correções solicitadas pela banca e entregar a versão final impressa em capa dura e digital em arquivo em PDF contendo a inserção da cópia da Ata nas duas versões, conforme normas ABNT, para a Assessoria da Câmara.

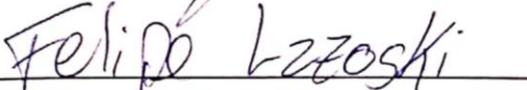
Matinhos, 26 de novembro de 2019.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Ms. Beatriz Leite Ferreira Cabral

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Marcelo Chemin

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Rodrigo Rossi Horochovski

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Diego Gustavo Silvério

  
\_\_\_\_\_  
Felipe Rafael Lazoski

A todos aqueles que desacreditaram.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a todos aqueles que defendem e valorizam a universidade pública no nosso país. Agradeço a todos que fazem parte da UFPR Litoral, universidade que abriu as portas para um mundo novo, que valoriza o litoral e que sofre com o pré conceito estabelecido na região, agradeço aos colegas estudantes que fazem com que a instituição tenha vida e uma atmosfera única, aos técnicos que fazem com que a máquina ande e aos professores, não só os que passaram na minha trajetória, mas a todos que iluminam e inspiram estudantes com seus ensinamentos e saberes.

Agradeço a todas as comunidades tradicionais brasileiras, em especial as Caiçaras, Quilombolas e Indígenas, que se fizeram presente no meu ciclo e que enfrentam dificuldades em manter sua cultura e tradições vivas, enfrentam barbáries nos governos em seus três níveis de poder e não tem a sua importância e valor reconhecidos pela sociedade.

A todos os músicos que em suas letras, me deram forças nos momentos difíceis e que marcaram os bons momentos. Aos amigos que estiveram presentes, mesmo à distância, de todo esse ciclo.

A minha família, em especial ao meu filho Pedro Arthur, que foi minha luz, meu foco, meu tudo nessa jornada e a minha companheira, que aguentou 3 anos toda a loucura de uma vida acadêmica.

A minha mediadora, coordenadora, orientadora, mestra e amiga, professora Beatriz Cabral, que nos momentos mais difíceis desse capítulo acadêmico, conseguiu com equilíbrio e sabedoria, me guiar para um caminho próspero e de bons frutos plantados desde o primeiro semestre.

E por último, a todos aqueles que acreditam e defendem uma sociedade justa, democrática, sem preconceitos e livre.

“Acreditar em si mesmo é o primeiro passo pra mudar a trajetória que sua vida tem tomado. Se ao olhar pros lados você não tem enxergado os motivos pra te manterem focado, procure em si mesmo a força que move seu corpo após a queda. Só você sabe quantos leões mata nessa selva de pedra pra atingir cada pedaço do seu sonho e torna-lo realidade. Não importa a idade com que acordemos pro futuro, é sempre possível buscar a luz dentro desse quarto escuro aonde moram nossos medos. O segredo da vitória é fazer com que a história seja escrita por nossas mãos e vivida com intensidade a cada momento, ao fim teremos a glória em nossa memória longe de qualquer lamento. Lute por você, faça por quem acredita em você! Acredite em você! Acredite!” (Analisando Sara, 2014)

## RESUMO

O presente trabalho refere-se à análise dos aspectos necessários para o Fortalecimento da Gestão Institucional do Turismo, com participação direta dos gestores de turismo ligados com a Instância de Governança Regional do Turismo do Litoral do Paraná, a Agência de Desenvolvimento do Turismo do Litoral do Paraná (ADETUR Litoral), apresentando e analisando as dificuldades enfrentadas por tais, que responderam um questionário *on-line* sobre os aspectos do turismo do litoral paranaense com o intuito de mostrar suas dificuldades e sugestões. Após analisada a perspectiva da visão dos gestores, criaram-se recomendações para que o turismo se desenvolva, envolvendo os atores que participam do turismo. A região abordada no trabalho contempla sete municípios e diferentes categorias de turismo já consolidadas e em ascensão, está a 100 km da capital do estado, Curitiba, possui dois complexos estuarinos e extensa área preservada da Mata Atlântica. Para recomendações, com a análise da visão dos gestores locais, material bibliográfico e documentos técnicos, foram construídos 5 eixos de ações para o Fortalecimento da gestão institucional e os fatores que o envolvem.

Palavras-chave: Gestão de Turismo. Fortalecimento da Gestão Institucional. ADETUR Litoral. Litoral do Paraná. Desenvolvimento Turístico

## **ABSTRACT**

This work refers to the analysis of the aspects necessary for the Strengthening of Institutional Tourism Management, with direct participation of tourism managers linked to the Regional Tourism Governance Instance of the Coast of Paraná, the Agência de Desenvolvimento do Turismo do Litoral do Paraná (ADETUR Litoral), presenting and analyzing the difficulties faced by such, who answered an online questionnaire on the aspects of tourism of the coast of Paraná in order to show their difficulties and suggestions. After analyzing the perspective of the view of managers, recommendations were created for tourism to develop, involving all actors participating in tourism. The region addressed at work includes seven municipalities and different categories of tourism already consolidated and, on the rise, is 100 km from the state capital, Curitiba, has two estuarine complexes and extensive preserved area of the Atlantic Forest. For the construction of recommendations, in addition to the analysis of the view of local managers, bibliographic material and technical documents.

**Keywords:** Tourism Management. Strengthening Institutional Management. ADETUR Litoral. Parana Coastline. Tourist Development

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1</b> - CIDADE E IDADE DOS RESPONDENTES.....	40
<b>GRÁFICO 2</b> - TEMPO QUE FAZ PARTE DA ADETUR LITORAL .....	41
<b>GRÁFICO 3</b> - QUAL SUA AVALIAÇÃO A RESPEITO DOS SERVIÇOS TURÍSTICOS DO LITORAL DO PARANÁ .....	42
<b>GRÁFICO 4</b> - QUAIS AS TENDÊNCIAS PARA O TURISMO DO LITORAL PARANAENSE? MARQUE ATÉ 3 RESPOSTAS .....	44
<b>GRÁFICO 5</b> - QUAL O ATUAL NÍVEL DE PARTICIPAÇÃO NO TURISMO? .....	45
<b>GRÁFICO 6</b> - SOBRE COMPARTILHAMENTO E ACESSO A INFORMAÇÕES ...	48
<b>GRÁFICO 7</b> - SOBRE PARTICIPAÇÃO E RESPONSABILIDADE .....	49
<b>GRÁFICO 8</b> - LIDERANÇA .....	50
<b>GRÁFICO 9</b> - GOSTARIA DE PARTICIPAR DE AÇÕES DE CAPACITAÇÃO? .....	52

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1</b> - PRINCÍPIOS BÁSICO DO TURISMO SUSTENTÁVEL.....	18
<b>QUADRO 2</b> - ATORES ENVOLVIDOS NA GESTÃO DO TURISMO .....	22
<b>QUADRO 3</b> - O QUE OS GRUPOS DE INTERESSE ESPERAM DO TURISMO...	25
<b>QUADRO 4</b> - GANHOS DIRETOS E INDIRETOS DO TURISMO SUSTENTÁVEL	26
<b>QUADRO 5</b> - FUNÇÃO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS .....	30
<b>QUADRO 6</b> - INSTRUMENTOS QUE NORTEIAM A GESTÃO PÚBLICA.....	31
<b>QUADRO 7</b> – FONTES DE RECURSOS .....	33
<b>QUADRO 8</b> - ÁREAS ESPECIFICADAS DENTRO DO ZONEAMENTO TURÍSTICO .....	33
<b>QUADRO 9</b> - ORGANIZAÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....	38
<b>QUADRO 10</b> - RESPOSTAS: “NA SUA OPINIÃO. QUAL SEU GRAU DE PARTICIPAÇÃO NA ADETUR? POR QUÊ?” .....	41
<b>QUADRO 11</b> - RESPOSTAS: DAS OPÇÕES MARCADAS COM AS OPÇÕES 0, 1, 2 E 3, QUAL SERIA SUGESTÃO PARA CRIAÇÃO OU APRIMORAMENTO? .....	43
<b>QUADRO 12</b> - SUGESTÕES PARA RESOLUÇÃO DAS FRAGILIDADES.....	44
<b>QUADRO 13</b> - COMO ALCANÇAR NOSSOS OBJETIVOS REFERENTES AS TENDÊNCIAS? .....	45
<b>QUADRO 14</b> - SUGESTÕES E COMENTÁRIOS SOBRE GRAU DE IMPORTÂNCIA E NÍVEL DE PARTICIPAÇÃO DOS ATORES.....	46
<b>QUADRO 15</b> - COMENTÁRIOS SOBRE INFORMAÇÃO E LIDERANÇA .....	50
<b>QUADRO 16</b> - SUGESTÕES PARA APRIMORAMENTO DA ADETUR LITORAL .	53
<b>QUADRO 17</b> - PAPEL DAS IGR'S .....	53
<b>QUADRO 18</b> - DIFICULDADES ENFRENTADAS E CAUSADAS POR GESTORES PÚBLICOS DO TURISMO .....	57
<b>QUADRO 19</b> - DIFICULDADES ENFRENTADAS E CAUSADAS POR GESTORES PRIVADOS DE TURISMO .....	59
<b>QUADRO 20</b> - DIFICULDADES RELACIONADAS AO TURISMO NAS COMUNIDADES E NO MEIO AMBIENTE .....	59

## LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

ADETUR Litoral	- Agência de Desenvolvimento de Turismo do Litoral do Paraná
ONU	- Organização das Nações Unidas
IGR	- Instância de Governança Regional
BID	- Banco Internacional de Desenvolvimento
PDITS LP	- Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável do Litoral do Paraná
PRT	- Plano de Regionalização do Turismo
PNT	- Plano Nacional de Turismo
PNMT	- Plano Nacional de Municipalização do Turismo
OMT	- Organização Mundial de Turismo
MTur	- Ministério do Turismo
LaSSu	- Laboratório de Sustentabilidade
USP	- Universidade de São Paulo
PPP	- Parceria Público Privada
WWF	- World Wide Fund for Nature
ONG	- Organização Não Governamental

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 GESTÃO INSTITUCIONAL DO TURISMO .....</b>	<b>15</b>
2.1 FORTALECIMENTO DA GESTÃO INSTITUCIONAL.....	15
2.2 A REGIÃO TURÍSTICA DO LITORAL DO PARANÁ .....	16
2.3 TURISMO E SUSTENTABILIDADE .....	18
2.4 TURISMO E GOVERNANÇA .....	20
2.4.1 Gestão participativa e compartilhada do turismo .....	24
2.5 SETOR PÚBLICO.....	29
2.6 SETOR PRIVADO .....	34
2.7 SOCIEDADE CIVIL / COMUNIDADE .....	35
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>37</b>
<b>4 PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE TURISMO .....</b>	<b>40</b>
4.1 IDENTIFICAÇÃO PESSOAL .....	40
4.2 O TURISMO NO LITORAL DO PARANÁ .....	42
4.3 ANALISANDO A GESTÃO .....	47
4.4 SOBRE A ADETUR LITORAL .....	51
4.5 CONSIDERAÇÕES E ANÁLISE SOBRE O QUESTIONÁRIO APLICADO .....	55
<b>5 PROPOSTAS E CONSIDERAÇÕES .....</b>	<b>61</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>66</b>
<b>APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DE TURISMO DO LITORAL DO PARANÁ LIGADOS A ADETUR LITORAL .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO 1 – AGENDA 30 .....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXO 2 – LEGISLAÇÃO REFERENTE AO TURISMO (DISPONÍVEIS EM WWW.TURISMO.GOV.BR).....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO 3 – LEGISLAÇÃO QUE ENVOLVEM O TURISMO DIRETA E INDIRETAMENTE .....</b>	<b>84</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Fortalecimento da Gestão Institucional do Turismo passa a ser fator vital quando o crescimento ocorre de forma desordenada e sem a melhoria de fatores fundamentais aos atores envolvidos. Se faz necessária para a ampliação do número de participantes no processo de planejamento, que deve existir de forma organizada, com objetivos claros e ações bem delimitadas.

O trabalho tem como foco de estudo a região do Litoral do Paraná, que é composta por 7 municípios (Guaratuba, Matinhos, Pontal do Paraná, Guaraqueçaba, Paranaguá, Morretes e Antonina), está a 100 km de Curitiba (capital do estado paranaense), tem o Turismo de Sol e Praia e Turismo Religioso já bem consolidados, é marcada pela sazonalidade e o número de eventos religiosos presentes nas agendas oficiais da região e tem o Ecoturismo e o Turismo Náutico como tendências, com número de eventos crescentes, como disposto no Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável do Litoral do Paraná (PDITS LP 2012).

O trabalho tem como **objetivo** analisar a visão e a perspectiva dos gestores de turismo do litoral paranaense, tanto público, quanto privados, ligados a Instância de Governança Regional (IGR) da região, a Agência de Desenvolvimento de Turismo do Litoral do Paraná (ADETUR Litoral) através de um questionário aplicado a gestores participantes de um grupo, ligado diretamente ao turismo na região, de uma rede social. Esse questionário foi aplicado e ficou no ar no período 26 de junho de 2019 a 19 de agosto de 2019, contou com 33 respondentes de um universo de 154 gestores, todos ligados a ADETUR Litoral, de forma direta e indireta.

Com essa análise consolidada, o objetivo é criar um direcionamento de ações a serem tomadas pelos atores envolvidos para o desenvolvimento turístico da região. O estudo e as recomendações têm foco no litoral paranaense, mas se aplica a regiões turísticas e cidades diversas, levando sempre em consideração as semelhanças e especificações de cada localidade.

O trabalho está estruturado de forma a tornar compreensível a todos os interessados em desenvolver e aprimorar o turismo em sua localidade ou região. É dividido em revisão teórica, que coloca a importância do turismo e do fortalecimento da gestão institucional a destinos consolidados ou não, a formação turística do litoral paranaense em comparativos aos planos de turismo já vigentes no Brasil,

governança e sustentabilidade como princípios de gestão de turismo. No capítulo sobre os indicadores de turismo, são apresentadas as possibilidades que o turismo traz, se bem organizado e estruturado com a participação de todos os responsáveis e com equipes qualificadas.

Elencados os papéis de cada ator envolvido, entre eles os gestores públicos, gestores privados, sociedade civil organizada e comunidades locais e tradicionais. Exposto todo o processo de criação e análise do questionário são apresentadas as propostas para o desenvolvimento do turismo e são feitas considerações a respeito do trabalho.

O trabalho tem como objetivo geral:

-Avaliar a percepção dos gestores de turismo da região

Objetivos Específicos:

-Identificar melhorias para a atuação da instância de governança do Turismo do Litoral do Paraná, a ADETUR Litoral.

## 2 GESTÃO INSTITUCIONAL DO TURISMO

### 2.1 FORTALECIMENTO DA GESTÃO INSTITUCIONAL

O pressuposto, de acordo com agências de financiamento como o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que o fortalecimento institucional representa o caminho da implantação e desenvolvimento de programas e projetos de forma eficiente, orienta gestores públicos a promoverem organização democrática e participativa e diminuem a distância e as diferenças entre administração e política, torna o tema “fortalecimento da gestão institucional” recorrente na agenda destas e de vários consórcios mundiais de desenvolvimento sustentável.

O Fortalecimento da gestão institucional se torna crônico em diversos lugares do Brasil e do mundo, para o desenvolvimento de políticas públicas, desenvolvimento de empresas e melhoria do bem-estar da população, de uma forma geral. Para o turismo, o fortalecimento da gestão aparece, principalmente, por conta das instâncias regionais de governança, mas ainda com conflitos e dificuldades. Diversos fatores influenciam diretamente no turismo e em sua gestão, de forma abrupta e, indiretamente, de forma mais amena, pois o turismo tem ligação com diversos setores e diversas perspectivas.

Silva (2016, p. 20) explica que

O turismo está agregado ao setor terciário da economia e seu resultado multiplicador envolve um número de empresa, operando direta e indiretamente no seu desenvolvimento. Quando bem planejado, é gerador de empregos e riqueza, mediante ao intercâmbio cultural, rumo para a conservação das belezas naturais, culturais e produtor de positivas mudanças sociais, tendo como principais atores a comunidade local e sua indispensável participação no processo decisório atuando diretamente no planejamento, organização e gestão e desenvolvimento do turismo na perspectiva de integrar a comunidade, os gestores e empresários.

Em outras palavras, o mesmo autor acrescenta que:

o desenvolvimento econômico é a ligação das modificações sociais e intelectuais de uma determinada população que a faz crescer, de forma durável o seu produto, no que se refere à consciência da população sobre as mudanças na economia (SILVA, 2016, p. 20)

O Fortalecimento da Gestão Institucional do Turismo prevê vários aspectos como sustentabilidade, governança, participação democrática, planejamento, fiscalização, planos e ações de desenvolvimento, entre outros. Neste capítulo será

apresentada uma breve introdução aos termos, definições e conceitos, a fim de tornar o assunto abordado de mais fácil entendimento.

## 2.2 A REGIÃO TURÍSTICA DO LITORAL DO PARANÁ

Os municípios balneários do litoral do Paraná foram ocupados da mesma forma que diversas localidades litorâneas brasileiras e globais, Meneses (2009, p. 33) discorre sobre o assunto, resumindo esse processo:

Diversas cidades do litoral brasileiro passaram pelo processo de turistificação, muitas delas sem planejamento. Essa ação pode ocorrer lentamente ou de modo mais veloz. Tais cidades, vilarejos e pequenas comunidades, tinham ou têm em comum as praias, o clima agradável e o ar puro, dentre outros atrativos que foram sendo divulgados através da mídia, e atraindo a população que vivia em cidades maiores, cidades do interior do país, ou até mesmo por estrangeiros. Ao tornarem-se conhecidas, essas localidades litorâneas passaram a ser visitadas constantemente, e para abrigar estes turistas foram construídos hotéis e pousadas. Para alimentá-los, construíram restaurantes, padarias, mercados e bares. Muitos moradores abandonaram suas antigas atividades para trabalharem a serviço do turista. Essas são as maneiras mais corriqueiras de o turismo reorganizar o espaço.

Chemin e Abrahão (2014, p. 19) relatam sobre esse processo no litoral paranaense, relacionando crescimento e ocupação do solo com o uso social da praia

modo semelhante a outros territórios litorâneos mundo afora, no litoral do Paraná áreas urbanas e espaços turísticos eclodiram como efeito da difusão dos hábitos de veraneio e da efervescência cultural do prazer praiano[...].o crescimento das práticas sociais de uso da praia, os assentamentos foram se transformando em pequenas vilas, onde eram encontrados os serviços básicos necessários à estadia das famílias e grupos pioneiros

Dessa forma, explicitando as semelhanças encontradas em regiões distintas dos territórios litorâneos brasileiros, mostrando que estudos e pesquisas que envolvem tais regiões servem de base e apoio para o desenvolvimento várias localidades ao longo da costa brasileira.

Salienta-se a importância de ouvir todos os atores e setores envolvidos no turismo, para que as peculiaridades de cada ator e região seja estudada e os distintos pontos de vista, sejam levados em consideração.

O litoral do Paraná constitui uma região turística de importância para o Estado do Paraná, pois conta com atrativos turísticos de notoriedade nacional e internacional, tais como a Ilha do Mel e o Passeio de trem que liga Curitiba e Serra do Mar à planície litorânea; além de outros cerca de 100 atrativos turísticos de

relevância para o turismo na região (PARANÁ, 2012). Por mais familiar que seja o termo “região turística” ele representa uma estratégia para ordenamento do turismo no Brasil, fruto do Programa de Regionalização do turismo. No documento “Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo do Litoral do Paraná” (PDTIS LP) são estabelecidas metas de desempenho de gestão, que refletem os objetivos que devem ser alcançados pela gestão pública de cada município, visando seu fortalecimento para a implantação das ações propostas, bem como para atos complementares desenvolvidas em âmbito municipal visando agregar valor à atividade.

O Programa de Regionalização do Turismo (PRT), embasando-se em recomendações da Organização Mundial de Turismo (OMT), prevê a delimitação de regiões que possibilitam a integração entre órgãos de diferentes instâncias e municípios, tendo como princípio a integração e cooperação entre municípios de uma região turística, com o objetivo de resolver e diminuir as dificuldades institucionais enfrentadas por cada ator do turismo.

O Programa de Regionalização do Turismo- Roteiros do Brasil foi constituído em 2004 pelo Ministério do Turismo (Mtur) e contemplado em dois Planos Nacionais de Turismo, o PNT 2003-2007 e o PNT de 2007-2010. Neste escopo, as instâncias regionais de governança do turismo apresentaram-se como arranjos institucionais de diferentes configurações jurídicas (fóruns, conselhos, associações, comitês, consórcio ou outro tipo de colegiado) que deveriam ser capazes de possibilitar a gestão participativa do turismo nas regiões, envolvendo o poder público e gestores privados que passariam a ser responsáveis por coordenar o Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil, em âmbito regional.

O Plano Nacional de Turismo vigente (2018-2022) também enfatiza o fortalecimento da atuação regionalizada dos gestores de turismo, além do incentivo à inovação e à melhoria da qualidade, competitividade e sustentabilidade da atividade turística (Mtur, 2019). Para que o processo de regionalização do turismo ocorra de forma planejada, sugere-se a criação de Instâncias de Governança Regional (IGR's), que “desempenham um papel estratégico e inovador ao representar a nova esfera pública”. Ruschman, dos Anjos e Arnhold Jr. (2016) consideram que a criação de estruturas administrativas é importante para o desenvolvimento do turismo e é importante para reduzir as perdas decorrentes do

conflito de interesses, algo inerente ao processo de concepção e implementação de políticas públicas.

## 2.3 TURISMO E SUSTENTABILIDADE

O turismo é um fenômeno de transformação, Alves (2016, p. 3) afirma que:

O turismo é comumente difundido como instrumento de mudança econômica, mas supera essa função. O turismo é um fenômeno humano com complexidades sociais, provocadas principalmente por sua interferência e poder de alteração da realidade local.

Silva (2016, p. 20) cita que “o turismo está agregado ao setor terciário da economia e seu resultado multiplicador envolve um número de empresa, operando direta e indiretamente no seu desenvolvimento. “

O termo turismo abrange muitas definições. Segundo Salvati (2004) o turismo é um setor de múltiplas faces, que inclui transporte, hospedagem, alimentação e outras facilidades, atrativos de ordens variadas, infraestrutura e modo de vida de comunidades receptoras.

Como dispositivo de transformação, tem que ser planejado de forma sustentável, para que não traga consequências negativas, ou para que essas influências negativas sejam diminuídas ao máximo. Seguindo alguns princípios básicos, como expostos por Salvati (2004) no manual para políticas locais, da WWF, tais quais:

### QUADRO 1 - PRINCÍPIOS BÁSICO DO TURISMO SUSTENTÁVEL

- Fazer parte de um desenvolvimento mais amplo, que leve em consideração a educação, não só do turista, mas também dos moradores dos locais que os recebem;
- Deve eliminar o consumo insustentável e minimizar a poluição e o desperdício;
- Deve respeitar as culturas e tradições locais;
- Deve gerar benefícios aos moradores e a cultura, valorizando-os junto aos turistas; e
- Deve usar os recursos naturais de modo sustentável.

Fonte: Salvati (2004) - Adaptado pelo Autor (2019)

Ainda segundo Salvati (2004) “educação, conscientização e capacitação compõem a base do turismo responsável.”

Em 1987, o termo “desenvolvimento sustentável”, foi usado pela primeira vez por Gro Harlem Brundtland, ex-primeira-ministra da Noruega e que era quem chefiava a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da ONU. Ela publicou um livro (Our Common Future) onde escreveu em partes: "Desenvolvimento

sustentável significa suprir as necessidades do presente sem afetar a habilidade das gerações futuras de suprirem as próprias necessidades".

Segundo Carvalho (2019), do Laboratório de Sustentabilidade (LaSSu) da Universidade Federal de São Paulo (USP), sustentabilidade vem do termo "sustentável", que, por sua vez, deriva do latim *sustentare*, que significa sustentar, defender, favorecer, apoiar, conservar e/ou cuidar. E completa com "Sustentabilidade é um conceito sistêmico, relacionado com a continuidade dos processos econômicos, sociais, culturais e ambientais globais."

No turismo, o desenvolvimento sustentável tem como uma das principais dificuldades enfrentar a turistificação desenfreada de um atrativo, cidade ou região, alterando os costumes locais e degradando ambientes naturais.

Para Meneses (2009, p. 36) "A turistificação pode ser entendida como o processo de implantação, implementação e/ou suplementação da atividade turística em espaço já turístico ou com potencialidade para o turismo." A turistificação acontece na estrutura física da atividade de turismo e também pode alterar a cultura e os costumes locais.

Temos como exemplo a construção de resorts em áreas litorâneas, que tira o pescador do seu ofício de origem e o torna um funcionário deste resort ou de algum serviço direto ou indireto que a construção de algo novo gerou, da mesma forma como outras atividades do sistema capitalista global, onde ocorre a alteração cultural e um sistema de valores global, em sua maioria, não dando valor a história e a cultura de cada pessoa. A mesma autora cita que o retorno financeiro não é compensador a comunidade, de uma forma geral, "...dessa forma, o turismo age desestruturando, modificando os modos de viver anteriores e subordinando-os aos ditames turísticos." Meneses (2009, pg. 36). Turismo e desenvolvimento, turismo e sustentabilidade são assuntos que vêm ganhando visibilidade e importância em processos de fortalecimento de gestão.

Para Matos (2000, p. 2) o objetivo do desenvolvimento é a melhoria do bem-estar econômico, social e humano, tendo uma relação harmoniosa entre desenvolvimento econômico e bem-estar social.

Apesar de relativamente recente, desenvolvimento e sustentabilidade do turismo devem ser levados em consideração no desenvolvimento das políticas públicas. Os estudos e o planejamento precisam ocorrer de forma que sejam pensados com resultados que não prejudiquem a população local e o meio ambiente

e também que não tragam problemas futuros aos trabalhadores, empreendedores, aos turistas e principalmente aos moradores e a comunidade.

## 2.4 TURISMO E GOVERNANÇA

A gestão planejada e o fortalecimento institucional do turismo trazem ganhos para a comunidade, o meio ambiente, comerciantes locais, empresários e para o turista.

Existem várias formas de gestão e várias formas de turismo. Existe mais de uma maneira de planejar um evento ou gerir um atrativo. A gestão ocorre de forma mais impactante ou mais branda. Gestão envolve inúmeros atores ligados a um tema central. Gerir é traçar um plano para alcançar objetivos. Segundo Rodrigues, Rodrigues e Ruivo (2014, p. 3):

Gestão pode ser resumida como assumir o controle de uma situação com as estratégias e pessoas dentro da organização, refere-se do processo de determinação e orientação do caminho a ser seguido para a realização de seus objetivos compreendendo um conjunto de decisões, liderança, motivação, avaliação e análises.

De acordo com Dias (2002, p. 11) “Gestão é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para através de pessoas atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz”. Trazendo ao âmbito do turismo, a gestão envolve muitos atores. De políticos a vendedores ambulantes, cada um gerindo o que lhe cabe, para identificar e atender suas necessidades e objetivos. A gestão eficaz faz com que o turista se sinta bem acolhido, que o comerciante aumente seus lucros, que a natureza e a cultura sejam preservadas, que o destino receba mais turistas e que os trabalhadores da área aumentem sua renda e seu grau de satisfação e bem-estar.

Para a gestão de um destino turístico, é importante instituir políticas públicas, que para Dias e Matos (2012) são as decisões tomadas pelo governo com a intenção de atender às carências que são comuns a sociedade. As políticas públicas surgem, também, com o objetivo de solucionar, ou amenizar os problemas gerados pelas inúmeras diferenças da sociedade, melhorando sua distribuição de renda e melhorando a qualidade de vida das comunidades. Para Rua (1998), políticas públicas caracterizam-se por procedimentos, que exprimem relações de poder e que são destinados a solucionar os conflitos relacionados aos bens públicos.

Dessa forma, política pública é toda e qualquer decisão tomada pelos gestores públicos para resolver problemas, criar oportunidades ou melhorar algo em prol do bem-estar coletivo.

Como apontado por Panosso Netto, da Silva e Trigo (2009) há pouco tempo o turismo é tema de políticas públicas nacionais, “Tradicionalmente, as políticas públicas mais discutidas e implementadas referem-se a áreas como saúde, educação, habitação, energia, agricultura, indústria, comércio, segurança, esportes e economia”. Na década de 1970 começaram a surgir políticas públicas referentes ao meio ambiente, patrimônio histórico, cultural, tecnologia e também políticas a respeito do turismo. Panosso Netto, da Silva e Trigo (2009, p. 51) citam que “O planejamento e a gestão de políticas públicas para o turismo são necessários graças aos pontos favoráveis que o turismo pode trazer à comunidade e para evitar os eventuais males que um turismo mal planejado pode desenvolver.”

Políticas públicas e turismo estão vinculados, como expresso por Alves (2016, p.4):

Para compreender os caminhos para o desenvolvimento da atividade turística faz-se necessário apontar as atribuições e responsabilidade do poder público. Esses apontamentos são importantes, pois influenciam diretamente no turismo, uma vez que o poder público se caracteriza como principal agente no planejamento e conseqüentemente desenvolvimento turístico.

Lohmann e Panosso Netto (2008, p. 128) expressam a importância das políticas públicas em relação ao turismo, deixando claro que a política pública é:

Direcionamento dado pelo Governo Federal, Estadual, Municipal ou Regional para o desenvolvimento da atividade turística, após ter consultado os representantes do setor turístico e da sociedade. Tal direcionamento está expresso em documento denominado Plano de Turismo e nos demais documentos das esferas governamentais. Deve levar em consideração, especialmente, quatro grandes vertentes – quais sejam: a social, a cultural, a econômica e a ambiental – e buscar desenvolver o setor de maneira holística, analisando e valorizando com a atenção necessária cada um dos componentes do sistema turístico nacional ao qual será aplicado.

A política pública de turismo é o resultado da interação de todos os atores envolvidos com turismo na localidade. São as leis, planos, programas, ações, promoções e eventos desenvolvidos pelo poder público, que devem contar com a participação de todos os interessados no seu desenvolvimento. Como explicitado por

Coelho (2015), o sucesso do desenvolvimento turístico é fruto de parceria dos atores das atividades a serem desenvolvidas, entre elas o setor público, setor privado e os moradores e trabalhadores do local a ser visitado pelo turista, visando atender as expectativas de todos, suprimindo as necessidades de cada um.

O turismo envolve vários atores, alguns atuam de forma indireta na gestão, mas todos tem grande importância na tomada de decisões. Os atores envolvidos na gestão do turismo e no fortalecimento da mesma podem ser divididos em 3 grupos:

**QUADRO 2 - ATORES ENVOLVIDOS NA GESTÃO DO TURISMO**

Gestores Públicos	Ministro, secretários estaduais e municipais de turismo, os membros do Conselho Nacional do Turismo, dos conselhos estaduais e municipais, os membros dos fóruns de turismo, e todas as pessoas envolvidas com o tema e que estão relacionadas às instituições públicas de turismo.
Gestores Privados	Empresários e trabalhadores do setor, entre eles os proprietários de hotéis, de agências de viagens, de atrativos turísticos, de empresas de transporte de turistas, e todos os que atuam direta ou indiretamente no setor
Sociedade Civil Organizada	Grupos ligados às associações, membros e diretores atuantes de associações que têm envolvimento com o turismo, tais como ABAV, SENAC, SESC, associações de bairros, associações de profissionais e sindicatos em geral.

FONTE: Panosso Netto, da Silva e Trigo (2009) - Adaptado pelo Autor (2019)

A diferença entre gestores de turismo e atores de turismo é que atores são todas as pessoas envolvidas direta e indiretamente com o turismo, já os gestores têm o papel de definir diretrizes ou gerir negócios e serviços turísticos. Todos os gestores são atores, mas nem todos os atores são gestores. O dono de um hotel é um ator e dependendo da sua importância para o destino, pode ser um gestor, os políticos são gestores e atores, um ambulante é um ator e pode ser um gestor do seu próprio negócio turístico. Atores participam e gestores tem poder de decisão sobre decisões que influenciam a comunidade e o turismo.

Para o turismo responsável e sustentável, é imprescindível que a gestão atinja todos os envolvidos. A Organização Mundial de Turismo (OMT) (2010b, p. 22) define governança turística como:

Uma prática de governação susceptível de medição, orientada para gerir eficientemente o sector turístico nos distintos níveis de governo, mediante formas de coordenação e colaboração entre eles para realizar objetivos partilhados por redes de atores que incidem no sector, com a finalidade de alcançar soluções e oportunidades, com base em acordos sustentados no reconhecimento de interdependências e responsabilidades partilhadas.

A governança tem como pressupostos o Estado democrático de direito, o que possibilita aos cidadãos o controle e as escolhas sobre as escolhas e definições dos gestores públicos. Governança exige ética, integridade, transparência e prestação de contas como parte do processo, como citado por Arnhold Jr (2017), os passos da governança envolvem planejamento e gestão.

Em uma análise sobre sistemas de gestão em destinos de turismo no Brasil, Silva (2016, p.30) cita que:

No Brasil, ainda são escassos os sistemas de gestão em destinos de turismo, muitas vezes, o destino alcança o sucesso sem planejamento e os donos dos empreendimentos trabalham de forma individualizada, optam pela concorrência ao invés de estabelecer parcerias. A estratégia de vender o produto turístico vem de outras empresas de mercados emissores.

O planejamento e a gestão de políticas públicas são necessários para evitar ou diminuir as consequências negativas de um planejamento mal organizado, ou a ausência de um planejamento local anterior. Meneses (2009) cita que o planejamento ideal possibilita a autenticidade do local, permite que a vida dos moradores continue na sua dinâmica e com suas manifestações culturais. Destaca-se que muitas vezes que o produto que torna o local atrativo aos turistas é a autenticidade.

A gestão participativa facilita o conhecimento das necessidades dos moradores locais, pelos gestores públicos e privados, e quais os ganhos que eles esperam com o turismo. Por isso o desenvolvimento do turismo e o fortalecimento da gestão institucional tem como um dos pontos principais a gestão participativa.

Desde a Constituição de 1988, o Brasil passa por um processo de descentralização na gestão Pública, criando e ampliando espaços de participação popular, como conselhos, fóruns e conferências. Em ao menos trinta artigos da constituição assegura a participação dos cidadãos na gestão de políticas públicas. Beni (2006, p.22) cita que alguns cenários precisam ser amplamente debatidos antes de desenharmos modelos ideais de gestão de turismo, e complementando esses cenários, relacionado com o papel de cada um:

- Desenvolvimento endógeno, ou seja, que se desenvolve de dentro, do interior, de dentro pra fora, do menor para o maior, levanto em consideração as necessidades dos mais necessitados;
- Mobilização e participação comunitária, um dos princípios da governança, dar voz a comunidade, ouvir suas vontades e interesses e iniciar o planejamento a partir desse ponto;

- Política e planejamento estratégico no desenvolvimento sustentável do turismo, desenvolver não apenas o lado econômico, valorizar as pessoas e suas tradições, não apenas num curto espaço de tempo e que não cause danos ao ambiente onde é feito;
- Ação Intersetorial, multi e interdisciplinar na transversalidade da gestão da atividade turística, participação, além dos gestores de turismo, gestores privados, gestores da área da educação, meio ambiente, esporte, lazer, bem-estar social e aos que impactam e são impactados pelo turismo, além das mais diversas classes de trabalhadores.
- Modelo de gestão, seguir um modelo adaptando-o para a realidade da localidade, com o modelo de gestão em concordância com as necessidades locais, o objetivo se torna mais claro e alcançável.

Com base não apenas na análise exposta por Beni (2006) mas no referencial teórico aqui apresentado, fica clara a importância da participação dos atores envolvidos no turismo e nas políticas públicas para o desenvolvimento turístico sustentável de um atrativo, comunidade, cidade ou região, cada parte levando em conta seus fatores exclusivos e comuns.

#### 2.4.1 Gestão participativa e compartilhada do turismo

O turismo é algo que trata a malha viária de uma localidade, passando por hospedagem e alimentação, seus atrativos e também o modo de vida das pessoas do local que recebe o turista, além de ser um instrumento de mudança econômica, com complexidades sociais, que envolvem desde as práticas agrícolas até as religiosas, e que tem o poder de alterar, além da economia, o modo de vida das pessoas envolvidas de forma direta e indireta com o turista, como Alves (2016), Coelho (2015) e Trigo (2002) colocam.

Para Silva (2016), o turismo tem como objetivo resolver problemas de uma forma positiva, através de novas técnicas para a tomada de decisão, tendo como base um governo eficiente e com participação popular, definindo estratégias que atinjam a individualidade dos atores e do local em questão. A atividade turística cresce paralelamente em relação ao interesse e a participação de atores dispostos

em cuidar dos atrativos turísticos, como também na tomada de decisão devido a mudanças e motivações que o turismo apresenta.

Cada grupo de atores anseia por ganhos através do turismo que diferem entre si. Apresenta-se, os benefícios que o turismo estruturado e planejado cuidado pode gerar, em cinco grupos, de acordo com o que cada grupo espera com o turismo:

**QUADRO 3 - O QUE OS GRUPOS DE INTERESSE ESPERAM DO TURISMO**

Poder Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento econômico e social</li> <li>- Melhorar a imagem do destino</li> <li>- Aumentar a arrecadação e circulação de dinheiro</li> </ul>
Gestores Privados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunidade de negócio</li> <li>- Mão de Obra qualificada</li> <li>- Atrativos bem estruturados e diversificados</li> </ul>
Gestores de Patrimônio Cultural e Natureza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proteção</li> <li>- Recuperação</li> <li>- Conscientização</li> <li>- Valorização</li> </ul>
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educação</li> <li>- Trabalho</li> <li>- Respeito às suas tradições</li> <li>- Participação nas decisões do poder público</li> <li>- Renda</li> </ul>
Turista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preço</li> <li>- Conforto</li> <li>- Segurança</li> <li>- Qualidade nos serviços</li> <li>- Experiências</li> </ul>

FONTE: Salvati (2004) - Adaptado pelo Autor (2019)

Além do que é esperado pelos grupos, existem os ganhos diretos e indiretos do Turismo estruturado e sustentável, tanto a nível local quanto a nível federal.

Sobre as formas de turismo mais comum nos países em desenvolvimento, Da Silva e Oliveira (2012, p. 17) colocam:

O turismo imposto pelo poder público e privado, como vem acontecendo nos países em desenvolvimento, baseado na exploração predatória da natureza local, jamais será sustentável. A inserção da dimensão humana, incluindo a cultura, o patrimônio, a percepção do público, o nível de conhecimento e de comunicação, é fundamental para uma abordagem sistemática para o desenvolvimento sustentável

Dessa forma, explicitando o turismo apenas como gerador de renda para alguns atores envolvidos, sem a preocupação da continuidade e sustentabilidade do mesmo, deixando de lado o bem-estar da comunidade, a preservação do ambiente,

avanços na cidade e principalmente, não gerando ganham aos demais setores das cidades.

No quadro 4, esquematiza-se as consequências que o turismo pode trazer a vários atores e a região, através de levantamento bibliográfico.

#### QUADRO 4 - GANHOS DIRETOS E INDIRETOS DO TURISMO SUSTENTÁVEL

- Promove a inclusão social;
- Melhora, de uma forma geral, a qualidade de vida de todos os envolvidos;
- Melhorar estradas, infraestruturas de transporte e serviços básicos;
- Impulsiona o transporte intermodal;
- Melhora a saúde pública e saneamento básico;
- Melhora a segurança e sistemas de telecomunicações;
- Alavanca o investimento público;
- Aumentar a arrecadação de impostos e taxas;
- Facilita a modernização da educação;
- Oferecer aos estrangeiros a oportunidade de levar uma impressão favorável de um país ou região pouco conhecido;
- Define padrões de qualidade para produtos e serviços;
- Fornece suporte para programas de desenvolvimento público e privado;
- Melhora a imagem do destino;
- Estimula a compreensão do turismo, seus benefícios e adversidades;
- Gera empregos indiretos em outros setores - serviço de limpeza, manutenção predial e de equipamentos, contabilidade, comércio em geral;
- Gera empregos diretos nas indústrias domésticas – alojamentos, hospedagens, campings, restaurantes e outros serviços de alimentação, sistemas de transporte, artesanato e serviços de guias locais;
- Gera oportunidade de renda extra e diversifica a fonte de renda;
- Estimula o desenvolvimento de infraestruturas básicas da comunidade;
- Cria opções de lazer, cultura e esporte que são aproveitadas pela comunidade, não apenas por turistas;
- Preservação de sítios arqueológicos e locais históricos;
- Uso produtivo para áreas suplementares, preservando áreas naturais;
- Melhora autoestima da população local, fazendo com que a história do local seja valorizada e reconhecida;
- Preserva recursos naturais e culturais, mostrando a importância da sustentabilidade para a economia;
- Planeja e projeta metodologias que minimizem impactos negativos gerados pelo turismo;
- Promove a difusão de informação sobre uma determinada região ou localidade, seus valores naturais, culturais e sociais;
- Abre novas perspectivas sociais como resultado do desenvolvimento econômico e cultural da região;
- Integra socialmente, incrementa (em determinados casos) a consciência nacional;
- Desenvolve a criatividade em vários campos; e
- Promove o sentimento de liberdade mediante a abertura ao mundo, estabelecendo ou estendendo os contatos culturais, estimulando interesse pelas viagens turísticas.

Fonte: Conferência Globo 90, Beni (2001), *Canadian Tourism Commission*, OMT (2003, p. 1) Panosso Netto, da Silva e Trigo (2014, pg. 71), Salvati (2004) - Adaptado pelo autor (2019)

Com inúmeros ganhos e vantagens, baseados em estudos e seguindo objetivos claros da Agenda 2030 (ONU), a importância dos atores envolvidos e como cada um tem papel fundamental para o resultado final fica subentendido na forma de organização e planejamento. Para que os atores obtenham benefícios, nenhum setor

pode cometer falhas. Qualquer ação, por menor que seja, traz uma alteração no cenário local. A velocidade e qualidade da transformação causada pelo turismo são relativos ao conhecimento, tempo e dinheiro investido.

A esse respeito, Secchi (2017, p.70) afirma:

A gestão eficiente e eficaz das políticas públicas do turismo é fundamental para formar uma base ampla e sólida de desenvolvimento sustentável e contínuo, articulando o setor público, o setor privado e a sociedade civil organizada em busca de projetos comuns que garantam uma melhor qualidade nos serviços de viagens e turismo em geral; sustentabilidade econômica, social e ambiental; competitividade em relação aos destinos turísticos, clássicos e inéditos, de um mundo cada vez mais globalizado e, ao mesmo tempo, regionalizado; e inovação constante face às novas tecnologias, sistemas de gestão e conceitos sobre estilos de vida nas sociedades atuais em que o conforto, a segurança, o tempo, o espaço, a exclusividade e o prazer em novas experiências fazem parte do desejo e vivência de inúmeras pessoas.

Com vantagens claras aos locais onde o planejamento e a gestão do destino acontecem com a participação dos atores, alterando-se de acordo com necessidades próprias da localidade, os indicadores de melhora no turismo e com o turismo são muitos e variam com o grau de implementação, desenvolvimento, objetivo e investimentos de cada lugar.

Além do modelo aqui proposto, citam-se modelos de gestão diferentes, que podem alcançar ou não seus objetivos, dependendo da sua forma de implantação. A gestão autoritária, que ocorre comumente no território nacional, onde a decisão é tomada por alguém do alto escalão do executivo, deixando de lado opiniões e indicadores sociais, muitas vezes pela falta do conhecimento técnico e equipe qualificada para tomada de decisões. A gestão meritocrática, onde o principal meio para o crescimento é o mérito, que em paralelo com a gestão autoritária, privilegia pequenos grupos locais e regionais, deixando quase sempre de lado, o bem-estar da comunidade local que receberá os turistas. A gestão centralizadora, que concentra investimento e tempo em poucas opções, como por exemplo o Reveillon e o Carnaval e deixa de lado o ecoturismo e o turismo náutico, por exemplo. A autogestão, onde a comunidade ou o serviço desenvolve-se sem a ajuda ou sem a necessidade do Estado como gestor ou agregador de serviço.

A gestão participativa e compartilhada do turismo integra-se com o modelo de gestão de cadeia de valor. Dentro do processo democrático de tomada de decisões, com o objetivo de melhorar o bem-estar social e aprimorar a experiência do turista, acaba por gerar uma escala de objetivos, que saem da base (a comunidade) e visam

alcançar e atingir todos os atores do turismo, onde um depende diretamente da evolução do outro.

Em relação a escolhas e definições Secchi (2017) coloca que:

Decisões políticas são definidas por repetição, imitação, pré-conceitos ou interesses próprios. Tomadores de decisões fazem o que sempre foi feito ou copiam o que outros fizeram, esperando obter resultados que outras localidades alcançaram, sem levar em consideração as diferenças. Copiam soluções de forma sem discernimento ou críticas a projetos anteriores. Planejam sem informações, dados e conhecimento suficientes. Definem estratégias que beneficiam pessoas e grupos e acabam omitindo outros. Trocam os métodos analíticos e estruturados por achismos rasos e incertos.

Ou seja, o planejamento **multisetorial** é um dos pilares do fortalecimento da gestão e a união entre diferentes setores é fundamental para a que o resultado seja satisfatório a todos os envolvidos direta e indiretamente com turismo, seja a nível local, municipal, regional, estadual ou federal. Agregar conhecimento técnico de diferentes setores é englobar diferentes olhares e soluções sobre os mesmos problemas e objetivos.

## 2.5 SETOR PÚBLICO

Gestores públicos definem as ações que direcionam as ações turísticas de um local, cidade ou país. São responsáveis pela criação e fiscalização das leis e são o elo entre a imagem turística do destino e o turista. Principais responsáveis por definir os rumos que o turismo irá tomar no país, estado, cidade ou localidade. Devem planejar, com bases técnicas eventos, atividades, planos, ações e programas.

Os gestores públicos precisam pensar na conservação e valorização do meio ambiente, da cultura e da história do local. Necessitam agir buscando o bem-estar da população e dos turistas, gerando oportunidades ao morador ganhar com o turismo e do turista conhecer o destino. É função do poder público esclarecer quais são as responsabilidades de cada ator envolvido no turismo, dentro do processo de planejamento. Conforme afirma Gândara e Lefrou (2006, p.10) a primeira função do poder público junto ao turismo é sua gestão, tornando-o condutor da gestão nas suas esferas, seja local, regional ou nacional. Como dito por Alves (2016, p. 4):

Para compreender os caminhos para o desenvolvimento da atividade turística faz-se necessário apontar as atribuições e responsabilidade do poder público. Esses apontamentos são importantes, pois influenciam diretamente no turismo, uma vez que o poder público se caracteriza como principal agente no planejamento e conseqüentemente desenvolvimento turístico.

Seguindo as diretrizes do relatório Plano de Desenvolvimento Sustentável do Paraná (PDS Litoral), para uma gestão pública de turismo efetiva, faz-se necessário a atribuição da responsabilidade para um órgão ou divisão de gestão formalizada na esfera municipal (FAUUEPG, 2012). Esse órgão será responsável para organizar e executar as atividades relacionadas à esfera pública e ligadas à gestão do turismo a nível municipal. O órgão será responsável por representar o município nas questões relacionadas ao turismo perante os níveis da gestão municipal, estadual e nacional que compõem a administração pública. Considera-se relevante que os municípios tenham o órgão público da pasta turismo e que esse órgão seja responsável pela coordenação das atividades de gestão do turismo no município e que converse com demais pastas e secretarias na região. Sendo considerado essa ação, um dos primeiros passos para o fortalecimento da gestão do turismo.

Para a promoção de políticas de desenvolvimento de turismo sustentável, a região tem de contar com um sistema de planejamento permanente, sendo imprescindível que a iniciativa e a condução desse planejamento sejam de responsabilidade pública, mas com espaços participativos do setor privado e que as comunidades locais estejam inseridas nas tomadas de decisões.

#### QUADRO 5 - FUNÇÃO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS

- Identificar e debater modelos, experiências e estudos de casos na formulação e aplicação de políticas públicas locais em turismo;
- Analisar documentos base e desenvolver um entendimento participativo sobre os melhores procedimentos para a formulação, aplicação e gestão de mecanismos legais de planejamento, fomento e controle do turismo em nível local
- Reunir não somente os técnicos que possuem ações nestas áreas, mas também aqueles que possuem interesse em se capacitar para aplicar políticas de turismo.
- Elaboração e implementação da política de turismo, com o intuito de direcionar o desenvolvimento;
- Estabelecimento de prioridades e estratégias no desenvolvimento do produto turístico;
- Elaborar e aplicar legislação e regulamentação do turismo, estipulando normas sob as quais as atividades turísticas devem se desenvolver;
- Capacitação de recursos humanos;
- Implementação e manutenção da infraestrutura;
- Estruturação e diversificação da oferta turística;
- Promoção turística;
- Elaboração de dados estatísticos, a fim de direcionar investimentos;
- Proteção e conservação dos recursos naturais, paisagísticos, históricos e culturais de uso turístico direto ou não;
- Promoção do bem-estar das comunidades que recebem o turista e do próprio turista;
- Promoção da articulação e mobilização entre os diversos atores envolvidos no processo de desenvolvimento do turismo;
- Prestar os serviços públicos de interesse local;
- Elaborar o Plano Diretor;
- Estabelecer normas de edificações;
- Participar de entidades que congreguem outros municípios com interesses comuns;
- Sinalizar as vias urbanas;
- Ordenar as atividades urbanas;
- Legislar sobre assuntos de interesse local;
- Promover a proteção do patrimônio; histórico, artístico e cultural e do meio ambiente local; e
- Promover a educação, a cultura e a assistência social.

Fonte: Salvati (2004) Adaptado pelo autor (2019)

Toda a função do poder público é pautada por leis, normas e regulamentações, que são importantes para saber o que pode ser feito e serve com bases e diretrizes de muitas ações, levando em consideração a ordem do ambiente. Algumas leis são aplicadas a nível federal, mas existem instrumentos a nível estadual e municipal também. AS IGR's precisam atentar às leis estaduais de turismo e leis complementares, enquanto às Secretarias de Turismo e Associações baseiam-se nas leis municipais.

Além das leis presentes na constituição, leis ambientais, lei geral do turismo e outras, existem instrumentos para gestão da política municipal e regional de Turismo que podem e devem estar incluídas em:

**QUADRO 6 - INSTRUMENTOS QUE NORTEIAM A GESTÃO PÚBLICA**

- Diagnóstico Turístico;
- Prognóstico Turístico;
- Zoneamento Turístico;
- Unidades de Conservação no Município;
- Licenciamento Ambiental Municipal e Estudo de Impacto do sobre o Meio Ambiente;
- Certificação dos produtos e serviços turísticos;
- Lei da política municipal de meio ambiente;
- Decreto que regulamenta a lei da política municipal de meio ambiente;
- Lei do conselho municipal de meio ambiente;
- Decreto que regulamenta o fundo municipal de meio ambiente;
- Lei da política municipal de turismo responsável;
- Lei do conselho municipal de turismo responsável; e
- Decreto que regulamenta o fundo municipal de turismo responsável.

FONTE: Salvati (2004); Panosso Netto, da Silva e Trigo (2014) - Adaptado pelo Autor (2019)

Além de Leis e Decretos estabelecidos a nível federal, estadual, regional e municipal, podem e devem existir planos, órgãos, fundos e conselhos.

O Plano Diretor tem que ordenar o uso do espaço urbano e rural, com objetivo de alcançar a melhora na qualidade de vida dos moradores e turistas. Podem não tratar especificamente do turismo, porém, muitas diretrizes impactam no turismo diretamente. Planejamento das ações da administração pública, enfrentamento de problemas provocados pelo crescimento econômico e demográfico, análise das dimensões do desenvolvimento, tanto político, como social, econômico, espacial, administrativo e financeiro, garantia de bem-estar aos que moram ou visitam a cidade e distribuição dos bens e serviços urbanos, propiciando o uso ecológico e equilibrado do território municipal, assim salientado por Salvati (2004).

A administração indireta no turismo assegura agilidade em administrar patrimônio público, como por exemplo feiras, parques, exposições e outros. Em contraponto, deve-se ter a participação direta da sociedade na gestão pública, por meio de conselhos. Como citado por Salvati (2004, p.115):

[...] é a forma contemporânea de democratizar e dar transparência à construção e implementação das políticas públicas. Ao mesmo tempo em que confere maior legitimidade às decisões governamentais, a tomada de decisão por meio de conselhos participativos reduz a margem de discricionariedade, assim como minimiza os conflitos muitas vezes propiciados por decisões autoritárias e unilaterais tomadas em gabinetes fechados e inacessíveis ao cidadão comum.

Está presente na Constituição Federal e também atende a princípios da Agenda 30, a qual determina “transparência e participação da sociedade na tomada de decisões como condição essencial para o desenvolvimento sustentável.”

Conselhos Municipais são articuladores entre os atores do turismo, ajudam a definir prioridades e estratégias para capacitação e conscientização dos cidadãos, como explícito por Salvati (2004, p. 62):

Conselhos Municipais são laboratórios vivos, espaços abertos onde a experiência do diálogo entre o poder público e todos os setores da sociedade acontece na prática e onde o cidadão pode não apenas informar-se, mas também, e principalmente, interagir com os demais atores locais para a definição de políticas para o desenvolvimento sustentável de sua região.

E os Conselhos Municipais exercem o papel de:

Cogestão do fundo (juntamente com o poder público) e de fiscalização da eficiência e eficácia na aplicação de seus recursos[...]pode-se pensar na possibilidade de se fundir fundos ou ainda pode-se criar o “Fundo de Desenvolvimento Sustentável do Município. (SALVATI 2004, p. 114)

Pensando no desenvolvimento de áreas que atuam direta e indiretamente no turismo, como mobilidade urbana, agricultura orgânica, meio ambiente, cultura, etc.

E para concluir neste capítulo o tema “conselhos”, o PDITS Litoral (2010, p. 275) deixa claro que:

O Conselho Municipal de Turismo é um órgão fundamental para o gerenciamento das atividades de desenvolvimento do Turismo municipal, pois representa o espaço democrático e participativo que congrega os interesses públicos e privados relacionados ao turismo. Sua importância se torna mais evidente quando o conselho exerce o papel de participar da gestão municipal do Turismo, debatendo propostas, aprovando alternativas e fiscalizando a realização de ações tanto dos atores públicos quanto dos atores privados que atuam com as atividades turísticas nos municípios. Portanto, considera-se relevante que todos os municípios tenham seus conselhos IMPLANTADOS e ATIVOS.

Dessa forma, com várias referências ao turismo e ao desenvolvimento sustentável, ficando claro a importância e o papel fundamental de conselhos bem construídos, atuante, ativo e democrático, tanto a nível municipal quanto a nível regional. É obrigação do poder público implementar e fortalecer as instâncias democráticas populares. É fundamental o funcionamento transparente dos conselhos, desde a divulgação do horário e local das reuniões até a divulgação das escolhas e decisões tomadas, tornando assim o espaço aberto a todos que tenham interesse de participar e cultivando a governança a locais onde a cultura participativa não é tão difundida. É importante lembrar que a gestão do fundo e o monitoramento

dos projetos por ele apoiados, tem que ser atribuições dos conselhos e instâncias governamentais.

#### QUADRO 7 – FONTES DE RECURSOS

- Dotação orçamentária do tesouro municipal;
- Taxas ambientais ou turísticas;
- Compensação por obras potencialmente impactantes;
- Doações;
- ICMS ecológico;
- Royalties por uso da água;
- Exploração comercial de serviços turísticos em Unidades de Conservação locais;
- Mineração ou produção elétrica;
- Multas.

Fonte: Salvati (2004) adaptado pelo Autor (2019)

Medidas de incentivo ao desenvolvimento de atividades sustentáveis são fundamentais ao nível municipal e regional, são complementos necessários como estímulo à efetivação das normas e propostas.

Exposto por Salvati (2004, p. 13), sobre o tema:

Os fundos municipais devem ser monitorados pelos conselhos e os seus recursos devem ser destinados a projetos que estejam de acordo com o Programa de Desenvolvimento e aprovados pelo respectivo Conselho, segundo critérios previamente estabelecidos.

O Fundo Municipal de Turismo é um instrumento financeiro público, criado para receber recursos que façam parte do orçamento público ou que sejam oriundos de receitas que não estavam no planejamento inicial, que sejam destinados ao turismo ou vinculada a uma ou mais finalidades específicas previstas em lei.

Outra função do poder público é a definição do zoneamento turístico, juntamente com as comunidades envolvidas e setores interessados, seguindo Salvati (2004, p. 147) “identifica as áreas de real e de potencial interesse para o turismo e as áreas de interesse para a conservação e preservação ambiental ou cultural de forma a poder”. O Zoneamento indica “níveis de intensidade de proteção e de uso que cada região demanda ou suporta, dentre outras medidas necessárias ao aprimoramento da atividade com o devido respeito às limitações ambientais”, tais como:

#### QUADRO 8 - ÁREAS ESPECIFICADAS DENTRO DO ZONEAMENTO TURÍSTICO

- Áreas de habitação comunitária histórica ou de populações tradicionais (ribeirinhos, pescadores, extrativistas etc.) e áreas de exploração econômica artesanal;
- Áreas de especial interesse turístico;

-Áreas específicas para instalações de complexos hoteleiros e sua infraestrutura viária, de saneamento etc; e  
-Áreas específicas para instalação de loteamentos de segunda residência (residências de veraneio).

Fonte: Salvati (2004) - Adaptado pelo Autor (2019)

Assuntos como turismo, meio ambiente, história, cultura, esporte e lazer caminham conjuntamente na construção de políticas públicas, uma estando fortalecida, tende a puxar o desenvolvimento da outra. Mais uma vez a multidisciplinaridade se faz fundamental para o crescimento e desenvolvimento municipal e regional.

## 2.6 SETOR PRIVADO

O gestor privado de turismo, fomenta a região onde seu negócio está inserido e não somente seu próprio negócio. Divulgar a região e as atividades é um papel importantíssimo para o desenvolvimento próprio e da localidade.

O surgimento da gestão está atrelado a partir da união entre os empresários do destino, porém na maioria dos destinos turísticos, essa união não ocorre, em função disso a cadeia de serviços de turismo continua a atuar individualmente, com concorrentes ao invés de parceiros (BENI, 2006).

São os responsáveis pelo contato do turista com os serviços turísticos disponíveis. O gestor privado precisa conhecer as necessidades do turista e dos seus funcionários, trabalhar e desenvolver seu empreendimento em cima disso. Agregar valor ao destino, deixando o turista satisfeito e com uma imagem positiva do destino. O gestor privado que investe em sua equipe de trabalho ajuda o local em que está inserido a crescer e se desenvolver turística e economicamente.

Martins (2018) coloca que a iniciativa privada trabalha isoladamente do setor público e da comunidade local. Pensam que os demais atores existem apenas para atrapalhar seus negócios e seus lucros, através de impostos e da burocracia, esquecendo-se que os turistas são atraídos por atrativos naturais e culturais que o destino oferece.

Essa visão precisa mudar, os gestores privados precisam demonstrar sua preocupação com o desenvolvimento local e com a preservação dos atrativos

naturais, históricos e culturais da cidade e da região. Complementando essa ideia Vignati (2012, p. 17 apud Martins, 2018, p. 6) diz que:

A experiência tem ensinado ao setor privado que a satisfação do turista e, a competitividade dos empreendimentos não dependem unicamente da qualidade dos serviços privados, mas da qualidade global do sistema e do território turístico

Silva (2016) coloca que oscilações econômicas alteraram as formas de turismo, porém, que ele não deixa de existir, colocando à prova a potencialidade e a criatividade dos empresários, sendo essas, a opção para que continuem lucrando em tempos de crise e ajudem o local onde estão inseridos continue despertando interesse em turistas.

## 2.7 SOCIEDADE CIVIL / COMUNIDADE

A Sociedade civil organizada tem função fundamental no Fortalecimento da Gestão, é um elo entre a comunidade e o poder público. Pode e deve estipular os objetivos pretendidos pela comunidade, levanta suas necessidades e repassa-as aos gestores públicos, que com tais informações, juntamente com dados e informações, criam planos e programas que atendem aos gestores privados, criando assim uma rede de atores envolvidos com turismo.

Uma associação bem organizada consegue atingir objetivos e necessidades da comunidade de forma mais rápida. Sindicatos garantem direitos dos funcionários da rede turística e sugerem melhorias e alterações para políticas públicas. Demais instituições têm papel fundamental no desenvolvimento turístico, juntamente com o setor público, aperfeiçoando a mão de obra local e dando apoio aos empreendedores.

Para Panosso Netto, da Silva e Trigo (2009, p. 171) o papel da sociedade civil é:

Para desenvolver o turismo em âmbito local, os primeiros a ser consultados devem ser os moradores do destino (ainda mais se estivermos falando de pequenas comunidades). São eles que devem decidir se querem ou não o turismo em sua cidade. Para isso, os pontos positivos e negativos do turismo devem ser apresentados aos moradores por pessoas com conhecimento no assunto, sem fantasiar ou superestimar um aspecto ou outro, de acordo com interesses individuais ou de grupos isolados. Deve ser uma decisão colegiada.

Dessa forma, mostrando a importância que comunidade e a sociedade civil tem para decidir se querem e como querem que o turismo seja implantado em sua localidade. Essa conversa ocorre primeiramente entre moradores e subsequente com os gestores públicos e gestores privados permitindo-lhes apresentar suas ideias, necessidades e visões.

O Ministério do Turismo (MTur) defende a democracia participativa e a governança como solução para o melhor desenvolvimento do turismo local sustentável. Governança é envolver e desenvolver o maior número de atores turísticos em uma localidade, município ou região (PRT, 2019).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa se deu através de material bibliográfico descritivo explicativo, qualitativo, análise de documentos e análise de um questionário aplicado a gestores de turismo do litoral paranaense, que busca compreender a visão de diferentes gestores em relação a atuação dos atores em toda a região do litoral do Paraná e propõe soluções para problemas locais.

Se trata de uma pesquisa aplicada, que objetiva buscar conhecimentos e soluções para problemas específicos do turismo, baseados em análise de percepção, pesquisa bibliográficas e pesquisa documental.

A Instância Regional de Turismo foi analisada na perspectiva dos gestores de turismo da região, associados ou não, para avaliar o grau de participação dos atores que participam da gestão do turismo na região, bem como suas considerações sobre processos e procedimentos de gestão, para o planejamento do turismo de forma mais sustentável e integrada regionalmente, não apenas no discurso como também nas suas práticas. Para tanto, buscou-se identificar a percepção dos gestores públicos e privados vinculados, direta ou indiretamente, à instância regional de turismo do litoral paranaense, a ADETUR Litoral.

Com base em aportes bibliográficos e documentais sobre o assunto foi constituído um roteiro de entrevistas semiestruturadas, disparadas via formulário de pesquisa *online*, denominado de “Fortalecimento da Gestão Institucional - ADETUR Litoral”, com 8 questões abertas e 20 fechadas. Divulgado aos participantes de um grupo de rede social formado por gestores do turismo do Litoral do Paraná.

O questionário foi construído com base na tese Governança regional do turismo: Uma proposta de avaliação da Governança Turística na percepção de seus atores (Arnhold Jr., Marcos) 2017, no Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão Municipal do Turismo – Pomerode/SC, no manual “Turismo Responsável: Manual para Políticas Locais da World Wide Fund for Nature (WWF), no curso “Gestão de Turismo” do Ministério do Turismo (Mtur), no “Programa de Qualificação a distância para o desenvolvimento do turismo” no curso de “Formação de Gestores das Políticas Públicas do Turismo” da Universidade Federal de Santa Catarina com o MTur, Parcerias Público-Privadas em Turismo: O caso da Terras de Bouro, Plano de Fortalecimento do Turismo de Pomerode e Plano de Desenvolvimento de turismo

de Nova Hamburgo (RS), questões essas adaptadas a realidade do litoral paranaense.

O formulário esteve acessível para resposta entre os dias 26 de junho de 2019 e 14 de agosto de 2019. Contou com 33 respondentes de um universo de 154 gestores participantes do grupo de gestores de turismo do litoral em uma rede social. O questionário foi encaminhado de forma privada a todos os participantes além de ter sido encaminhada de forma geral pelos autores do trabalho e diretores da ADETUR Litoral. O formulário foi composto com o objetivo de identificar a perspectiva dos gestores sobre fragilidades, níveis de participação, análise da gestão através de parcerias, tecnologia de informação, obtenção e análise de dados, responsabilidades e lideranças e também sobre a atuação da ADETUR Litoral, com espaços para dúvidas, críticas e recomendações.

**QUADRO 9 - ORGANIZAÇÃO DO QUESTIONÁRIO**

Parte do Questionário	Objetivos	Configuração (Questões)
Identificação Pessoal	Conhecer o perfil dos gestores da região;	5 Fechadas 1 Aberta
O Turismo no Litoral do Paraná	Identificar fragilidades, pontos fortes, tendências e a importância do turismo em relação aos atores;	4 Fechadas 1 Múltiplas Escolhas 4 Abertas
Analisando a Gestão	Analisar parcerias, coleta e compartilhamento de informações, participação e responsabilidades, lideranças e resultados;	5 Fechadas 1 Aberta
Sobre a ADETUR Litoral	Conhecer a opinião e as sugestões dos gestores do turismo do litoral a respeito da IGR em relação a atuação, capacitação, imagem e comentários gerais;	4 Fechadas 1 Múltiplas Escolhas 2 Abertas

Fonte: O Autor (2019)

Após a realização do questionário, foram analisadas as respostas e comparadas com teses, livros e artigos a respeito do desenvolvimento do turismo em diversos âmbitos e regiões, construídos quadros comparativos de dificuldades enfrentadas pelos gestores do litoral do Paraná e relacionado recomendações gestores públicos e privados, com ênfase também na conservação dos bens

naturais, comunidades locais e suas tradições, para a resolução desses problemas com base em materiais sobre o fortalecimento da gestão institucional do turismo e nas respostas e opiniões dos gestores respondentes do questionário.

A análise do material a ser aqui exposto é feita a partir da aproximação entre as questões apontadas por gestores de turismo do litoral, entrevistados e que possuem alguma relação com a ADETUR Litoral, e os materiais pesquisados a respeito dos temas.

## 4 PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE TURISMO

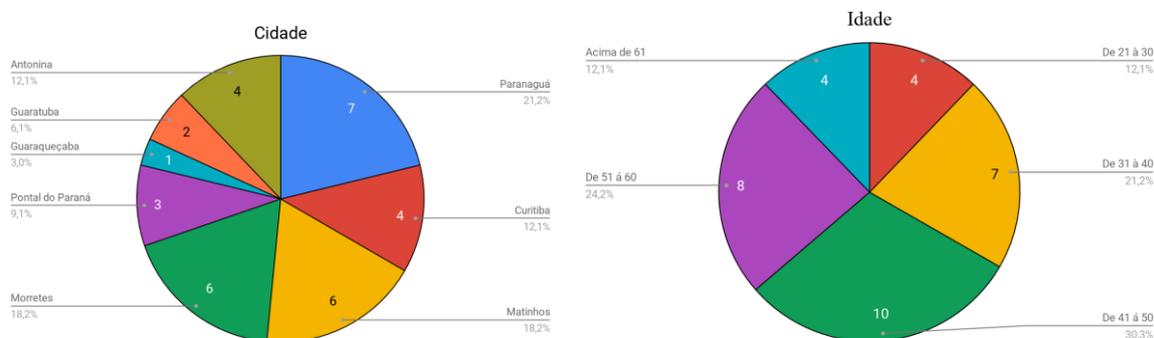
### 4.1 IDENTIFICAÇÃO PESSOAL

A primeira parte do questionário foi denominada de “Identificação Pessoal”, considerando o município de atuação do respondente, teve como opção os sete municípios do litoral (Guaraqueçaba, Antonina, Morretes, Paranaguá, Pontal do Paraná, Matinhos e Guaratuba) mais a cidade de Curitiba, capital do estado, onde também atuam gestores de turismo ligados ao Litoral. Em seguida foram levantados dados sobre o setor que representam, idade, escolaridade e tempo de participação dentro da ADETUR Litoral.

Teve o objetivo de saber dados sobre os gestores. Como cidade, grau de escolaridade, idade, tempo em que faz parte da ADETUR Litoral e grau de participação na mesma, sem a identificação por nome ou instituição que atua, para maior confiabilidade nas respostas.

Identificando o perfil dos gestores respondentes, constatou-se que estão divididos em 8 cidades e tem de idade:

**GRÁFICO 1 - CIDADE E IDADE DOS RESPONDENTES**



Fonte: O Autor (2019)

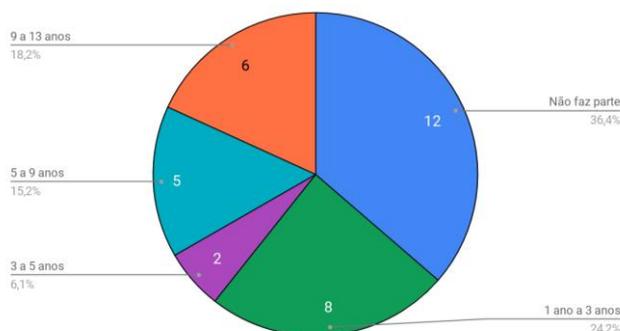
Sendo 22 (vinte e dois) respondentes do setor privado e 10 (dez) do setor público, com 1 (uma) pessoa deixando de responder a questão.

Em relação à escolaridade, houve uma discrepância entre os gestores. Apenas 6 (seis) respondentes, equivalente a 19% da amostra da pesquisa, tem curso superior na área de turismo e 10 (dez) com ensino superior na área de gestão e/ou administração. Os demais são divididos com Superior completo em sistema de informação, comunicação, História e Letras, Pedagogia, Engenharia, Direito, Veterinária e Ciências Sociais. além de um respondente doutorando em Direito e um

com pós em gestão, além de 1 (um) graduando em direito e 3 (três) com ensino médio completo. Dois respondentes deixaram a questão em branco.

Do tempo de participação da ADETUR Litoral:

**GRÁFICO 2 - TEMPO QUE FAZ PARTE DA ADETUR LITORAL**



Fonte: O Autor (2019)

Em relação ao tempo de participação dos respondentes, 36% dos gestores não são associados e nenhum se associou no último ano. Dois cenários podem justificar tal dado. Baixo nível de interesse / participação de novos associados em pesquisas relacionadas a ADETUR Litoral ou uma diminuição na propaganda e promoção da ADETUR Litoral junto a não associados.

Ao final da primeira parte, foi feita uma pergunta aberta em relação ao grau de participação na ADETUR Litoral, do respondente e porque ele classifica sua atuação dessa forma. As respostas consideradas mais importantes foram:

**QUADRO 10 - RESPOSTAS: "NA SUA OPINIÃO. QUAL SEU GRAU DE PARTICIPAÇÃO NA ADETUR? POR QUÊ?"**

"Poderia ser mais ativo. Reuniões marcadas com pouca antecedência."  
 "Baixo. Reuniões em dias e horários impróprios"  
 "Já participei mais, hoje pouco! A luta cansa!"  
 "Reuniões em data em horários em que não estou no litoral"  
 "Participo de forma apoiadora e institucional, com divulgações e MKT dos eventos."  
 "Somente para conhecimento do que acontece no litoral"  
 "Sempre que possível, compareço nos eventos que eles promovem. Em breve farei parte."  
 "Estou no grupo, ano passado fiz várias postagens sobre o Evento anual que organizo, trazendo muitas divisas para o município na baixa temporada, não ocorreu nenhum interesse dos membros do grupo, sequer comentam minhas postagens."  
 "No momento pouco participativo, por foco total nos negócios próprios."

Fonte: Do Autor (2019)

Nas respostas obtidas na questão em aberto, nota-se que alguns gestores assumiram a culpa da falta de participação, porém outros, colocaram a “culpa” pela desunião e falta de informações na IGR e em demais gestores.

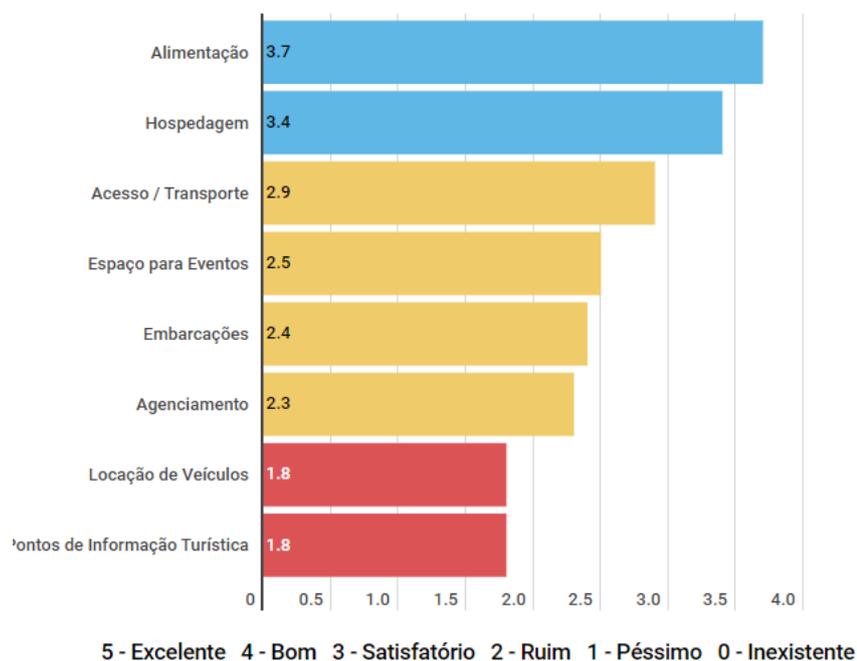
#### 4.2 O TURISMO NO LITORAL DO PARANÁ

Na segunda parte do questionário, denominado de “O Turismo no litoral do Paraná” foram avaliados, segundo a percepção dos entrevistados, os serviços turísticos, com notas de 0 (Inexistente) a 5 (Excelente). Seguido de afirmações direcionadas a resolução desses problemas com graus de concordância variando de 0 (Discordo plenamente) a 5 (Concordo Plenamente).

Teve por objetivo avaliar os serviços turísticos, tendências e grau de participação dos atores envolvidos no turismo. O objetivo principal é entender, na opinião dos gestores, o que falta para o turismo no litoral do Paraná se tornar um destino consolidados em diversas segmentações.

A primeira questão a respeito, foi sobre os serviços oferecidos no litoral.

**GRÁFICO 3 - QUAL SUA AVALIAÇÃO A RESPEITO DOS SERVIÇOS TURÍSTICOS DO LITORAL DO PARANÁ**



Fonte: O Autor (2019)

Avaliando os serviços turísticos do Litoral do Paraná, apenas Hospedagem e Alimentação tiveram média de avaliação satisfatória em relação a percepção dos

gestores respondentes. Acesso / Transportes teve uma avaliação média entre próxima a “Satisfatória” e todas as outras foram classificadas com média como “Ruim” ou “Péssimo”.

Deixando claro a falta de união, as respostas obtidas em questão aberta na sequência, para sugestão da criação ou aprimoramento de serviços avaliados de forma negativa as respostas foram:

**QUADRO 11 - RESPOSTAS: DAS OPÇÕES MARCADAS COM AS OPÇÕES 0, 1, 2 E 3, QUAL SERIA SUGESTÃO PARA CRIAÇÃO OU APRIMORAMENTO?**

“Sensibilização do privado e do público. Existe mais competição do que parceria do privado.”  
 “Oficina para nivelamento de informação quanto ao relacionamento com o trade de turismo, produto/tarifas operadoras.”  
 “Baixo número de agências.”  
 “Sem opção de locação de veículo. Baixo crescimento econômica na região. Uber??”  
 “Não temos ponto de informação turística”  
 “Profissionalização dos serviços e ampliação da oferta.”  
 “Acredito que por hábito, as agências situadas no litoral, ou só fazem emissivo, ou não sabem trabalhar o receptivo. Além disso, as agências de fora que vendem o litoral, não conhecem o que estão vendendo, além de, na maioria das vezes, não contrataram guias locais. Os serviços de transportes têm uma integração mínima, os preços na maioria das vezes não condizem com o mercado, e como característica geral da maioria do trade, não conseguem negociar.”  
 “Reconhecimento das necessidades, entrosamento entre os comerciantes e poder público finalizando um bom planejamento estratégico.”  
 “Trabalho para que operadoras e agências vendam mais o destino com permanência mais prolongada de visitantes estimulará investimentos e qualificação de serviços.”

Fonte: O Autor (2019)

Em nenhum momento é citada a união, gestores públicos e gestores privados não assumem a responsabilidade de liderar ações conjuntas e liderança no processo de integração entre atores.

Para resolução dos nossos problemas, em questão avaliativa fechada, obtiveram respostas predominantemente “Concordo Plenamente” e “Concordo em partes” em todas as questões, sendo elas: “Recursos Financeiros Municipais”; “Recursos Financeiros Estaduais”; “Recursos financeiros federais”; “Qualificação da mão de obra”; “Qualificação da Imagem do Litoral”; “Propaganda da Região”; “Propaganda dos municípios”; “Propaganda dos atrativos”; “Propaganda dos serviços”; “Venda de pacotes turísticos”; e “Fortalecimento da marca LITORAL”.

Com espaço aberto para sugestões após a questão fechada, as seguintes sugestões foram relacionadas pelos respondentes:

### QUADRO 12 - SUGESTÕES PARA RESOLUÇÃO DAS FRAGILIDADES

“Recursos públicos não profissionalizam o setor e é isso que o litoral precisa, com líderes focados em qualidade de atendimento, gestão empresarial e gerenciamento de receitas. O poder público pode oferecer até com parcerias: treinamentos, cursos, etc, mas são as empresas privadas que tem que mudar o modo e cultura de administrar o empreendimento.”

“Governos Estadual e Federal mais próximo”

“Tenho acompanhado os serviços maravilhosos da Paraná Turismo e Adetur.. Vejo que estamos no caminho certo”

“A cidade precisa de cuidados, limpeza, paisagismo, mais atenção dos governantes.”

“Conscientização de todas as camadas da população e órgãos públicos de que a nossa vocação é o Turismo!!!”

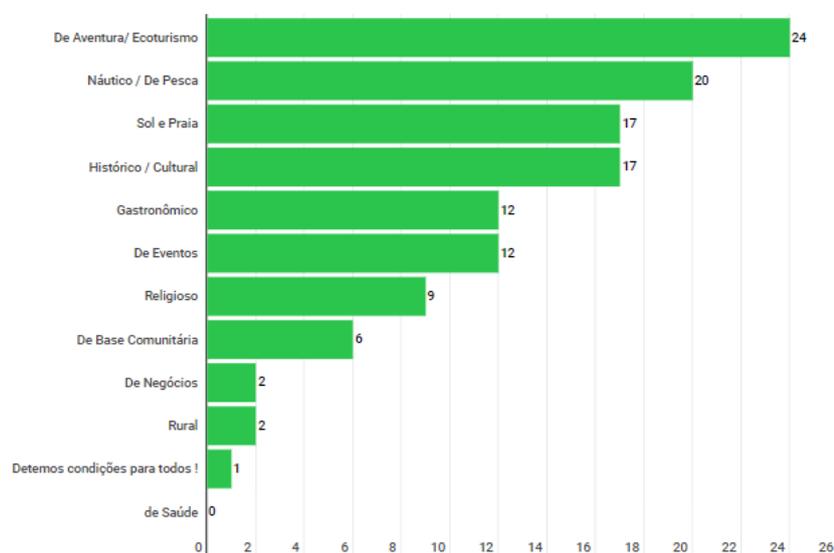
“se for fazer alguma ação em qualquer sentido deve ser regionalizadas”

Fonte: O Autor (2019)

Dessa vez, apenas 1 (uma) sugestão, que na verdade é um elogio a IGR, dizendo que estamos no caminho certo sobre a resolução dos problemas relacionados ao turismo no litoral do Paraná.

Na mesma parte do questionário, ainda sobre o Turismo no Litoral do Paraná, uma questão de múltipla escolha com categorias com as tendências para o desenvolvimento do turismo regional, podendo ser selecionados até 3 (três) segmentações de turismo.

**GRÁFICO 4 - QUAIS AS TENDÊNCIAS PARA O TURISMO DO LITORAL PARANAENSE? MARQUE ATÉ 3 RESPOSTAS**



Fonte: Do Autor (2019)

Tal dado mostra que os gestores acreditam que o desenvolvimento turístico regional tem como tendência o já consolidado “Sol e Praia”, juntamente com “Turismo de Aventura / Ecoturismo” que é tido como tendência mundial e o Turismo “Náutico

/ de Pesca” até então pouco explorado por gestores do litoral. Turismo Religioso e Turismo Gastronômico, apesar de terem importância significativa para o turismo da região, não ficaram entre as “Tendências” mais selecionadas.

Novamente, com um espaço aberto, perguntados sobre a opinião do respondente de como conseguimos alcançar nossos objetivos referente às tendências, as respostas foram:

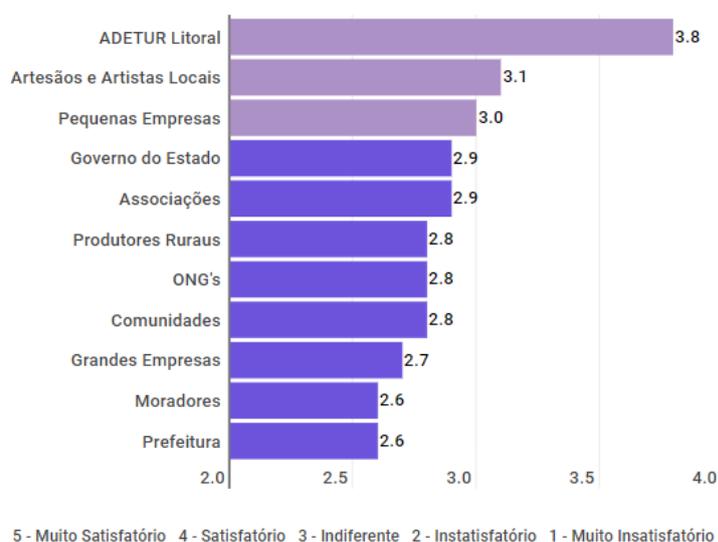
#### QUADRO 13 - COMO ALCANÇAR NOSSOS OBJETIVOS REFERENTES AS TENDÊNCIAS?

“Que os projetos que temos saia do papel.”  
 “Abrir os parques para todas as idades. Eventos de toda natureza e ampliar a gastronomia em locais diversos atendendo o turista a noite”  
 “Um calendário permanente de eventos, especialmente na baixa temporada”  
 “Acredito que manter muitas ações já iniciadas”  
 “Divulgação”  
 “marketing de destino”  
 “Fazer os 7 municípios caminharem juntos com apoio do poder público e privado para viabilizar as atividades.”  
 “Divulgação, apoio público, ouvir quem está no meio, conscientização e participação da comunidade.”  
 “Precisamos ter estudos de qual é a vocação de cada município, e assim, então focar o que há de rentável economicamente”

Fonte: O Autor (2019)

Em relação ao grau de importância dos atores de turismo no litoral do Paraná, com avaliação de 1 (Sem Importância) a 4 (Importantíssimo), foi predominante em todos os quesitos avaliados, “Sua cidade”, “Região”, “Poder Público”, “Empresários”, “Moradores” e “Comunidades” como Importantíssimo.

#### GRÁFICO 5 - QUAL O ATUAL NÍVEL DE PARTICIPAÇÃO NO TURISMO?



Fonte: Do autor (2019)

Quando elencado atores do turismo e seu nível de participação, apenas a ADETUR Litoral foi classificada pela maioria como Satisfatório ou Muito Satisfatório. Todos os outros atores ficaram equilibrados entre Insatisfatório, Indiferente e Satisfatório.

E como complemento, foi disponibilizado aos respondentes do questionário, um espaço para comentários sobre as questões acima e as respostas com maior importância para análise foram:

**QUADRO 14 - SUGESTÕES E COMENTÁRIOS SOBRE GRAU DE IMPORTÂNCIA E NÍVEL DE PARTICIPAÇÃO DOS ATORES**

“Marquei a Adetur como insatisfatório sim, afinal, apesar de estar presente nas ações para promoção do nosso turismo, não tem verba para o fazê-lo como deveria ser feito, o dinheiro aportado na Adetur é uma piada!”

“No litoral existe uma cultura de que o turismo deve ser feito pelo Poder Público, o que é um equívoco. O Poder Público deve pensar em ações que promovam o turismo, mas fazer é dever dos empresários, da comunidade e de todo aquele que se beneficia da atividade.”

“O turista não tem facilidade de acessar o produtor rural e o encantamento das paisagens. É preciso pavimentar o interior e plantar Hortênsias”

“Todos desunidos em prol do Turismo”

“Várias ações são feitas, mas poderiam ser mais efetivas, organizadas e em conjunto pro resultado ser melhor e maior.”

“alta engajamento. Maior conscientização para uma visão mais empreendedora.”

“enquanto não houver gestão pública de qualidade, não somente na área do turismo, mas sim para a população com todo, e o setor privado cruzar os braços esperando que as instituições públicas resolvam os problemas que em sua maioria são por problemas internos e falta de maior organização entre esse setor, a cadeia produtiva do turismo irá permanecer como está, com pouco profissionalismo e enfraquecido.”

“devemos trabalhar com cada instituição individualmente, para envolvermos em todos os programas.”

Fonte: O Autor (2019)

Sobre as responsabilidades no setor turístico, Panosso Netto, da Silva, Trigo (2009, p. 171) põe que:

A administração pública é a grande responsável pelo direcionamento e desenvolvimento do turismo em âmbito local. Porém, ela não pode atuar sozinha. Deve estimular a participação das associações de classe, das ONGs, das OSCIPs, dos empresários locais, das instituições de ensino, dos movimentos sociais e da população de uma forma geral. Somente por meio de uma ação coordenada com os inúmeros interessados e gestores será possível alcançar as metas estabelecidas.

Entrando em concordância com o PRT (2007)<sup>1</sup>, as opiniões dos gestores expressam seu descontentamento com o poder público e com a desunião por parte

1 Fundamentado em: BRASIL, Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 3 – Institucionalização da instância de governança regional. Brasília: Ministério do Turismo, 2007.

do poder privado, de certa forma, deixam a comunidade a mercê do turismo sem planejamento, obtendo consequências inesperadas e tomando um rumo fora do que é esperado.

#### 4.3 ANALISANDO A GESTÃO

A terceira parte, foi denominada de “Analisando a Gestão” e foi dividido em duas sessões. A primeira foi constituída de forma a analisar “Parcerias”, “Compartilhamento e Acesso a Informações” e “Participação e Responsabilidade” e a segunda com o objetivo de compreender a percepção dos entrevistados em relação a “Liderança” e “Resultados”, cada uma das três com afirmações avaliadas de 0 (Discordo Plenamente) a 5 (Concordo Plenamente).

A respeito das parcerias de turismo, todas as afirmativas obtiveram predominantemente classificação “4 - Concordo Parcialmente” e “5 - Concordo Plenamente” numa escala que ia de “1 - Discordo Plenamente” a “5 - Concordo Plenamente”. As afirmações foram:

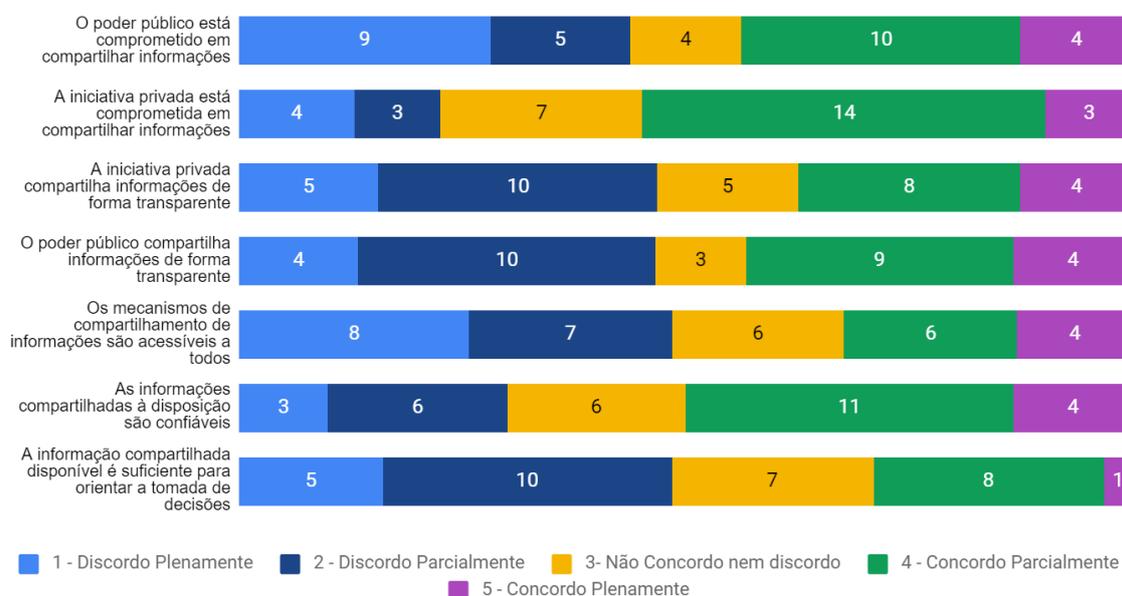
- “A política pública que promove parcerias é apoiada pelo poder público”;
- “A política pública que promove parcerias é apoiada pela iniciativa privada”;
- “As políticas públicas estabelecem as parcerias no Turismo”;
- “As parcerias são estabelecidas visando a melhoria da qualidade da experiência do Turista”;
- “As parcerias são estabelecidas considerando o desenvolvimento sustentável do turismo”;
- “As parcerias são estabelecidas considerando a melhoria da qualidade de vida dos residentes”;

O processo de definição e de estabelecer parcerias é fundamental para o desenvolvimento turístico regional. As parcerias fortalecem além dos atores envolvidos. O PRT (2019, p. 4) expõe sobre parcerias:

O processo de desenvolvimento turístico será resultado da criação de parcerias estratégicas e da gestão integrada e descentralizada de programas e projetos que possibilitem a cada região e municípios compartilhar alternativas de desenvolvimento, respeitando suas realidades e especificidades. As disputas e bairrismos regionais devem ser substituídos por alianças voltadas ao interesse comum.

Dessa forma deixando exposto o conhecimento do órgão responsável pelo turismo a nível nacional, mas que o mesmo modelo de políticas-públicas encontra dificuldade em ser aplicado a nível local e regional.

**GRÁFICO 6 - SOBRE COMPARTILHAMENTO E ACESSO A INFORMAÇÕES**



Fonte: Do autor (2019)

Sobre compartilhamento e acesso a informações, as respostas ficaram equilibradas entre o comprometimento dos setores em compartilhar informações, na transparência das informações, acessibilidade das informações e na confiabilidade dessas informações.

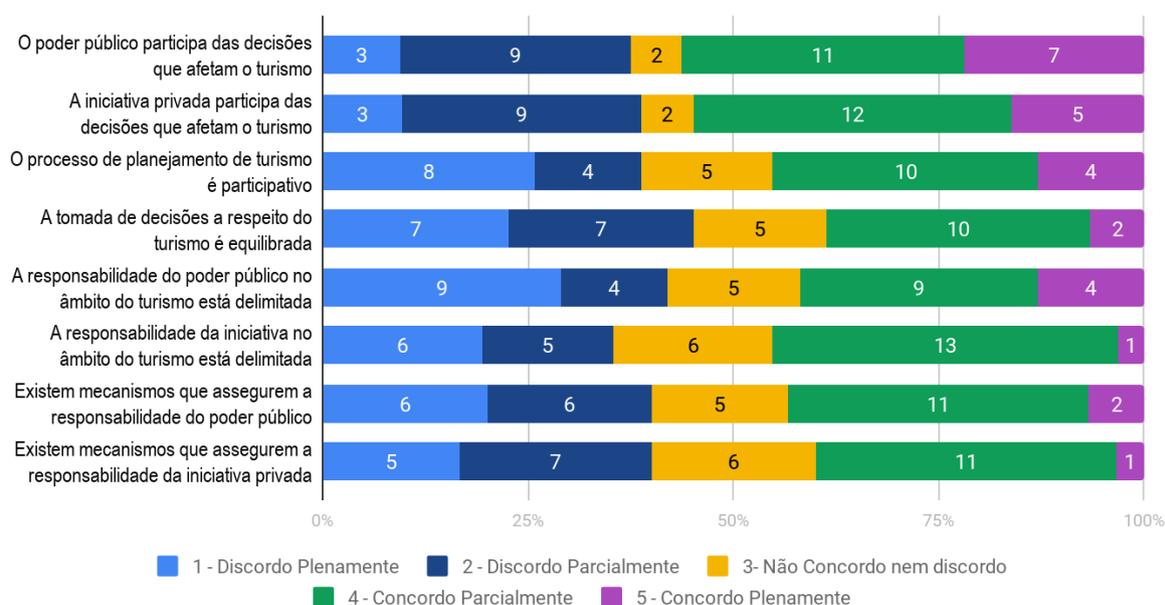
O compartilhamento de informações e a confiabilidade nos dados compartilhados é fundamental para a definição de estratégias públicas e privadas. Um dos maiores erros dos nossos gestores é se basear no achismo, sem o mínimo de conhecimento de causa ou análise técnica. Secchi (2016, p. 2) sintetiza a tomada de decisões dos gestores:

Sem usar métodos analíticos, uma decisão política é pautada pela repetição, imitação, preconceito ou auto interesse. Ocasionalmente, nossa sociedade e nossos governantes tomam decisões assim. Fazem o que sempre foi feito no passado. Copiam soluções de outros lugares de forma acrítica. Planejam sem informações suficientes. Tomam decisões que beneficiam certas pessoas ou grupos à revelia do interesse público.

E Alves (2016, p. 3) completa que “ações do turismo devem ser planejadas com base em informações a respeito do seu quadro atual, um diagnóstico que possa

identificar as ações e os profissionais que atuam na área”, mais uma vez evidenciando a importância de um diagnóstico confiável sobre a situação atual da região, com base no compartilhamento de informações de gestores públicos e privados.

**GRÁFICO 7 - SOBRE PARTICIPAÇÃO E RESPONSABILIDADE**



Fonte: Do Autor (2019)

Da mesma forma que o compartilhamento e acesso de informações, na questão a respeito de participação e responsabilidade, as respostas obtidas se mantiveram equilibradas, não havendo uma ampla maioria em nenhuma das afirmativas expostas.

O destaque para ambos os resultados é a percepção equilibradamente diferente dos gestores respondentes.

Irving, Lima e Moraes (2016, pg. 20) complementam que “a insistência na compreensão do turismo como setor isolado da economia gera distorções graves em planejamentos e efeitos sociais e ambientais indesejáveis que podem inclusive, comprometer a própria sustentabilidade das ações previstas”, complementando a ideia de que os gestores precisam atuar juntos, sendo papel da liderança desenvolver esse espírito de trabalho conjunto.

Quando aberto comentários a respeito das perguntas da terceira parte do questionário, os respondentes escreveram:

### QUADRO 15 - COMENTÁRIOS SOBRE INFORMAÇÃO E LIDERANÇA

“Sem realizações de estruturas o turismo não acontecerá. Falta investimento e tirar o Estado das decisões. Mais autonomia e investimento ao setor privado.”

“Apesar dos esforços da Adetur e de alguns agentes regionais para promover nosso turismo, as ações são feitas de formas desordenadas, amadoras e desestruturadas, tanto por falta de investimentos como também por falta de coordenação e organização! É muito comum ações isoladas de um agente sem que outros sequer fiquem sabendo!”

“Mesmo os órgãos públicos tendo conhecimento do volume de turistas e receita que a pesca esportiva pode trazer ao município, não é dada a atenção necessária, os membros da ADETUR sequer discutem essa possibilidade, estão cada um preocupado com o seu negócio, não entendendo que um turista que vem para pescar, frequenta restaurantes, posto de combustíveis e por aí vai.”

“É preciso uma participação maior da comunidade com os mecanismos gestores para um melhor entendimento sobre metas e objetivos para o Turismo enquanto atividade econômica.”

“A iniciativa privada está sendo de extrema importância para o desenvolvimento turístico do município.”

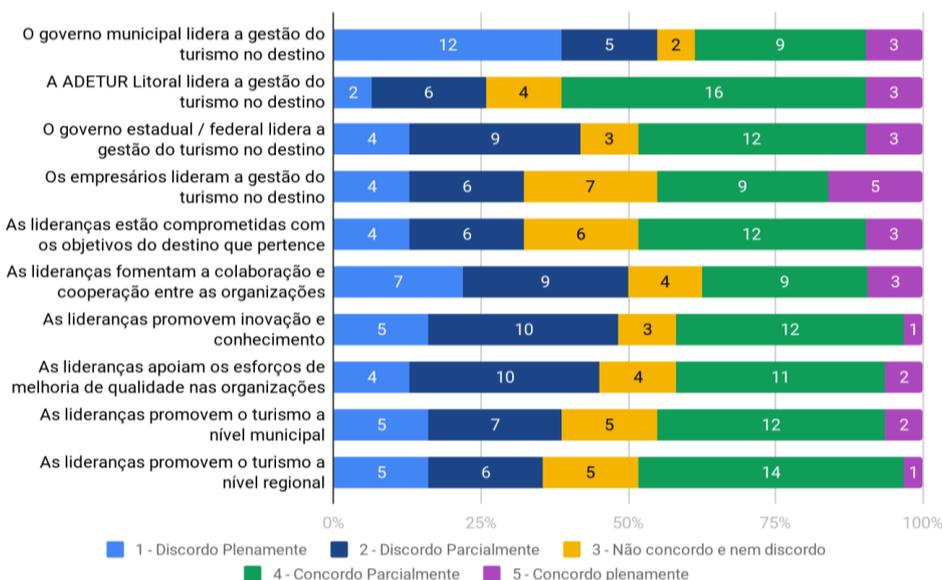
“Todas essas diretrizes funcionando teremos o efetivo e eficaz Turismo acontecendo de forma magnífica em nossa Região!”

“para obter resultados temos que regulamentar-nos, para criar diretrizes na construção e implantação de propostas.”

Fonte: Do Autor (2019)

Mais uma vez, nota-se, a cobrança por parte dos gestores de maior participação dos envolvidos e a cobrança de seguir diretrizes para um planejamento conjunto entre os mesmos.

### GRÁFICO 8 - LIDERANÇA



Fonte: Do Autor (2019)

Na questão de liderança, também se obteve um equilíbrio entre os respondentes, apenas em relação a afirmativa que “A ADETUR Litoral lidera a gestão

do turismo no destino” teve maioria em concordância por parte dos participantes. As demais afirmações tiveram leve inclinações, mas em nenhum momento suficientes para afirmar ser a percepção da maioria.

Rodrigues, Rodrigues e Ruivo (2014), ao definirem o termo “Gestão” deixam evidenciado qual é o papel do líder, informando que “A palavra gestão nos remete a ideia de gerência, de administrar algo, que está diretamente ligado a produtividade do grupo e a satisfação não só do “líder” da ação mais do bem comum de todos que participaram da mesma.”, mostrando que a satisfação do grupo é o objetivo das ações por ele planejadas. Porém como visto no questionário, as lideranças deixam muito a desejar, seja qual for a liderança considerada pelo respondente.

#### 4.4 SOBRE A ADETUR LITORAL

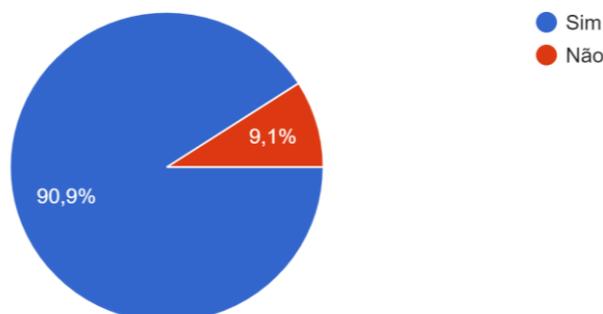
A quarta e última parte do questionário teve o objetivo de avaliar a participação da ADETUR Litoral, com questões relativas a “parcerias”, “qualificação” e “propaganda”, com afirmações avaliativas, de múltipla escolha voltadas ao aprimoramento da ADETUR Litoral como IGR.

Conforme o PRT (2019, p. 4):

A articulação regional é fundamental para o processo de constituição, formalização e atuação das Instâncias de Governança Regionais (IGRs). O processo deve ser iniciado com a sensibilização e seguir com a mobilização, integração e, finalmente, com a constituição da governança, que deverá ser atuante e reconhecida pela comunidade regional.[...] a expressão Institucionalização das Instâncias de Governança Regionais significa o estabelecimento formal de uma organização que possa construir pactos; compartilhar espaços de diálogo; tomar decisões e orientar o desenvolvimento turístico de uma região, de forma sustentável.

Afirmando sobre as parcerias que a ADETUR Litoral deve ampliar a qualificação que ocorrem no litoral, as opções eram “Empresários”, “Gestores Públicos”, “Comunidades”, “Artesãos”, “Produtores Rurais” e “Ongs \ Oscips” e todas obtiveram índice maior que 70% para “5- Concordo Plenamente”.

Rodrigues (2016) sugere que fomentar parcerias em rede, de diferentes formas tendem a fortalecer a construção compartilhada de informações. A universidade por meio de pesquisas gera intercâmbio de conhecimento, promove o aprendizado e as possibilidades de cooperação entre os atores, favorecendo a tomada de decisão no âmbito da gestão pública e privada, assim disponibilizando dados a sociedades de uma forma geral.

**GRÁFICO 9 - GOSTARIA DE PARTICIPAR DE AÇÕES DE CAPACITAÇÃO?**

Fonte: Do Autor (2019)

Em relação à qualificação, 90% dos gestores respondentes se mostraram interessados em participar de cursos de qualificação, tendo como destaque capacitação nas áreas de Gestão e Empreendedorismo, Marketing e Atendimento ao Cliente, mostrando o interesse, e de certo modo, a necessidade do desenvolvimento e melhoria do próprio negócio além de desenvolver ações de aperfeiçoamento com demais atores do turismo, como mostrou a questão que perguntava com quem a ADETUR Litoral deveria estimular a qualificação, todos os atores relacionados obtiveram índice de concordância maior que 90%, sendo eles empresários, comunidades, artesãos, produtores rurais e ONG's e Oscips. Mostrando que além do interesse em desenvolver a qualificação própria, apoiam que os demais também passem por atividades de aperfeiçoamento, por eles apontadas como uma das formas de solucionar os problemas do turismo no litoral, Coelho (2015, p. 30) cita:

Para que a sociedade seja participativa nos processos de planejamento e desenvolvimento, a capacitação torna-se fundamental. Existem várias definições de capacitação, cada uma refletindo o seu próprio conceito ou orientação particular. Alguns descrevem a capacitação como uma abordagem ou processo para alcançar um objetivo, como a redução da pobreza, enquanto outros a veem como um objetivo em si, como o desenvolvimento da eficácia do indivíduo ou organização.

E para finalizar as questões fechadas, a última questão, tratava da propaganda do litoral, e os gestores participantes, predominantemente, afirmaram que gostariam de ver serviços e atrativos, comunidades, artistas e produtos relacionados ao Litoral em material de divulgação. Porém propaganda das cidades

de uma forma geral e o litoral como um todo, tiveram um destaque ainda maior dentro da questão.

Como finalização do questionário, foi disponibilizado um campo de sugestões para melhorar a atuação da ADETUR Litoral e outro para comentários sobre a ADETUR Litoral, as respostas dos participantes foram:

#### QUADRO 16 - SUGESTÕES PARA APRIMORAMENTO DA ADETUR LITORAL

“Obter mais recursos. Organizar melhor a participação de todos”  
 “Elaboração de benefícios aos associados/ criação de câmaras técnicas sobre assuntos relevantes de desenvolvimento turístico do destino”  
 “Menos projeto e mais ação. Passamos da hora de realizar. Projetar para agora. Estamos muito atrasados”  
 “Só falta dinheiro! Atualmente a ADETUR sequer consegue manter uma estrutura mínima de atendimento!”  
 “Ampliar o número de associados e no momento, focar em roteiros no litoral todo.”  
 “Levar o turista para o interior do município, assim criaremos um pernoite na região produzindo maior circulação de riqueza”  
 “Empresários serem mais participativos”  
 “Agenda mais divulgação”  
 “Manter as ações”  
 “Tentar trazer mais empresários pra Adetur.”  
 “Ser o mais atuante possível.”  
 “Qualificação, motivação”  
 “Investir mais em comunicação através de redes sociais.”  
 “Marketing”  
 “Não pode trabalhar para o governo e nem usar dinheiro público para fazer propaganda do governo”  
 “Convencer mais empresários da importância de criar parcerias entre si. E cobrar mais apoio das instituições públicas municipais.”  
 “interagir mais com os municípios em suas sedes.”  
 “Ter liderança no processo de desenvolvimento do litoral”

Fonte: O Autor (2019)

Os respondentes reforçaram propostas de ampliação de associados, liderança da ADETUR Litoral, propaganda e uma aproximação da ADETUR Litoral com os municípios, entrando em consonância com o papel das IGR's exposto no PRT (2019) que citam o papel estratégico e inovador, que representam uma nova esfera pública e tem como papel:

#### QUADRO 17 - PAPEL DAS IGR'S

- Assegurar espaços para a articulação de atores públicos, privados, sociais e do terceiro setor.
- Ser um fórum para a proposição, análise, coordenação e monitoramento de políticas, planos, projetos e ações na busca do desenvolvimento do turismo sustentável.
- Reforçar a capacidade dos grupos para lidar com seus problemas e oportunidades, objetivos e metas, e mobilizar e gerenciar seus recursos.
- Organizar grupos de interesses comuns, podendo ser privados, públicos ou mesmo parcerias público-privadas.

- Articular decisões de forma coletiva, tornando sua gestão colaborativa, participativa e, principalmente, compartilhada.

Fonte: Programa de Regionalização do Turismo (2019) - Adaptado pelo Autor (2019)

Oliveira, Leitão e Fontes Filho (2007, p. 14) reforçam que:

Vale observar que uma instância de Governança, seja ela regional ou local, não se consolida, unicamente, por decreto ou qualquer outro dispositivo legal. A legitimidade, a articulação interinstitucional e a capacidade técnico-política das representações são fundamentais ao fortalecimento e à efetividade da Governança.

Mesmo expondo o papel e a importância da ADETUR Litoral junto ao desenvolvimento turístico da região, fica evidenciado o papel de liderança junto aos demais atores, mas que a participação de todos é fundamental.

#### 4.5 CONSIDERAÇÕES E ANÁLISE SOBRE O QUESTIONÁRIO APLICADO

Os resultados encontrados no presente estudo sugerem que os gestores de turismo do litoral paranaense têm, predominantemente, acima de 40 anos e ensino superior completo, porém, um percentual abaixo do esperado, na área do turismo, mesmo a região contando com um curso superior de Gestão de Turismo em uma universidade pública. Da amostra, nenhum gestor se associou a ADETUR Litoral nos últimos 12 meses e 36% não faz parte, trazendo assim, dois cenários à tona, o primeiro é que a captação de novos associados é pequena e / ou que a participação dos novos associados às pesquisas e ações que a IGR do litoral paranaense promove ou apoia é baixo, do outro lado, 33% da amostra faz parte da ADETUR Litoral a pelo menos 5 (cinco anos), contrapondo que os membros mais antigos são mais participativos do que estão a menos tempo.

Na segunda parte da pesquisa, o que se destaca são as fragilidades nos serviços turísticos do litoral. Dentro 8 (oito) avaliados, apenas 3 (três) tiveram notas satisfatórias, sendo elas, acesso / transporte, alimentação e hospedagem. Serviços esses que dependem dos gestores privados (alimentação e hospedagem) e apenas 1 (um) da gestão pública. Os demais itens avaliados, como ruim, péssimo e inexistente demandam de ações públicas e desenvolvimento privado para que se estabeleçam e tenham avaliações futuras positivas.

Para resolução das fragilidades turísticas do litoral, as propostas postas pelos entrevistados obtiveram alto índice de concordância. Investimento público, qualificação da mão de obra, propaganda, fortalecimento da imagem “Litoral” e venda de pacotes turísticos foram as sugestões afirmativas colocadas no questionário. Dado esse que mostra que os gestores concordam que o desenvolvimento turístico depende de todos e não apenas de um ou outro ator.

Turismo de Aventura / Ecoturismo e Turismo Náutico / de Pesca foram os segmentos apontados pela maioria (72% e 60% da amostra) como as maiores tendências para turismo na região. Sol e Praia e Turismo Histórico e Cultural também tiveram alta relevância na pesquisa (ambos com 51%), obtiveram um índice alto se comparados ao turismo Religioso, segmento já consolidados em Paranaguá e Guaratuba, que obteve 18% e a segmentos pouco procurados, como o Turismo de Base Comunitária (praticável em todos os municípios do litoral), Turismo Rural (Morretes e Guaratuba), ambos com menos de 10%. Apenas 1 (um) dos 33 (trinta e

três) respondentes assinalou que todos os segmentos turísticos podem ser tendência no litoral paranaense.

Para todos respondentes, o turismo foi considerado como “Alto grau de importância”, porém prefeituras, grandes empresas, ONG’s, comunidades, moradores e produtores rurais foram considerados com nível de participação indiferente ou insatisfatório. Governo estadual, pequenas empresas, ADETUR Litoral, associações e artistas locais tiveram seu nível de participação como “satisfatório”. Mais uma vez, a análise é que na percepção dos gestores, tanto setor público quanto setor privado, têm sua parcela de participação e também de culpa no processo de desenvolvimento do turismo.

Os gestores que responderam o questionário concordaram, em sua maioria, que as políticas públicas estabelecem **parcerias no Turismo** e são apoiadas pelo setor público e privado. Também concordaram que as parcerias visam a melhoria na experiência do turista e na qualidade de vida dos moradores, além de serem estabelecidas considerando o desenvolvimento sustentável.

Em relação a **divulgação de dados**, as opiniões ficaram divididas, 42% dos respondentes consideram que o poder público está comprometido em compartilhar informações e o faz de forma transparente, o mesmo número de respondentes avalia contrariamente. Já em relação à iniciativa privada, 60% avalia como satisfatório o comprometimento em compartilhar informações e apenas 36% avaliam como satisfatório a transparência nesse compartilhamento. 47% dos respondentes julgam como confiáveis os dados disponíveis sobre turismo e 50% dos respondentes dizem que os mecanismos de compartilhamento de informações não são acessíveis a todo e a informação compartilhada não é suficiente para a tomada de decisões.

Sobre **participação e responsabilidade**, os índices foram bem parelhos em todas as afirmativas, sempre com a concordância das afirmações bem divididas, metade concordando e metade não concordando. Para metade dos gestores respondentes, o poder público e o poder privado participam das decisões que afetam o turismo, o processo é participativo, a tomada de decisões é equilibrada, a responsabilidade do poder público e do poder privado são bem estabelecidas e existem mecanismos que assegurem a responsabilidade de ambos, porém metade discorda desses pontos.

A respeito das **lideranças**, na percepção dos gestores. a ADETUR Litoral lidera a gestão do turismo no destino, porém, tanto o governo municipal (46% dos

respondentes) quanto estadual / federal (64% da amostra) e empresários, também representam a liderança para grande parte da amostra.

Em relação ao **comprometimento**, 52%, não veem a liderança comprometida com os objetivos do destino que pertencem, 60% não acham que as lideranças fomentam a colaboração e cooperação entre as organizações. E predominantemente, os gestores, não percebem a promoção de inovação e conhecimento, o apoio a melhoria da qualidade das organizações e a promoção do turismo, tanto a nível municipal, quanto a nível regional.

Em relação à ADETUR Litoral, grande parte dos entrevistados concordou com afirmativas que a criação e o fortalecimento de parcerias, com instituições públicas, privadas, comunidades, Ong's, artesãos e produtores rurais.

Dos 33 respondentes, apenas 3 disseram não ter interesse em participar de qualificações e quando perguntados de que tipo de curso gostariam de receber, 22 disseram que gestão e empreendedorismo, 17 marketing e 13 atendimento ao cliente, pergunta essa de múltipla escolha. Qualificações que classificadas por 90% dos participantes da pesquisa, necessárias a todos os atores do turismo regional.

Comparando as dificuldades e sugestões dos gestores respondentes do questionário, com as dificuldades expostas em materiais bibliográficos, os pontos de dificuldades estabelecidos podem ser comuns a várias localidades

#### **QUADRO 18 - DIFICULDADES ENFRENTADAS E CAUSADAS POR GESTORES PÚBLICOS DO TURISMO**

Dificuldades Gerais	Dificuldades Pontuais do Litoral
<ul style="list-style-type: none"> <li>-A complacência da administração pública para as ocupações e usos irregulares do território pelo turismo, prejudicando o bem comum ou o interesse coletivo;</li> <li>-A vulnerabilidade dos sistemas ambientais e de turismo às pressões políticas locais, sempre mais presentes na medida em que pode estimular atividades econômicas conflitantes;</li> <li>-O reordenamento da atividade quando ela já está consolidada como turismo desordenado ou de massa;</li> <li>-A falta de recursos humanos ou a ausência de sua qualificação para a gestão do turismo;</li> <li>-A falta de recursos financeiros para o planejamento, implementação, monitoramento e fiscalização;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apesar da região apresentar 13 postos de informações turísticas, estes não se encontram em funcionamento regular, principalmente na baixa temporada.</li> <li>-Há carência de materiais promocionais impressos que trabalhem de forma padronizada e integrada as informações</li> <li>-Dos sete municípios do litoral do Paraná, apenas três contam com aterro sanitário. Nas ilhas a situação é agravada por não haver local adequado para disposição final dos resíduos, sendo que estes são transferidos para o continente.</li> <li>-Muitos dos canais naturais de drenagem que desaguavam na praia foram fechados e/ ou</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>-A infraestrutura básica e turística local inexistente ou deficitária;</li> <li>-Fiscalização de ônibus de turismo insuficiente/inexistente</li> <li>-Fiscalização marítima e ambiental insuficiente</li> <li>-Eventos com público alvo e objetivos indefinidos</li> <li>-Conselho Municipal de Turismo sem atuação</li> <li>-Inexistência de leis de incentivo na área de turismo</li> <li>-Pouca comunicação ou contato com a área rural do município</li> <li>-Insuficiência de locais para informação turística</li> <li>-Sinalização turística deficitária</li> <li>-Não existem locais apropriados suficientes para eventos e promoções culturais</li> <li>-Debilidade na fiscalização do poder público como órgão regulador</li> <li>-Carência na capacitação profissional dos servidores públicos e dos trabalhadores do turismo</li> <li>-Falta de divulgação do destino por parte dos Municípios</li> <li>-Divulgação de imagem distorcida dos atrativos dos Municípios</li> <li>-Legislação local confusa ou incompleta, que pode trazer instabilidade para os investidores</li> <li>-Ineficiência da infraestrutura básica (os Municípios têm dificuldades de realizar as tarefas a ele destinadas)</li> <li>-Conselho Municipal de Turismo inexistente ou sem força</li> <li>-Fundo Municipal de Turismo sem recursos suficientes para desenvolver suas tarefas</li> <li>-Pouca valorização do patrimônio histórico, artístico, cultural e ambiental do local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>retificados durante a urbanização, acentuando o problema das inundações.</li> <li>-O movimento de recuo de várias linhas de praia é pouco conhecido no litoral paranaense, onde a ressaca tem provocado a destruição de grandes trechos de gabiões.</li> <li>- Estrutura viária de conexão entre os balneários está saturada e há falta de espaço apropriado para ciclistas e pedestres.</li> <li>-Transporte Intermunicipal precário</li> <li>-A descontinuidade no sistema viário intraurbano acarreta sobrecarga na PR 407 e PR 412</li> <li>-Falta de área apropriada para estacionamento de ônibus.</li> <li>-O sistema aquaviário apresenta uma situação frágil, relacionada à fiscalização, à falta de infraestrutura de apoio ao turista, bem como, ao balizamento para navegação. A baixa oferta de transporte aquaviário acarreta dificuldades de acesso aos principais atrativos.</li> <li>-Os portos de Paranaguá e Antonina não recebem normalmente cruzeiros, porque não possuem terminal de passageiros.</li> <li>-Apenas as principais ilhas, contam com pontos de embarque e desembarque com estrutura física que proporciona conforto aos turistas. - Não possuem normas de uso e monitoramento da visitação;</li> </ul>
--	---

Fonte: Salvati (2004), Panosso Netto, da Silva, Trigo (2009), Meneses (2009), PRT (2019), Arnhold Jr. (2017), PDTIS LP (2015), Rodrigues (2016), Natalino (2017), Plano Diretor de Guaratuba (2017) - Adaptadas pelo autor (2019)

Os entraves e barreiras que os gestores públicos enfrentam são vários, porém não são os únicos atores envolvidos no turismo que as enfrentam. Gestores privados também têm algumas barreiras e dificuldades, ao analisar essas dificuldades de acordo com gestores do litoral e com material bibliográfico, relacionam-se em relação aos gestores privados do turismo:

**QUADRO 19 - DIFICULDADES ENFRENTADAS E CAUSADAS POR GESTORES PRIVADOS DE TURISMO**

Dificuldades Gerais	Dificuldades Pontuais
<ul style="list-style-type: none"> <li>-A ausência de uma cultura jurídica em gestores, empresários e investidores do turismo, assim como por partes significativas da população;</li> <li>-Colaboradores municipais ainda não se conscientizaram da ocorrência de mudanças fundamentais e as veem apenas como variações de práticas passadas, cujo impacto será pequeno, prosseguindo com seus trabalhos da forma costumeira.</li> <li>-Baixa qualidade no atendimento aos visitantes</li> <li>-Empresários locais distantes do poder público.</li> <li>-Empresários com dificuldades de relacionamento com seus concorrentes comerciais</li> <li>-Desestímulo dos empresários locais</li> <li>-Carecem de instrumentos e serviços que permitam a valorização do patrimônio cultural e ambiental;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-O Setor de Hospedagem investe pouco no que diz respeito à atração de novos investimentos e à manutenção e fortalecimento dos empreendimentos já existentes.</li> <li>-Os serviços turísticos do litoral apresentam uma baixa integração entre os diferentes estabelecimentos, bem como uma baixa diversificação da oferta de serviços nos municípios</li> <li>-Apresenta baixa oferta de equipamentos e serviços de lazer concentrada, principalmente, na alta temporada.</li> <li>-Os atrativos estão vinculados ao planejamento turístico de forma modesta;</li> <li>-Não oferecem serviços continuados de atendimento ao turista;</li> <li>-Não dispõem de estrutura adequada, como condições de acesso e disponibilidade de transporte;</li> <li>-Número de guias ou condutores turísticos insuficiente</li> <li>-O ecoturismo e o turismo de aventura encontram-se pouco integrados</li> <li>-Baixa divulgação da região fora do Brasil.</li> </ul>

Fontes: Salvati (2004), Panosso Netto, da Silva, Trigo (2009), Meneses (2009), PRT (2019), Arnhold Jr. (2017), PDTIS LP (2015), Rodrigues (2016), Natalino (2017), Plano Diretor de Guaratuba (2017) - Adaptado pelo Autor (2019)

Gestores não são os únicos responsáveis pela gestão do turismo em uma localidade, assim como os bens não são os únicos atrativos que os turistas procuram. A comunidade local, suas tradições e histórias e a natureza também enfrentam entraves que dificultam a realização e o fortalecimento do turismo local, apontada por gestores públicos e privados do litoral do Paraná e em levantamentos bibliográficos, pontuam-se as seguintes inconformidades:

**QUADRO 20 - DIFICULDADES RELACIONADAS AO TURISMO NAS COMUNIDADES E NO MEIO AMBIENTE**

Dificuldades Gerais	Dificuldades Pontuais do Litoral
-A agressão ambiental e degradação de bens e manifestações histórico-culturais, pelo estímulo	-Apresentam uma baixa participação na oferta de roteiros comercializados

<p>e concentração da atividade em poucos atrativos turísticos;</p> <p>-O risco de perda de identidade cultural local ou de que o turismo traga vícios e problemas, tais como drogas e prostituição;</p> <p>-O desinteresse de setores representativos do mercado turístico, das comunidades organizadas e da população em geral;</p> <p>-A marginalização da população local, tanto na discussão das políticas públicas, como no próprio acesso aos atrativos turísticos locais.</p>	<p>-Atrativos naturais sem aproveitamento turístico</p> <p>-Gasto diário dos turistas abaixo da expectativa</p> <p>-População não acredita no desenvolvimento do turismo local</p> <p>-Predominância da cultura da individualidade</p> <p>-A especulação imobiliária ameaça algumas comunidades tradicionais em virtude do crescimento acelerado da atividade turística,</p> <p>-Alguns bens culturais imateriais estão em fase de decadência e não são aproveitados e promovidos turisticamente.</p>
--	---

Fonte: Salvati (2004), Panosso Netto, da Silva, Trigo (2009), Meneses (2009), PRT (2019), Arnhold Jr. (2017), PDTIS LP (2015), Rodrigues (2016), Natalino (2017), Plano Diretor de Guaratuba (2017\*)

- Adaptado pelo Autor (2019)

## 5 PROPOSTAS E CONSIDERAÇÕES

Apresentadas as dificuldades que o turismo enfrenta, não só no litoral, mas de uma forma geral, analisando cases de sucesso e pesquisa bibliográfica o turismo, desenvolvimento e sustentabilidade, chegou-se a algumas atitudes e ações que destinos e regiões turísticas implementem para que seus objetivos sejam alcançados:

Ações Diretas para o fortalecimento institucional:

-Equipe técnica qualificada, tanto na gestão pública municipal, quanto na gestão privada: A primeira e mais importante ação para o desenvolvimento do turismo é acabar com indicações políticas para cargos dentro dos órgãos públicos, pessoal qualificado é de suma importância para que o turismo ocorra de forma estruturada, planejada e sustentável. Gestores privados também precisam ter uma qualificação mínima, para que a experiência do turista seja satisfatória em relação ao atendimento em serviços turísticos, com isso, elevando o nível da qualidade da imagem do destino;

-Discutir uma proposta de Plano Diretor e avaliar a necessidade de sua integração com os planos diretores de municípios vizinhos: Integrar a região é aumentar a permanência e os gastos dos turistas, gerando ganhos a todas as cidades da região;

-Implementação e fortalecimento dos Conselhos Municipais: Conselhos desenvolvem a participação democrática e integram os atores interessados;

-Garantir recursos no orçamento municipal para a efetiva implementação das políticas e o funcionamento dos próprios Conselhos Políticos: Sem aporte financeiro, o desenvolvimento de ações e consolidação de estruturas de planejamento se torna inviável;

-Criar a frente parlamentar pelo turismo na câmara de vereadores: Para assegurar que recursos sejam direcionados para se implementar as políticas já definidas.

Ações para melhoria do bem-estar social dos turistas e da comunidade:

-Planejar, dimensionar e estruturar os centros turísticos municipais, com informações regionais e pessoas qualificadas, antes da comercialização: Comercializar sem a definição do processo de planejamento podem acarretar problemas maiores que as oportunidades;

-Obras de infraestrutura devem ser inclusivas para a população local e não apenas às instalações de complexos turísticos, de regiões de veraneio e áreas de atrativos turísticos localizados: O bem-estar social deve atingir a população local, para que essa tenha sua sensação de pertencimento melhorada e ajude a desenvolver as atividades de forma mais satisfatória;

-Estabelecimento de taxas para minorar os custos dos serviços públicos demandados pelo excesso de fluxos turísticos: Segurança, lixo, abastecimento de água, tratamento de esgotos, sinalização e iluminação pública são demandas que crescem junto com o turismo, assim, estabelecer taxas para o aprimoramento de serviços públicos atinge diretamente o turismo.

Ações Diretas em relação à ocupação e uso do solo e sustentabilidade ambiental:

-As áreas de ocupação informal, constituídas ou crescidas em função da atração de população pela dinamização do turismo, precisam ser urbanizadas ou regularizadas, especialmente, se em áreas de risco: Áreas irregulares e de risco são ocupados pela falta de opções melhores e por desconhecimento, se o poder público faz seu papel fiscalizando, conscientizando e dando o apoio necessário a esses locais e moradores, a qualidade de vida local tende a se elevar. Através do apoio e crédito para regularização dos imóveis em situação fundiária informal;

-Acordos entre proprietários de atrativos e a gestão pública para a introdução de métodos regulatórios formais: Tornar a cadeia turística formalizada gera facilidades aos empreendedores e trabalhadores e gera impostos a esfera pública;

-Proteção e vigilância especial de áreas ambientais frágeis: Os atrativos naturais representam grande parcela de interesse dos turistas, sua degradação pode causar uma diminuição considerável no fluxo turístico.

Ações diretas ao incremento da renda da população local:

-Capacitação de recursos humanos, sedes e equipamentos compatíveis com o nível de institucionalização que se pretende dar ao sistema: O investimento é proporcional aos ganhos. Quanto mais for investido de forma planejada, melhor será a estrutura e os serviços para os turistas, o que acarreta maior fluxo turístico, maior permanência, mais gastos e conseqüentemente aumenta a circulação do dinheiro na região;

-Incentivo à criação de microempresas comunitárias ou cooperativas para a prestação de serviços turísticos e oferta de crédito ou microcrédito compatível com as atividades desenvolvidas no destino: Maior organização gera aprimoramento de produtos, serviços e experiências;

-Incentivo do uso de materiais e insumos da população local acontece como forma de dinamizar a economia local e gerar oportunidades de trabalho: Fortalecer- o uso de produtos regionais aprimora toda uma rede de consumo indiretamente ligada ao turismo.

Ações diretas de conscientização e educação:

-Inserir a população local no mercado de trabalho, oferecendo capacitação profissional adequada com ênfase nas faixas de menor nível de escolaridade: Capacitar a população local é aprimorar serviços e melhorar a autoestima dos moradores, gerando assim uma melhoria na qualidade da imagem do destino, estabelecendo unidades educativas nos destinos, tanto para educação formal quanto para capacitação em áreas específicas aplicáveis às atividades turísticas;

-Campanhas educativas e de orientação aos visitantes nos principais pontos de fluxos turísticos: Educação e conscientização, não apenas dos moradores, mas também dos turistas, eleva o grau de conhecimento da importância da preservação do ambiente, da cultura, da história e divulga atrativos menos conhecidos;

-Orientações para operadores turísticos locais, entre eles os guias e condutores: O aprimoramento profissional dos atores envolvidos tem que ser contínuo para atender as transformações do mercado turístico;

-Propiciar ações para inclusão digital da população: Com acesso à internet, direcionamento e apoio, a população divulga sua localidade e ajuda os turistas com informações;

Ações de Parceria:

-Fortalecer a integração entre as políticas setoriais e, também, o diálogo entre a academia e a gestão pública: A união e integração dos atores gera desenvolvimento de pesquisas e atividades que fortalecem o turismo sustentável e democrático;

-Construção de uma agenda de “parcerias” que considere o fortalecimento da capacidade de gestão dos órgãos responsáveis pelo setor de turismo: Dar

continuidade de ações iniciadas por meio de uma agenda é uma forma de dar transparência ao planejamento estratégico da região.

Com as dificuldades enfrentadas pelos atores e com o que precisa ser feito identificado, é evidente que o Fortalecimento da Gestão Institucional do Turismo, não apenas no litoral do Paraná, mas em todos os lugares com configurações semelhantes, deve acontecer de forma planejada e em consonância com os objetivos dos envolvidos.

Entende-se que a quantidade de sujeitos da pesquisa alcançada, apesar de suficiente para fins de análise na pesquisa, expressa a percepção de pequeno grupo de gestores, considerando o total de gestores da região turística do litoral do Paraná. Considero que o grau de participação dos atores na instância de governança ainda é díspar. Conclui-se que os gestores reconhecem o potencial turístico da região, mas que apontam para fragilidades em relação à qualificação, parcerias, marketing da região e gestão da Instância de Governança. Considera-se que apesar de o PDITS indicar possíveis caminhos para o planejamento do turismo na região, em oito anos após a conclusão do plano, pouco foi integrado à gestão da IR. Portanto, a gestão regional do turismo do litoral ao não seguir um processo sólido de planejamento, integração e gestão participativa, ocasiona o distanciamento entre os princípios do Programa de Regionalização, incluindo a perspectiva da sustentabilidade do turismo. Tal pesquisa evidencia a necessidade de os gestores reconhecerem a complexidade da gestão integrada do turismo.

Espera-se que o instrumento utilizado para analisar a percepção dos gestores sirva para o acompanhamento da gestão dos destinos. Assim, sugere-se que o modelo de avaliação da governança do turismo utilizado nesta pesquisa seja contemplado em futuras pesquisas sobre a região turística do litoral do Paraná. Acreditamos que, somente com uma instância regional atuante e representativa será possível aperfeiçoar o planejamento do turismo na região e por consequência o modelo de turismo vigente, de modo a ser mais “sustentável”, não apenas como artifício retórico mas como uma busca e estratégia genuína de desenvolvimento turístico que privilegie a geração de renda e trabalho para a população local, possa enaltecer a diversidade ambiental e cultural da região e proporcionar experiências únicas de turismo aos seus visitantes.

A expectativa é que com este trabalho gestores públicos e privados possam direcionar suas ações, buscando o desenvolvimento regional do turismo de forma consolidada e integrada com demais atores. Tal trabalho surgiu com o intuito de analisar a visão dos gestores públicos em relação a cultura do município de Guaratuba, e com o passar do tempo, foram acrescentados assuntos e expandidos aos gestores de todo o Litoral do Paraná e como uma análise do turismo de forma geral, como uma proposta a ADETUR Litoral, visando o fortalecimento de uma área mais ampla, além da cultura de Guaratuba.

O objetivo final do trabalho, só será completo, quando houver uma mudança na forma de trabalhar dos gestores, quando todos os atores tiverem seus objetivos alcançados, a qualidade de vida e o bem-estar da população local seja elevado e que a experiência do turista seja satisfatória a todos. Quando o turismo do Litoral paranaense, e demais regiões, for pensado e planejado com equipes técnicas capacitadas, com participação de empresários e da população de forma vertical na tomada de decisões.

## REFERÊNCIAS

BARBARÁ, S.; LEITÃO, M. C. S.; FONTES FILHO, J. R. A governança regional em turismo: realidade? Estudo de caso sobre o destino Estrada Real. **Cadernos Ebape.br**, [s.l.], v. 5, n. 4, p.01-16, dez. 2007. FapUNIFESP (SciELO).

<http://dx.doi.org/10.1590/s1679-39512007000400012>

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: SENAC, 2001.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de regionalização do turismo: Sensibilização e Mobilização**. Brasília: Mtur, 2019

CARVALHO, T. C. M. B. (Org.). **Sustentabilidade**. 2019. Disponível em: <<http://www.lassu.usp.br/sustentabilidade/>>. Acesso em: 31 out. 2019.

CHEMIN, M.; ABRAHÃO, C. M. S. **INTEGRAÇÃO TERRITORIAL DO LITORAL DO ESTADO DO PARANÁ (BRASIL): TRANSPORTES, BALNEARIZAÇÃO E PATRIMONIALIZAÇÃO NA FORMAÇÃO E DINÂMICA DO ESPAÇO TURÍSTICO**. In: RAEGA O Espaço Geográfico em Análise, Curitiba, v. 31, n. 1, p.212-239, jun. 2019. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/raega/article/view/33073>>. Acesso em: 31 out. 2019.

DIAS, E. P. **Conceitos de Gestão e Administração: Uma revisão Crítica**. 2002. Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/160>>. Acesso em: 31 out. 2019.

DIAS R.; MATOS, F. **O conceito de política pública Políticas públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012, p. 1-21.

GÂNDARA, J. M.; TORRES, E.; LEFROU, D. **A participação de todos os “atores” no processo turístico**. 2005. 16 f. Dissertação (Mestrado de Gestão Pública do Turismo) - Universidade Internacional de Andaluzia, La Rabida, Palos de La Frontera, Espanha, 2005.

GARCIA, R. K. O.; ASHTON, M. S. G. **Gestão Pública em Turismo: a necessidade de uma visão estratégica para o planejamento e a condução da atividade turística de forma sustentável**, 2006.

HARNHOLD Jr., M. **Governança regional do turismo: Uma proposta de avaliação da Governança Turística na percepção de seus atores**. 2017. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Marcos%20Arnhold%20Junior%20%20Tese.pdf>>. Acesso em: 04 dez. 2017.

IRVING, M. A.; LIMA, M. A. G.; MORAES, E. A. Turismo, naturezas e culturas: para se pensar em políticas públicas e interdisciplinaridade em pesquisas. In: IRVING, M. A. et al (Org.). **Turismo Natureza Cultura: Interdisciplinaridade e Políticas Públicas**. Rio de Janeiro: Fundação Casa Rui Barbosa, 2016. Cap. 1. p. 16-22. Disponível em: <<http://culturadigital.br/politicaculturalcasaderuibarbosa/files/2017/08/E-book-Turismo-Natureza-e-Cultura.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2019

LOHMANN, G.; PANOSSO, A. N. **Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas**. São Paulo: Aleph, 2008.

MARTINS, L. M. **Gestão e Planejamento de Destinos Turísticos: A importância da união dos poderes público, privado e sociedade**. In: Fórum Internacional de Turismo do Iguassu, 11, 2017, Foz do Iguaçu. Foz do Iguaçu: Universidade Vale do Itajaí, 2017. p. 1-12. Disponível em: <http://www.anaisforumturismoiguassu.com.br/2018/09/anais-2017.html>. Acesso em: 31 out. 2019.

MENESES, F. R. M. **TURISTIFICAÇÃO E GEOGRAFIA NA FORMAÇÃO DOS TURISMÓLOGOS**. 2009. 83 f. TCC (Graduação de Bacharel em Geografia) - Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2009. Disponível em: [http://www.uel.br/cce/geo/tcc/079\\_turistificacaoegeografianaformacaodosturismologos\\_2009.pdf](http://www.uel.br/cce/geo/tcc/079_turistificacaoegeografianaformacaodosturismologos_2009.pdf). Acesso em: 31 out. 2019.

NETTO, A. P.; SILVA, F. J. P.; TRIGO, L. G. G. **Programa de Qualificação a Distância para o Desenvolvimento do Turismo: formação de gestores das políticas públicas do turismo**. Florianópolis: Sead/fapeu/ufsc. 2009. 312 p. Disponível em: [https://sites.ufop.br/sites/default/files/turismo/files/formacao\\_de\\_gestores\\_das\\_politicas\\_publicas\\_de\\_turismo\\_2009.pdf?m=1537287089](https://sites.ufop.br/sites/default/files/turismo/files/formacao_de_gestores_das_politicas_publicas_de_turismo_2009.pdf?m=1537287089). Acesso em: 31 out. 2019

OLIVEIRA, C. T. F.; ZOUAIN, D. M. Políticas públicas, ética, pluralismo metodológico e o PNT. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 1, p. 76-91, 2013

RODRIGUES, C. G. O. Políticas públicas e parcerias para a gestão do turismo e dos bens naturais e culturais. In: IRVING, Marta de Azevedo et al (Org.). **Turismo Natureza Cultura: Interdisciplinaridade e Políticas Públicas**. Rio de Janeiro: Fundação Casa Rui Barbosa, 2016. Cap. 8. p. 45-48. Disponível em: <http://culturadigital.br/politicaculturalcasaderuibarbosa/files/2017/08/E-book-Turismo-Natureza-e-Cultura.pdf>. Acesso em: 31 out. 2019

RODRIGUES, E. L. A.; RODRIGUES, G. J.; RUIVO, T. C. S. **Tipos de gestão e suas respectivas lideranças**. Artigo apresentado à Associação Cultural Educacional de Itapeva, 2014.

RUA, M. G. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos**. Manuscrito, elaborado para el Programa de Apoyo a la Gerencia Social en Brasil. Banco Interamericano de Desarrollo: INDES, 1997.

RUSCHMANN, D. V. M.; ANJOS, F. A.; ARNHOLD Jr., M. **Indicadores de Avaliação de Governança em Destinos Turísticos: uma análise da aplicabilidade dos modelos propostos**. Applied Tourism, Itajaí, 2(1), 128-148, 2016.

SALVATI, S. L. (Org.). **TURISMO RESPONSÁVEL: MANUAL PARA POLÍTICAS LOCAIS**. In: BRASÍLIA. SÉRGIO SALAZAR SALVATI. (Org.). **TURISMO RESPONSÁVEL: MANUAL PARA POLÍTICAS LOCAIS**. Brasília: Programa de Turismo e Meio Ambiente WWF, 2004

SECCHI, L. **Análise de Políticas Públicas**: Diagnóstico de Problemas, Recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

SILVA, E. F.; OLIVEIRA, J. E. L. **Impactos Socioambientais Decorrentes da Atividade Turística em Comunidades Costeiras do RN**. Sociedade e Território. Natal. v. 24. nº 1. p 146-165. Jan/jun.2012

SILVA, F. S.; COSTA, S. R.; CARVALHO, C. M. B. **POLÍTICAS PÚBLICAS DE TURISMO NO BRASIL**: estratégias para administração da atividade no país. In: SEGET, 10., 2013, Resende: Aedb, 2013. p. 1 - 10. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/36218351.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2019.

SILVA, R. M. **Gestão pública em turismo**: o olhar dos empresários locais sobre as potencialidades turísticas no município de Serra de São Bento/RN. 2016. 55f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo), Departamento de Turismo, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.

SILVA, V. E.; ALVES, L. M. Gestão Pública do Turismo: Análise e Profissionais. **Caderno de Estudos e Pesquisas do Turismo**, Curitiba, v. 6, n. 5, p.155-174, Janeiro, 2016.

TRIGO, L. G. G. **Viagem na memória**. São Paulo: Senac, 2002.

VIRGINIO, D. F.; FERREIRA, L. V. Gestão pública do turismo: uma análise da política de regionalização no período 2004-2011 no Rio Grande do Norte, Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 13, n. 2., p.162-182, ago. 2013.

## APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DE TURISMO DO LITORAL DO PARANÁ LIGADOS A ADETUR LITORAL

# Fortalecimento da Gestão Institucional - ADETUR Litoral

Olá;

Este questionário foi criado por Felipe Lazoski, sob a orientação da Professora Beatriz Leite Ferreira Cabral, para integrar o Trabalho de Conclusão de Curso: "Fortalecimento da Gestão Institucional no Litoral do Paraná", como etapa preliminar para conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão de Turismo da UFPR Litoral. Pretende-se que este questionário integre o trabalho que tem como objetivo identificar as lacunas enfrentadas por Gestores Públicos e Privados do Litoral do Paraná em relação ao Turismo e apresentar sugestões para fortalecimento da gestão institucional, junto a Agência de Desenvolvimento de Turismo do Litoral (ADETUR Litoral).

Lembrando que essa pesquisa é apoiada pela ADETUR Litoral e é uma forma de ouvir e tentar entender seus associados. E que não será identificada nominalmente ninguém que responder esse questionário. A fase de identificação serve para levantamento e comparação de dados e respostas.

Para responder o questionário, o tempo médio é de 12 minutos. Pedimos atenção e seriedade em todas as perguntas e respostas.

O Ideal é que o questionário seja respondido no computador, por conta do Layout. Caso responda diretamente do seu celular, pedimos a atenção nas respostas, pois algumas questões acabam "escondendo" as alternativas, que vão de 1 a 5.

### Identificação Pessoal

Para termos uma análise mais direcionada, queremos saber um pouco sobre você. As avaliações são feitas de forma anônima para maior confiabilidade nas respostas.

#### Cidade

Paranaguá

Matinhos

Guaratuba

Pontal do Paraná

Antonina

Morretes

Guaraqueçaba

Outro: \_\_\_\_\_

**Setor**

- Setor Público
- Setor Privado
- Instituição de Ensino
- ONG / OSCIP
- Outro: \_\_\_\_\_

**Idade**

- Menos que 20
- De 21 a 30
- De 31 a 40
- De 41 a 50
- De 51 a 60
- Mais que 61

**Escolaridade**

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior - Área de Turismo
- Ensino Superior - Área de Administração /
- Outro: \_\_\_\_\_

**Tempo que faz parte da ADETUR Lito**

- Menos de 6 meses
- 7 meses a 1 ano
- 1 ano a 3 anos
- 3 a 5 Anos
- 5 a 9 Anos
- 9 a 13 Anos
- Não faço parte da ADETUR

Na sua opinião. Qual seu grau de participação na ADETUR? Por quê?

Sua resposta

---

## O TURISMO NO LITORAL DO PARANÁ

Analisaremos os serviços, a importância do turismo, nossas fragilidades e tendências.

Qual sua avaliação a respeito dos serviços turísticos do Litoral?

	0 - Inexistente	1 - Péssimo	2 - Ruim	3 - Satisfatório	4 - Bom	5 - Excelente
Acesso / Transporte	<input type="radio"/>					
Hospedagem	<input type="radio"/>					
Agenciamento	<input type="radio"/>					
Alimentação	<input type="radio"/>					
Locação de Veículos	<input type="radio"/>					
Embarcações	<input type="radio"/>					
Espaço para Eventos	<input type="radio"/>					
Pontos de Informação Turística	<input type="radio"/>					

Das opções marcadas com as opções 0, 1, 2 e 3, qual seria sugestão para criação ou aprimoramento?

Sua resposta

---

## Para resolver nossas fragilidades precisamos:

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo em Partes	3 - Não Concordo e Não Discordo	4 - Concordo em Partes	5 - Concordo Plenamente
Recursos Financeiros Municipais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos Financeiros Estaduais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos Financeiros Federais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualificação da Mão de Obra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualificação da Imagem do Litoral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propaganda da Região	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propaganda dos Municípios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propaganda dos Atrativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propaganda dos Serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Venda de pacotes turísticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fortalecimento da Marca LITORAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Alguma sugestão relacionada com a pergunta acima?

Sua resposta

---

Quais as tendências para o desenvolvimento turístico regional?

Marque até 3 respostas

- De aventura / Eco Turismo
- Sol e Praia
- Religioso
- De eventos
- Náutico / de Pesca
- De Base Comunitária
- De negócios
- Rural
- Histórico / Cultural
- Gastronômico
- de Saúde
- Esportivo
- Outro: \_\_\_\_\_

Qual sua opinião para que consigamos alcançar o objetivo nessas categorias?

Sua resposta

---

Qual o grau de importância do Turismo para:

	1 - Sem Importância	2 - Pouco Importante	3 - Importante	4 - Importantíssimo
Sua Cidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Região	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poder Público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Qual o atual nível de participação no turismo?

	1 - Muito Insatisfatório	2 - Insatisfatório	3 - Indiferente	4 - Satisfatório	5 - Muito Satisfatório
Prefeitura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ADETUR Litoral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pequenas Empresas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grandes Empresas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ONG's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Associações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artesãos e Artistas Locais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtores Rurais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Algum comentário a respeito das questões acima?

Sua resposta

---

## Analisando a gestão

O objetivo é fortalecer o Turismo no Litoral paranaense através do fortalecimento da gestão. Para isso precisamos saber um pouco da sua opinião sobre temas relacionados a participação na gestão e a gestão em si.

### A respeito das parcerias

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
A política pública que promove parcerias é apoiada pelo poder público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A política pública que promove parcerias é apoiada pela iniciativa privada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As políticas públicas estabelecem as parcerias no Turismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As parcerias são estabelecidas visando a melhoria da qualidade da experiência do Turista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As parcerias são estabelecidas considerando o desenvolvimento sustentável do turismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As parcerias são estabelecidas considerando a melhoria da qualidade de vida dos residentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Sobre Compartilhamento e Acesso a Informações

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
O poder público está comprometido em compartilhar informações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A iniciativa privada está comprometida em compartilhar informações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A iniciativa privada compartilha informações de forma transparente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O poder público compartilha informações de forma transparente	<input type="radio"/>				
Os mecanismos de compartilhamento de informações são acessíveis a todos	<input type="radio"/>				
As informações compartilhadas à disposição são confiáveis	<input type="radio"/>				
A informação compartilhada disponível é suficiente para orientar a tomada de decisões	<input type="radio"/>				

### Sobre participação e responsabilidade

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
O poder público participa das decisões que afetam o turismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A iniciativa privada participa das decisões que afetam o turismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O processo de planejamento de turismo é participativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A tomada de decisões a respeito do turismo é equilibrada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A responsabilidade do poder público no âmbito do turismo está delimitada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A responsabilidade da iniciativa no âmbito do turismo está delimitada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existem mecanismos que assegurem a responsabilidade do poder público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existem mecanismos que assegurem a responsabilidade da iniciativa privada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Liderança

Consideremos líder / liderança aquele que direciona atividades, cria eventos e auxilia demais gestores, dando um rumo as ações turísticas

### Sobre Lideranças

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
O governo municipal lidera a gestão do turismo no destino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A ADETUR lidera a gestão do turismo no destino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O governo estadual / federal lidera a gestão do turismo no destino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os empresários lideram a gestão do turismo no destino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As lideranças estão comprometidas com os objetivos do destino que pertence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As lideranças fomentam a colaboração e cooperação entre as organizações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As lideranças promovem inovação e conhecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As lideranças apoiam os esforços de melhoria de qualidade nas organizações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As lideranças promovem o turismo a nível municipal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As lideranças promovem o turismo a nível regional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Sobre resultados

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
Os impactos do turismo no ambiente são monitorados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os impactos do turismo na sociedade e na cultura são monitorados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os resultados dos impactos são avaliados por um sistema de monitoramento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A política existente avalia os resultados gerados pelos projetos turísticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O Poder público é envolvido no desenvolvimento das políticas de avaliação de resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A iniciativa privada é envolvida no desenvolvimento das políticas de avaliação dos resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os resultados das avaliações são tomados públicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os resultados das avaliações influenciam na tomada de decisões	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os resultados do desempenho do destino turístico são comparados com destinos concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Algum comentário a respeito das questões dessa sessão?

Sua resposta

---

## Sobre a ADETUR Litoral

Para finalizarmos, queremos saber sua opinião e sugestões para que a ADETUR Litoral aprimore seus serviços

A ADETUR Litoral deve ampliar parcerias com:

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
Empresários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestores Públicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artesãos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtores Rurais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ong's / Oscips	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Gostaria de participar de qualificações ofertados pela ADETUR?

- Sim
- Não

Se sim. Qual tema?

- Gestão e Empreendedorismo
- Tributação
- Atendimento ao Cliente
- Línguas (Inglês e Espanhol)
- Marketing
- Participação Política
- História e Cultura
- Geografia do Litoral
- Outro:

A ADETUR Litoral deve estimular a qualificação com:

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
Empresários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artesãos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtores Rurais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ong's / Oscips	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando você vê uma propaganda sobre o Litoral paranaense, gostaria de ver:

	1 - Discordo Plenamente	2 - Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo Parcialmente	5 - Concordo Plenamente
Hotéis / Pousadas / Restaurantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços Públicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artistas e Artesãos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos e Produtores Rurais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ong's / Oscip's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cidades do Litoral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Litoral como um todo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Praias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serra do Mar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atrativos Culturais e Históricos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atrativos menos conhecidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastronomia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Qual sua sugestão para melhorar a atuação da ADETUR Litoral?

Sua resposta

---

Algum comentário sobre a ADETUR Litoral?

Sua resposta

---

### **Chegamos ao final do questionário**

Agradecemos o tempo que você reservou para responder nossas perguntas. Sua participação é muito importante para o desenvolvimento do turismo no litoral paranaense. Em breve enviaremos os resultados, juntamente com algumas propostas para melhorar nosso atendimento, serviços e gestão.

A ADETUR Litoral agradece a participação de todos.

Caso tenha ficado alguma dúvida em relação ao questionário ou ao Trabalho de Conclusão de Curso, entre em contato pelo email [felipe.lazoski@gmail.com](mailto:felipe.lazoski@gmail.com)

## ANEXO 1 – AGENDA 30

### Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável

- Objetivo 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares
- Objetivo 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável
- Objetivo 3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades
- Objetivo 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos
- Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas
- Objetivo 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos
- Objetivo 7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos
- Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos
- Objetivo 9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação
- Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles
- Objetivo 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis
- Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis
- Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos
- Objetivo 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável
- Objetivo 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade
- Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis
- Objetivo 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

## **ANEXO 2 – LEGISLAÇÃO REFERENTE AO TURISMO (disponíveis em [www.turismo.gov.br](http://www.turismo.gov.br))**

### **Legislação referente às agências de turismo**

Decreto nº 84.934/80, de 21 de julho de 1980  
Resolução Normativa CNTUR nº 04/83, de 28 de janeiro de 1983  
Resolução Normativa CNTUR nº 12/84, de 17 de outubro de 1984  
Deliberação Normativa nº 136/84, de 23 de outubro de 1984  
Deliberação Normativa nº 161/85, de 9 de agosto de 1985  
Deliberação Normativa nº 310/92, 30 de abril de 1992  
Deliberação Normativa nº 382/97, de 11 de setembro de 1997  
Deliberação Normativa nº 400/98, de 6 de novembro de 1998

### **Legislação referente aos bacharéis em turismo**

Deliberação Normativa nº 390/98, de 28 de maio de 1998  
Deliberação Normativa nº 423/01, de 25 de setembro de 2001  
Deliberação Normativa nº 431/02, de 12 de agosto de 2002

### **Legislação referente aos guias de turismo**

Lei nº 8.623/93, de 28 de janeiro de 1993  
Decreto nº 946/93, de 1º de outubro de 1993  
Deliberação Normativa nº 326/94, de 13 de janeiro de 1994  
Deliberação Normativa nº 425, de 4 de outubro de 2001  
Deliberação Normativa nº 426, de 4 de outubro de 2001  
Deliberação Normativa nº 427, de 4 de outubro de 2001  
Deliberação Normativa nº 427/2001, de 10 de abril de 2001

### **Legislação referente aos meios de hospedagem**

Decreto nº 84.910/80, 15 de julho de 1980  
Deliberação Normativa nº 070/80, de 12 de novembro de 1980  
Deliberação Normativa nº 232/87, de 23 de novembro de 1987  
Deliberação Normativa nº 240/88, de 16 de março de 1988  
Deliberação Normativa nº 326, de 13 de janeiro de 1994  
Deliberação Normativa nº 360/96, de 16 de março de 1996  
Deliberação Normativa nº 376/97, de 14 de maio de 1997  
Deliberação Normativa nº 378/97, de 12 de setembro de 1997  
Deliberação Normativa nº 429, de 23 de abril de 2002  
Deliberação Normativa nº 433 de 30 de dezembro de 2002

### **Legislação referente aos transportes de turismo**

Deliberação Normativa nº 246/88, de 03 de outubro de 1988  
Resolução Normativa nº 32/88, de 21 de maio de 1988  
Decreto nº 87.348/82, de 29 de junho de 1982

### **Legislação referente às organizadoras de eventos**

Resolução Normativa CNTUR nº 14/84, de 23 de novembro de 1984  
Decreto nº 89.707/84, de 25 de março de 1984

### **ANEXO 3 – LEGISLAÇÃO QUE ENVOLVEM O TURISMO DIRETA E INDIRETAMENTE**

Constituição: República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, 1998.

Código Civil Brasileiro

Decreto Lei nº 406 de 04 de maio de 1938

Decreto Lei nº 1915 de 27 de dezembro de 1939

Decreto Lei nº 1.439, de 30 de dezembro de 1975

Decreto Lei nº 55/1966. Senado Federal: Brasília, 1966.

Decreto nº 2.294/86, de 21 de novembro de 1986

Decreto nº 2.829, de 29 de outubro de 1998.

Decreto nº 3.100, de 30 de junho de 1999.

Decreto nº 4.898, de 26 de novembro de 2003

Decreto nº 448/92, de 14 de fevereiro de 1992

Decreto nº 5.203, de 03 de setembro de 2004

Decreto nº 5.406 de 30 de março de 2005

Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007.

Decreto nº 84.910/80, 15 de julho de 1980

Decreto nº 84.934/80, de 21 de julho de 1980

Decreto nº 87.348/82, de 29 de junho de 1982

Decreto nº 89.707/84, de 25 de março de 1984

Decreto nº 93.872, de 23 de dezembro de 1986.

Decreto nº 946/93, de 1º de outubro de 1993

Decreto-Lei nº 200, de 1967.

Decreto-Lei nº 1.191, de 27 de outubro de 1971

Deliberação Normativa nº 070/80, de 12 de novembro de 1980

Deliberação Normativa nº 136/84, de 23 de outubro de 1984

Deliberação Normativa nº 161/85, de 09 de agosto de 1985

Deliberação Normativa nº 232/87, de 23 de novembro de 1987

Deliberação Normativa nº 240/88, de 16 de março de 1988

Deliberação Normativa nº 246/88, de 03 de outubro de 1988

Deliberação Normativa nº 280/90, de 11 de julho de 1990

Deliberação Normativa nº 292/91, 12 de agosto de 1991

Deliberação Normativa nº 305/92, de 23 de março de 1992

Deliberação Normativa nº 310/92, 30 de abril de 1992

Deliberação Normativa nº 326/94, de 13 de janeiro de 1994

Deliberação Normativa nº 327/94, de 13 de janeiro de 1994

Deliberação Normativa nº 346/95, de 29 de junho de 1995

Deliberação Normativa nº 360/96, de 16 de março de 1996

Deliberação Normativa nº 372/97, 15 de janeiro de 1997

Deliberação Normativa nº 376/97, de 14 de maio de 1997

Deliberação Normativa nº 378/97, de 12 de setembro de 1997

Deliberação Normativa nº 382/97, de 11 de setembro de 1997

Deliberação Normativa nº 390/98, de 28 de maio de 1998

Deliberação Normativa nº 399/98, de 06 de novembro de 1998

Deliberação Normativa nº 400/98, de 06 de novembro de 1998

Deliberação Normativa nº 401/98, de 06 de novembro de 1998

Deliberação Normativa nº 419/01, de 15 de março de 2001

Deliberação Normativa nº 423/01, de 25 de setembro de 2001

Deliberação Normativa nº 425, de 04 de outubro de 2001

Deliberação Normativa nº 426, de 04 de outubro de 2001  
Deliberação Normativa nº 427, de 04 de outubro de 2001  
Deliberação Normativa nº 427/2001, de 10 de abril de 2001  
Deliberação Normativa nº 429, de 23 de abril de 2002  
Deliberação Normativa nº 430/02, de 31 de julho de 2002  
Deliberação Normativa nº 431/02, de 12 de agosto de 2002  
Deliberação Normativa nº 433 de 30 de dezembro de 2002  
Deliberação Normativa nº 5.135/93, de 20 de abril de 1993  
Instrução Normativa STN/MF nº 1, de 15 de janeiro de 1997 e alterações posteriores.  
Instrução Normativa STN/MF nº 1, de 17 de outubro de 2005.  
Instrução Normativa TCU nº 56, de 05 de dezembro de 2007.  
Lei 11.107, de 6 de abril de 2006  
Lei 9.790 de 23 de março de 1999  
Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal).  
Lei nº 1.439/1975  
Lei nº 6.505/77, de 13 de dezembro de 1977  
Lei nº 8.181/91, de 28 de março de 1991  
Lei nº 8.623/93, de 28 de janeiro de 1993  
Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 e alterações posteriores  
Lei nº 10.683, de 28/05/2003  
Lei nº 10.775/2001. Estatuto da Cidade. Brasília: Senado Federal, 2001.  
Lei nº 11.768/2008. Lei de Diretrizes Orçamentárias para o exercício de 2009.  
Medida Provisória nº 103, de 01/01/2003, posteriormente transformada na Lei nº 10.683, de 28/05/2003  
Portaria Conjunta nº 16/06, de 23 de agosto de 2006  
Portaria de nº 57/05, de 25 de maio de 2005  
Portaria Interministerial nº 33, de 03 de março de 2005  
Portaria Interministerial CGU/MP/MF nº 127, de 30 de maio de 2008  
Resolução Normativa CNTUR nº 04/83, de 28 de janeiro de 1983  
Resolução Normativa CNTUR nº 12/84, de 17 de outubro de 1984  
Resolução Normativa CNTUR nº 14/84, de 23 de novembro de 1984  
Resolução Normativa nº 32/88, de 21 de maio de 1988