



Disponível em

[www.univali.br/revistaturismo](http://www.univali.br/revistaturismo)

Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica, v. 11, nº 2.  
p. 218 – 241, maio/ago. 2009

## **ANÁLISE DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DO ESTADO DO MARANHÃO: POTENCIALIDADES E ENTRAVES NA GESTÃO DE PÓLO TURÍSTICO**

Saulo Ribeiro dos Santos <sup>1</sup>

[saulosantosma@uol.com.br](mailto:saulosantosma@uol.com.br)

Maria Gracinda Carvalho Teixeira <sup>2</sup>

[teixeira.gracinda@unigranrio.edu.br](mailto:teixeira.gracinda@unigranrio.edu.br)

Data de Submissão: 19/10/2008

Data de Aprovação: 06/05/2009

---

<sup>1</sup> Professor Assistente I do Departamento de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão / Coordenador do Núcleo de Pesquisa e Documentação em Turismo (NPDTUR) do Curso de Turismo da UFMA / Coordenador do Projeto de Extensão Comunidade Ativa do Curso de Turismo da UFMA). Bacharel em Turismo pela Faculdade Atenas Maranhense – FAMA. MBA em Turismo pela Universidade Católica de Brasília (UCB). Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial pela Universidade Estácio de Sá (UNESA).

<sup>2</sup> Professora da Universidade do Grande Rio. Graduação em Ciências Sociais. Universidade Federal do Maranhão, UFMA. Mestrado em Sociologia da América Latina University Of Essex. Doutorado em Sociologia Ambiental University Of East Anglia.

## **ANÁLISE DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DO ESTADO DO MARANHÃO: POTENCIALIDADES E ENTRAVES NA GESTÃO DE PÓLO TURÍSTICO**

### **Resumo**

Neste trabalho analisa-se o Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo no Maranhão (Plano Maior) como instrumento de planejamento da política do turismo, focalizando-se o Macroprograma de Desenvolvimento e seus efeitos no locus privilegiado, o Pólo Floresta dos Guarás. As diretrizes do macroprograma definem os pólos de atração turística do estado, visando ao desenvolvimento local e regional. Cururupu, a “porta de entrada” deste pólo é considerada, no Plano Maior, um município estratégico por fazer parte, integralmente, de uma expressiva Área de Proteção Ambiental. Portanto, será investigada a viabilidade do Plano Maior como um instrumento capaz de promover o turismo no âmbito local e regional. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de natureza analítico-exploratória com ênfase em análise de conteúdo. Utilizou-se pesquisa bibliográfica, documental e abordagem empírica, sendo esta por meio de observação participante e entrevistas. Os resultados da pesquisa apontam para determinados fatores responsáveis pelos avanços e recuos na condução do Plano Maior e; evidenciam os elementos críticos em relação aos mecanismos e princípios que regem a condução de planos de turismo por meio de gestão de pólos, de âmbito estadual, que pretendem promover o turismo, na esfera municipal, localizado em áreas ambientalmente protegidas.

**Palavras-chave:** Planejamento do Turismo - Desenvolvimento Local e Regional – Gestão de Áreas Ambientalmente Protegidas.

## **ANALYSIS OF THE TOURISM DEVELOPMENT PLAN OF THE STATE OF MARANHÃO: POTENTIALS AND DIFFICULTIES IN THE MANAGEMENT OF THE TOURISM CENTER**

### **Abstract**

This work analyzes the Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo no Maranhão (Integral Tourism Development plan for Maranhão) - Master Plan - as a tool for planning tourism policies, focusing on the Development Macroprogram and its effects on the privileged locus, the Pólo Floresta dos Guarás. (Guarás Forest Center) The guidelines of the macroprogram define the centers of tourism attraction of the State, seeking to promote local and regional development. Cururupu, the “gateway” to this center, is considered, in the Master Plan as a strategic municipality because the whole town is part of an important Environmental Protection Area. This work therefore investigates the feasibility of the Master Plan as an instrument capable of promoting tourism at local and regional levels. It is a qualitative survey, which is defined as analytical and exploratory, with emphasis on content analysis. It uses the techniques of literature and document review, with an empirical approach, by means of participant observation and interviews. The results of the study indicate certain factors which are responsible for the successes and failures in the implementation of the Master Plan and demonstrate the critical elements in relation to the mechanisms and principles that govern the implementation of tourism plans by means of management of centers within environmentally protected areas, at state level, by local government, with the aim of promoting tourism.

**Key words:** Tourism Planning – Local and Regional Development – Management of Environmentally Protected Areas

## **ANÁLISIS DEL PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL ESTADO DE MARANHÃO: POTENCIALIDADES Y TRABAS EN LA GESTIÓN DE POLO TURÍSTICO**

### **Resumen**

En este trabajo se analiza el Plan de Desarrollo Integral del Turismo en Maranhão (Plan Mayor) como instrumento de planeamiento de la política del turismo, enfocándose el Macroprograma de Desarrollo y sus efectos en el locus privilegiado, el Polo Floresta dos Guarás. Las directrices del macroprograma definen los polos de atracción turística del estado, proponiéndose el desarrollo local y regional. Cururupu, la “puerta de entrada” de este polo, es considerada, en el Plan Mayor, un municipio estratégico pues forma parte, integralmente, de una expresiva Área de Protección Ambiental. Por lo tanto, será investigada la viabilidad del Plan Mayor como un instrumento capaz de promover el turismo en el ámbito local y regional. Se trata de una investigación cualitativa de naturaleza analítico-exploratoria con énfasis en análisis de contenido. Se utilizó investigación bibliográfica, documental y abordaje empírico, este último por medio de observación participante y entrevistas. Los resultados de la investigación apuntan hacia determinados factores responsables por los avances y retrocesos en la conducción del Plan Mayor, y evidencian los elementos críticos con relación a los mecanismos y principios que rigen la conducción de planes de turismo por medio de gestión de polos, de ámbito provincial, que pretenden promover el turismo en la esfera municipal, localizado en áreas ambientalmente protegidas.

**Palabras clave:** Planeamiento del Turismo - Desarrollo Local y Regional – Gestión de Áreas Ambientalmente Protegidas.

### **1. INTRODUÇÃO**

O turismo é um dos segmentos da economia que mais crescem, destacando-se como uma atividade de grande potencial de expansão em escala mundial, interferindo não só nos setores diretamente relacionados a ele, como também em outros setores produtivos. A expansão do turismo acelera-se da década de 1980, com a liberação das economias nacionais, provocando uma “explosão” do setor. No Brasil, nesse período, o turismo é contemplado na Constituição, que passa a atribuir-lhe responsabilidades específicas nas diferentes esferas governamentais: federal, estadual e municipal (BARBOSA; ZAMOT, 2004).

O Brasil ao aliar-se ao processo de globalização do turismo, adota as normas da Organização Mundial de Turismo (OMT), cuja lógica está calcada no processo de sensibilização, conscientização, interiorização e sustentabilidade do turismo, visando a promover o planejamento regional integrado envolvendo os autóctones no processo (CUNHA; CUNHA, 2005).

## A Organização Mundial do Turismo define o turismo sustentável como:

[...] aquele que atende às necessidades dos turistas de hoje e das regiões receptoras ao mesmo tempo em que protege e amplia as oportunidades para o futuro. É visto como um condutor ao gerenciamento de todos os recursos, de tal forma que as necessidades econômicas, sociais e estéticas possam ser satisfeitas sem desprezar a manutenção da integridade cultural, dos processos ecológicos essenciais, da diversidade biológica e dos sistemas que garantem a vida (2003, p. 24).

O Plano Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT) foi instituído na década de 1990 atribuindo um papel estratégico ao setor de turismo nos Planos de Desenvolvimento Local, recebendo especial atenção da OMT, com estudos e sugestões de modelos de planejamento (OMT, 2004). No entanto, apesar do surgimento de novas dinâmicas institucionais, relevantes para a definição de políticas para o desenvolvimento do turismo nas escalas nacional, regional e municipal, pouco se avançou nas análises dos Planos, dos modelos adotados e dos seus resultados para a redução das desigualdades sociais e regionais e para a integração dos pólos turísticos a outros setores econômicos do país (CUNHA; CUNHA, 2005).

Uma das críticas que se faz à adoção do modelo preconizado pela OMT é que as suas diretrizes que se tornaram normativas no caso brasileiro apresentaram:

[...] logo de início, uma falha estratégica na sua implantação. O modelo presumia o conhecimento prévio, por cada país, de seu espaço turístico nacional ou de sua imediata identificação, o que levaria o programa do RINTUR – Relatório do Inventário Turístico Nacional a ser a primeira providência tomada. Como isto não foi feito, queimou-se essa primeira etapa, e muitos municípios apresentaram-se como vocacionados para o turismo [...] Como lançar então, um programa como esse em todo o território nacional sem atentar para as características particulares e vocacionais do turismo? Tais características, obviamente, deveriam ser, em primeiro lugar, inventariadas e analisadas para uma posterior identificação e localização de regiões turísticas segundo a moderna metodologia de grupamento de atrativos, infraestrutura, equipamentos e parâmetros mercadológicos que tipificam o estudo das zonas turísticas” (BENI, 2006, p.26-27).

Portanto, as mudanças nas políticas públicas ocorridas a partir desse período, particularmente as incrementadas pela descentralização do planejamento, tem afetado o setor do turismo, mobilizando os diversos segmentos da sociedade como governos, iniciativa privada, grupos de interesse, academia, entre outros (BENI, 2006).

Essa mobilização, verificada também em outros países, vem gerando de um lado, estratégias colaborativas resultando em gestão participativa, parcerias múltiplas compartilhadas e coordenação entre órgãos públicos e privados (WONDOLLECK; YAFFEE, 2000). Por outro lado, a literatura internacional revela também impasses no planejamento e execução de políticas públicas em particular aquelas direcionadas às Áreas de Preservação Ambiental - APAs (STOLL; O'RIORDAN, 2001).

A partir desse entendimento, argumenta-se que as potencialidades e os entraves do Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo do Estado do Maranhão (Plano Maior) não podem ser compreendidos de forma isolada. Torna-se necessário que se conheçam as dinâmicas institucionais ocorridas a partir da sua concepção, influenciadas pelas transformações ocorridas com o planejamento do turismo no âmbito mundial e que ao longo dos anos provocaram mudanças nas políticas e no planejamento do turismo no Brasil. Seus

desdobramentos, que serão vistos em tópicos subsequentes deste estudo, acabaram influenciando as razões para os desvios, recuos e avanços nos rumos do turismo a que se propusera no Macroprograma de Desenvolvimento que define os pólos de atração turística do estado do Maranhão e que segundo o Plano Maior promoveriam o desenvolvimento local e regional através do turismo.

Com base nesse contexto construíram-se as seguintes suposições:

- a) O Plano Maior traduz a trajetória centralizadora das políticas públicas do país e em particular as direcionadas para o turismo;
- b) O descompasso entre os postulados do Plano Maior e os rumos com que o turismo vem seguindo na região estudada deve-se à forma, princípios e mecanismos que regem a concepção e a implantação do Plano aliados às rupturas provocadas pelas discontinuidades das políticas governamentais nacionais e locais;
- c) Questiona-se a capacidade do Plano Maior de promover projetos estruturantes de caráter socioeconômico que envolvam efetivamente uma cadeia de atores e atividades integradas.

O trabalho estrutura-se em cinco seções. A primeira introduz a temática e as dinâmicas institucionais ocorridas no momento da concepção do Plano Maior. Na segunda parte apresenta-se a metodologia adotada na pesquisa. A terceira seção trata do referencial teórico apresentando-se inicialmente uma discussão sobre turismo, planejamento e desenvolvimento sustentável, procurando-se fazer as conexões necessárias ao trinômio. Nesta parte apresenta-se ainda uma retrospectiva histórica dos marcos regulatórios e institucionais que influenciaram no direcionamento da política nacional e regional para o turismo no Brasil, e seus desdobramentos, analisando-se em seguida a viabilidade de um sistema de turismo integrado. Na quarta parte do trabalho expõem-se relevantes questões sobre as dificuldades na gestão de Áreas de Proteção Ambiental visando ao turismo com base em experiências internacionais; apresentam-se o Plano Maior com as características da sua região de abrangência, a configuração social e ambiental do Pólo Floresta dos Guarás e seu município estratégico e a participação dos atores locais e regionais. Reserva-se a seção conclusiva para a contribuição da análise crítica do Plano Maior no contexto do planejamento do turismo questionando-se o modelo de gestão de pólos de desenvolvimento e apontando-se novos direcionamentos na alavancagem do turismo que possam promover projetos estruturantes de caráter econômico-social, envolvendo efetivamente uma cadeia de atores e atividades interligadas.

## **2. ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA**

A pesquisa realizada é qualitativa de natureza analítico-exploratória. Trata-se de resultados parciais de uma pesquisa maior que teve a duração de três anos. Utilizou-se pesquisa bibliográfica, documental e abordagem empírica. A vertente documental do trabalho teve peso expressivo através do acesso ao Plano Maior, principal fonte secundária. Dados provenientes do Governo do Maranhão, Prefeituras Municipais e Secretarias Estadual e Municipal de Turismo foram acessados. Utilizou-se o método análise de conteúdo (BARDIN, 1994), inicialmente com a exploração e análise de materiais adquiridos e posteriormente com ênfase na interpretação e análise da interação existente entre os postulados do Plano analisado e a realidade investigada, que se configura nos resultados daquilo que foi posto em prática pelo planejamento. O uso desta metodologia é possível

mediante o embasamento teórico adquirido e pelo conhecimento da realidade investigada e pela observação direta, favorecendo familiaridade com o campo empírico. Chama-se atenção à importância do uso da interpretação na pesquisa qualitativa, que segundo Patton (1990), “envolve explicar os achados, responder questões, agregar significados a resultados particulares e atribuir padrões num quadro analítico” (nossa tradução). A vertente empírica deste trabalho foi possível através de pesquisa de campo realizada principalmente no Município de Cururupu, “porta de entrada” do Pólo Turístico Floresta dos Guarás. Desloca-se o “campo” para a capital do Estado, São Luis, quando os objetivos foram abordar gestores responsáveis pelo Plano. Duas viagens foram feitas à região no período de 2004 a 2006. Tal procedimento possibilitou evidenciar os resultados das ações, metas e objetivos do Plano Maior; confrontando com aquilo que foi idealizado para promover o turismo sustentável. As entrevistas foram realizadas com roteiro semiestruturado, assim como algumas abordagens em profundidade que tornaram possível validar a análise crítica do Plano Maior e propor sugestões quanto a novas formas do desenvolvimento do turismo possíveis de alavancar projetos estruturantes com o envolvimento dos atores locais.

Foram selecionados determinados atores considerados de importante atuação no setor do turismo na região e contemplados no Plano Maior e aqueles que embora não contemplados diretamente no fluxo do processo de planejamento, estão mais próximos às ações resultantes do próprio planejamento, sem os quais não há possibilidade de turismo integrado. No elenco de atores, destacam-se representantes dos seguintes órgãos: Prefeitura do Município de Cururupu, Superintendência de Turismo, Secretaria Municipal de Turismo de Cururupu, empresários no ramo de serviços como agências de viagens, restaurantes e hotéis. Foram abordados representantes da Associação de Pescadores, órgãos de turismo parceiros do Plano Maior, ONGs e outros agentes da comunidade local que a própria pesquisa foi desvendando.

### **3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1 Turismo, Planejamento e Desenvolvimento Sustentável: o Trinômio Necessário**

O turismo constitui-se em uma oportunidade para o desenvolvimento sustentável à medida que potencializa as chamadas vocações regionais, promove a utilização de recursos naturais e culturais, dinamiza e integra setores da economia local e regional. Adicionalmente, os agentes empresariais promotores do turismo precisam estar articulados ao poder público, para que este se torne atraente não só pela qualidade da infraestrutura que será oferecida, como pela capacitação das pessoas que operam nesse setor.

Ferreira e Pompéia enfatizam que “a maioria dos pequenos e médios municípios ainda não possuem tradição de buscar alternativa de desenvolvimento que respeite suas características especiais, vantagens comparativas e melhoria da qualidade de vida” (2005, p.22). Estes e outros aspectos são vistos como lacunas a serem preenchidas na implantação do turismo; entendendo-se que as estratégias de seu desenvolvimento devam levar em consideração características endógenas e especificidade que nem sempre são possíveis de serem reproduzidas em outras localidades.

Por este estudo tratar-se de municipalidade em área “rural”, por ser área protegida, por não estar ainda tão amplamente integrada à economia global, a autora Oliveira (2005) nos alerta para as dificuldades de se identificar no planejamento, em que medida a geração de emprego e renda, impostos e divisas beneficiam a população local. É difícil identificar a

participação desta na renovação do território e no novo fôlego adquirido pela economia mediante o desenvolvimento turístico. Localidades como o Pólo Turístico Floresta dos Guarás, por possuir peculiaridades naturais especialmente atraentes ao turismo, se tornam ainda mais vulneráveis aos impactos negativos desta atividade.

Representando uma visão mais sensível do turismo, Ruschmann (1997, p. 9) introduz o conceito de turismo contemporâneo da seguinte forma: “o turismo contemporâneo é a busca do verde e a fuga dos tumultos dos grandes conglomerados urbanos pelas pessoas que tentam recuperar o equilíbrio psicofísico em contato com os ambientes naturais durante seu tempo de lazer”. Este conceito, segundo a autora, está relacionado à preocupação do indivíduo com o seu bem-estar, pela maior aproximação com a natureza, pois as metrópoles estão cada vez mais carentes de ambiente natural, das chamadas áreas verdes, restringindo-se o lazer às atividades urbanas. Consequentemente, a busca pela tranquilidade e pelo verde vem promovendo cada vez mais o turismo ecológico ou ecoturismo em áreas que favorecem o convívio com a natureza.

Explica ainda Ruschmann (1997) que o contato com a natureza constitui uma das maiores motivações das viagens. O viajante que procura a natureza espera encontrar um ambiente que corresponda às suas expectativas e por isso o ambiente natural vem ganhando uma grande importância na gestão do turismo de qualidade.

As ações futuras projetadas no planejamento do turismo sustentável devem incorporar a preocupação à capacidade de sustentação dos lugares turísticos, devido aos impactos ambientais e as formas de aproveitamento dos territórios onde ocorrerá o turismo (DIAS, 2003). É o caso do Município de Bonito em Mato Grosso do Sul, onde a atividade turística ficou conhecida pelo cuidado com a preservação ambiental. A população de Bonito participa do Conselho Municipal de Turismo que agrega os vários segmentos da sociedade, mobilizados pela atividade turística na região (SAVILOLO, 2006). O turismo em Fernando de Noronha em Pernambuco, também possui características que vêm surpreendendo positivamente as expectativas de um público exigente do ponto de vista ambiental, tanto no Brasil como no exterior.

Contrastando com essa situação, tem-se o turismo no Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses, que vem recebendo um intenso fluxo de visitantes, mobilizados por um forte esquema de marketing, para cujos efeitos já sinalizam alerta do ponto de vista ambiental e social. Tanto a gestão pública quanto a privada, na referida região, vem sendo questionada por ser pouco rigorosa no trato das leis ambientais, o que acaba criando problemas sociais que foram confirmados durante viagem de campo à região. Esta situação pode mudar em benefício da região uma vez que o referido parque foi priorizado no recém criado Programa Territórios da Cidadania, instituído pelo decreto de 25 de fevereiro de 2008, cujo foco principal é promover o desenvolvimento regional sustentável (MESQUITA, 2008).

Com base em exemplos ilustrativos contrastantes como os acima apresentados, Silva e Costenaro (2004) propõem o planejamento estratégico como uma ferramenta oportuna que dá maiores significados ao “atrativo turístico”, transformando-o em “ponto turístico” sugerindo a integração entre os interesses públicos e privados e combinando a vontade dos agentes de turismo de promovê-lo com o desejo das comunidades locais em ter o turismo. Nesta ótica as autoras definem o planejamento como:

[...] a preparação para a adoção de decisões que antecipem o futuro e definam ações que viabilizem os objetivos que se pretendem alcançar. Isto deve ser feito para que não ocorram impactos indesejados e inesperados, justamente pela falta de planejamento. O ato de planejar deve estar ligado às políticas de desenvolvimento do setor de turismo, envolvendo empresários, gestores públicos, instituições, turistas e, principalmente, a população residente local (2004, p. 4 -5).

Argumentam Leiscrowitz e Fernandez (2007, p.6), com base em seus estudos sobre a gestão de áreas ambientais protegidas na Grã Bretanha, que os planejadores de políticas devem ampliar o foco de que “políticas podem transformar culturas e preservá-las”. Explicam os autores (2007, p. 7) que “sociólogos têm chamado atenção para o fato de que políticas que focalizam somente mudanças de cultura podem levar à perda de oportunidades de engrenar novos comportamentos, os quais podem gerar a construção de novos valores” (nossa tradução).

A intervenção do Estado através das políticas públicas que interagem nas atividades turísticas decorre da necessidade de oferecer respostas aos problemas específicos do desenvolvimento, principalmente, a prevenção dos impactos sobre o meio ambiente e as populações. Isso porque a atividade do turismo apesar de ser portadora de vantagens, é essencialmente uma atividade de risco.

O planejamento do setor turístico, por suscitar a presença do Estado no nível de idealização e formulação de políticas, acaba contrariando a visão hegemônica de estado mínimo, em que a intervenção pública tornou-se, como o próprio termo sugere - mínima - apenas para gerenciar crises, argumenta Brandão (2004). Ao contrário, o Estado pode e deve através de suas políticas, construir táticas e estratégias que envolvam o processo de resgate da lógica do projeto e das ações planejadas, participativas e politizadas (BRANDÃO, 2004). Este é um dos desafios impostos pela atividade turística, pois em muitos casos, apesar da existência de políticas públicas, o turismo tem seu desenvolvimento marcado pela não incorporação de grandes parcelas da população.

Essa realidade remete ao que Silveira (2002) afirma no tocante à participação da população no planejamento do turismo. O autor alerta para:

[...] a distinção entre participação ampla em todos os estágios do processo de planejamento, implementação e controle de ações de desenvolvimento, e a simples manipulação de recursos humanos para a implementação de projetos, programas ou planos turísticos concebidos de fora e impostos à população de forma mais ou menos autoritária” (2002 p. 96-97).

Outras visões do planejamento do turismo ajudam a compreendê-lo de uma forma mais operacional. É o caso de Petrocchi (1998; 2001), primeiro autor a se debruçar nos estudos do Plano Maior. Partindo do pressuposto de que o fenômeno turístico, por sua natureza, caracteriza-se por compor-se de um aglomerado de elementos (transporte, hospedagem, alimentação, entretenimento, etc.), que se estruturam em torno dos recursos naturais ou histórico-culturais. O autor propõe o conceito de pólos turísticos como recurso metodológico para o desenvolvimento de processos de planejamento turístico, fundamentado na noção de “cluster” de Porter (1990, *apud* PETROCCHI, 2001, p. 38) que o conceitua como “aglomerados de indústrias e instituições que mantêm ligações particularmente fortes entre si, tanto horizontais quanto verticalmente [...]”, constituindo-se uma forma mais ampla de atuação em rede (PORTER, 1999).

Os conceitos tradicionais de pólos de crescimento estão associados ao planejamento centralizado “de cima para baixo” à lógica “introvertida” do funcionamento dos aglomerados (AMARAL FILHO, 2001). Esses elementos foram recebendo severas críticas principalmente por não terem capacidade de se adaptarem aos novos paradigmas produtivos e organizacionais (op.cit). Desta forma, estão identificados, conforme analisa o autor, com as ações descentralizadas das empresas e das instituições públicas, implicando um forte processo de reciprocidade entre os mesmos, numa relação de concorrência e cooperação entre as empresas, e com uma lógica de funcionamento “extrovertida”, embora com raízes mais profundas com o território que acolhe tal aglomeração. Como explica o autor, “não se



trata mais de um aglomerado passivo de empresas, mais de um coletivo ativo de agentes públicos e privados atuando com um mesmo interesse, o de manter a dinâmica e a sustentabilidade do sistema produtivo local” (op.cit, p. 360).

Assim revela-se o surgimento de uma rede de empresas e instituições na estruturação do Pólo de Turismo de São Luis, capital do Estado (MOURA, 2006), mas que se desenvolve fora do contexto do Plano Maior.

### **3.2 Marcos Regulatórios e Institucionais do Planejamento do Turismo no Brasil**

De acordo com dados de 2005 do Ministério do Turismo, a atividade turística movimenta no mundo cerca de 700 milhões de turistas/ano, sendo que o Brasil recebe aproximadamente 4 milhões de turistas/ano desse total. Este é o setor que mais contribui para a economia mundial, constituindo-se numa grandiosa indústria em termos de produção bruta.

Um fluxo de visitantes dessa ordem requer um planejamento da atividade turística e sua inserção no conjunto das políticas públicas, onde as políticas ambientais devem ocupar um lugar de destaque, devidamente estruturadas e articuladas de modo a assegurar os canais para o estabelecimento de um turismo integrado e em condições de se desenvolver da forma menos agressiva possível ao meio ambiente, reunindo assim, alguns requisitos para promover o desenvolvimento local. Essa integração pode ocorrer à medida em o turismo sirva de estímulo ao desenvolvimento de outras atividades produtivas como: o comércio; serviços (rede hoteleira alimentar, a de viagens); entretenimento; produção cultural e artística local; serviços portuários e aeroviários, entre outros.

Além dos fatores que integram as atividades produtivas, o turismo induz o desenvolvimento de setores de infraestrutura tanto em áreas rurais onde se desenvolve mais o ecoturismo como nas metrópoles. Entre os setores associados ao turismo estão o de saneamento (água e esgotamento sanitário), o de fornecimento de energia, o de transporte e vias de acesso, enfim, setores que, junto com as atividades produtivas acima referidas, podem reverter em benefícios sociais e econômicos principalmente, através da geração de emprego e renda e conseqüentemente, elevando o índice de qualidade de vida nas localidades onde se expande.

No Brasil a implantação de uma política nacional para o turismo inicia-se com a criação da Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR), sob o Decreto Lei nº 55 de 18/11/1966. Desde o seu surgimento, o objetivo da EMBRATUR é de formular, coordenar e executar uma política nacional do turismo que seja voltada para o desenvolvimento econômico do país. No seu artigo 1º, isso fica bem claro quando a Lei define a referida política nacional de turismo como sendo a “atividade decorrente de todas as iniciativas ligadas à indústria do turismo, sejam originárias do setor privado ou público, isoladas ou coordenadas entre si, desde que reconhecido o seu interesse pelo desenvolvimento econômico do país” (EMBRATUR, 2005).

Na década de 1990 a EMBRATUR passa da categoria de empresa pública para a de autarquia, recebendo o nome de Instituto Brasileiro de Turismo, mantendo-se na função de coordenar e executar a política nacional de turismo. Dois anos depois, a EMBRATUR lança o Plano Nacional de Turismo (PLANTUR), para ser executado no período de 1992 a 1994, considerado como o primeiro passo na implantação de uma política nacional de turismo. Entretanto, apesar de contemplar inúmeros programas e planos de abrangência nacional e internacional, o PLANTUR não atingiu suas metas (RODRIGUES, 1996; BENI, 2006).

Conforme explica Rodrigues:

O PLANTUR não expressava uma política clara e consistente. Muito pelo contrário, no estabelecimento das suas metas prioritárias, nos seus programas e subprogramas, observava-se uma nítida falta de coerência e de articulação tanto intra como intersetorial. (...) Os programas são aparentemente estanques, sem coerência interna, além de serem desarticulados com os outros setores da economia (1996, p.151).

Em 1994 o governo federal cria o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT) para acelerar o processo de descentralização administrativa voltada ao turismo, promovendo o desenvolvimento do turismo interno, com base nas potencialidades locais (MAGALHÃES, 2002). O PNMT é um programa de desenvolvimento turístico que prioriza a conscientização das populações locais, canaliza as ações para os municípios, ressalta a importância do turismo como fator econômico que gera emprego e refere-se à garantia de melhoria de qualidade de vida e a preservação dos patrimônios naturais e culturais locais com base no turismo.

Para Magalhães (2002), diretrizes e ferramentas mais setoriais foram difundidas no país, como desdobramentos da política de descentralização do turismo, como por exemplo, a Ecoturismo – Diretrizes para uma Política Nacional; o Manual Indígena de Ecoturismo; o Manual Operacional do Turismo Rural, entre outras. Segundo o autor, para viabilizá-las, era necessário fortalecer o PNMT.

Além desses planos, destaca-se atualmente o Programa de Regionalização do Turismo que pretende acelerar a descentralização da gestão do turismo. Cabendo a este programa ser instrumento de política pública coordenada e integrada cujos princípios são:

[...] a flexibilidade, articulação, mobilização, cooperação intersetorial e interinstitucional e sinergia de decisões (...), compreendendo-se como regionalização a organização de um espaço geográfico em regiões para fins de planejamento, gestão e promoção e comercialização integrada e compartilhada da atividade turística (BENI, 2006, p.30).

Das experiências brasileiras sobre o planejamento do turismo sustentável que se tem acesso aos seus resultados, privilegiou-se o Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo do Maranhão, o Plano Maior. De âmbito regional, foi formulado em 1999, através da Subgerência de Turismo, pela empresa de consultoria, de origem espanhola, a *Marketing Systems*. Para o desenvolvimento do referido Plano, o Governo do Estado do Maranhão estabeleceu parcerias com o Banco do Nordeste através do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste - PRODETUR/NE e do Programa de Desenvolvimento do Ecoturismo – PROECOTUR, além de empresas privadas, prefeituras e outros agentes locais (MARANHÃO, 2000).

A empresa contratada realizou um estudo que forneceu uma radiografia geral dos atrativos turísticos do Estado do Maranhão, detectando as riquezas do Estado nos seus aspectos sociais, cultural, natural, de infraestrutura nas cidades e em áreas de mais difícil acesso e mais sensíveis do ponto de vista ambiental. Dessa forma, foi possível se ter um panorama do potencial do Estado para desenvolver um turismo de forma responsável, com a preocupação de compatibilizar o seu desenvolvimento com a preservação dos atrativos naturais e culturais. Assim, o Plano Maior passa a dividir o estado em diversos pólos de interesse turístico (MARANHÃO, 2000). Nessa divisão, o Município de Cururupu, passou a fazer parte do Pólo Turístico Floresta dos Guarás, sendo eleito “a porta de entrada” do Pólo Turístico. O pólo prevê a maior gama de benefícios para o Município de Cururupu por

possuir potencialidades únicas e estar todo o seu território dentro de uma Área de Proteção Ambiental.

Como parte de políticas que visam estimular o turismo na escala regional, identificou-se o Programa de Desenvolvimento do Ecoturismo na Amazônia Legal – PROECOTUR, que foi criado com o objetivo de promover o turismo ecológico nos pólos turísticos da Amazônia Brasileira. O PROECOTUR celebrou convênio com o Estado do Maranhão em 1999, propondo uma obra de infraestrutura, que é a abertura e pavimentação de estrada que beneficia o acesso para o Município de Cururupu, sede do Pólo Floresta dos Guarás, em estudo. Mas é somente em 2003 que ocorre a criação do Plano Nacional do Turismo (PNT), com o intuito de integrar e coordenar os programas já existentes e determinar objetivos estratégicos bem definidos com ênfase no desenvolvimento regional (EMBRATUR, 2005).

### **3.3 Viabilidade de um Planejamento do Turismo Integrado**

A evolução das políticas voltadas ao turismo no Brasil, que acima tentamos sintetizar, explica em grande parte, a trajetória do Plano Maior, que foi elaborado para atingir determinados objetivos até o ano de 2010, mas que vem sofrendo entrave e desvio nas suas metas. Este desvio de metas, evidenciado na análise do Plano, reflete algumas dificuldades na gestão do planejamento das políticas para o setor de turismo no país. Uma delas é a sua desarticulação com as políticas de outros setores que necessariamente estão interligadas ao turismo. Além desta questão, Fraga (2003) ressalta que não se pode hoje pensar estrategicamente ao definir políticas públicas, ignorando o paradigma da sustentabilidade. Assim como Fraga, diversos outros autores que se preocupam com a gestão pública do turismo sustentável acreditam que o setor público tem o potencial de disciplinar o desenvolvimento turístico, gerar divisa, empregos e outros benefícios, mas também reconhecem que o turismo, mesmo sob a égide do poder público, pode agredir o meio ambiente e dissipar culturas.

É o caso de Oliveira que alerta para os impactos negativos do turismo:

O turismo pode gerar uma série de impactos negativos no meio ambiente e na cultura local, ameaçando a indústria turística local a médio e longo prazo. Com isso, para ter sucesso em longo prazo, a atividade turística em uma região (...) depende fundamentalmente da preservação dos seus recursos naturais. O mesmo meio ambiente espetacular que atrai turista e investimentos, gerando assim desenvolvimento econômico, pode ser destruído pela atividade turística e, conseqüentemente, essa perda da qualidade ambiental pode destruir a própria atividade turística (2004, p. 23).

Há uma corrente do planejamento herdada dos anos 1970, ainda defendida por alguns autores, cujo foco é o planejamento de natureza tecnicista. Essa vertente pressupõe que profissionais capacitados tecnicamente, podem conduzir a implementação de políticas para que sejam bem sucedidas. Como esclarece Oliveira (2005), ainda hoje no Brasil, principalmente na esfera federal, o planejamento é visto como uma ferramenta quase que estritamente tecnicista controlada por economistas e burocratas.

Outros, orientados por uma visão sistêmica, propõem políticas de planejamento do turismo baseadas nesta visão, que supõe facilitar a implementação de políticas para o setor. Beni (2001) representa essa corrente já tendo acumulado experiência nesse campo. Ele propõe um modelo de planejamento integrado do desenvolvimento turístico, baseado nos seus estudos sobre a inserção do turismo na teoria de sistemas. O autor desenvolve trabalhos relacionados ao sistema de turismo (SISTUR), definindo-o como um conjunto de

partes que integra um todo, de modo a atingir um determinado fim de acordo com um plano ou princípio. A ideia do SISTUR é:

Organizar o plano de estudo da atividade de turismo, levando em consideração a necessidade, há muito demonstrada em obras teóricas e pesquisas publicadas em diversos países, de fundamentar hipóteses de trabalho, justificar posturas e princípios científicos, aperfeiçoar e padronizar conceitos e definições, e consolidar condutas de investigação para instrumentar análises e ampliar a pesquisa, com a consequente descoberta e desenvolvimento de novas áreas de conhecimento em turismo (2001, p.45).

O SISTUR é formado por conjuntos de subsistemas: o das relações ambientais, o da organização estrutural e o das ações operacionais. É neste último que se localizam: o subsistema ecológico; o econômico; o social e cultural; o da superestrutura, o da infraestrutura; o do mercado; o da oferta e demanda; o de produção; o de distribuição e o de consumo. Todos formando uma “teia de aranha”, pois a conectividade entre eles é de extrema importância, segundo o autor, para que o processo chamado “turismo” venha fluir de acordo com o programado (BENI, 2001).

## **4. O PLANO MAIOR**

### **4.1 Maranhão: um Estado a Descobrir**

O Maranhão faz parte da região nordeste do Brasil, possuindo uma superfície de cerca de 334.000 km<sup>2</sup>, o que o torna o segundo maior Estado desta região e o oitavo em extensão territorial do país. Devido ao seu tamanho e por estar localizado em uma área de transição entre a floresta tropical, o cerrado e a caatinga, possui uma expressiva diversidade do seu ecossistema, que varia desde a exuberância de floresta tropical, passando por cerrado, áreas de mangue, dunas, planícies, babaçual, mata de galeria a mata de capoeira. Os 217 municípios que formam o Estado do Maranhão possuem uma população de 6 milhões de habitantes, sendo a capital, São Luís, com quase 1 milhão desse universo (IBGE, 2007). O Estado apresenta uma economia voltada principalmente para a agricultura, pesca, pecuária, comércio, indústria e turismo.

Dentre as chamadas belezas naturais, o Maranhão possui o segundo maior litoral do Brasil, o que lhe confere atrativos como o Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses, o Delta do Parnaíba (75% pertence a este Estado, e os 25% ao estado do Piauí), a Baía de São Marcos (onde se situa a ilha de São Luís), a Área de Proteção Ambiental das Reentrâncias Maranhenses (maior concentração de mangues do Brasil), o Parque Estadual do Parcel de Manoel Luís (maior banco de corais da América Latina) e a expressiva Reserva Biológica do Gurupi (MARANHÃO, 2000).

No seu interior é possível conhecer o Parque Nacional da Chapada das Mesas, a Área de Proteção Ambiental da Baixada Maranhense e o Parque Estadual do Mirador. Nas questões culturais, o Maranhão é conhecido pelas manifestações do bumba-meu-boi, caciuriá, dança portuguesa, tambor-de-crioula, tambor-de-mina (patrimônio imaterial) e uma culinária de influência indígena e africana (MARANHÃO, 2000).

### **4.2 Características, Abrangência e Projetos**

Os objetivos do Plano referem-se ao desenvolvimento turístico sustentável que por sua vez, está calcado em quatro pilares: (i) turista satisfeito; (ii) retorno dos investimentos; (iii) mínimos impactos culturais e ambientais negativos e (iv) cidadão satisfeito. No Plano Maior destacam-se as seguintes metas: alcançar um nível de qualidade turística coerente com a liderança desejada (em números de turistas), conscientizar a sociedade quanto aos benefícios sociais do turismo de qualidade, criar uma imagem turística do Maranhão e aumentar o fluxo turístico. O retorno das metas do Plano Maior para o ano de 2010 é atrair 1.500.000 turistas nacionais e 500.000 de turistas estrangeiros para o Estado como um todo, gerando uma receita direta de US\$ 1,05 bilhões/ano (MARANHÃO, 2000).

Examinando-se as metas para o desenvolvimento sustentável no Plano Maior, identifica-se que elas estão voltadas ao crescimento de “receita e fluxo” a ser gerado com a atividade do turismo no Maranhão. Os objetivos do Plano têm um alcance mais abrangente permitindo-se avaliar a sua viabilidade e a compreensão de dois vértices para os quais apontam o Plano Maior: o retorno do investimento e o álcacre da comunidade anfitriã e visitante. A criação dos macroprogramas é vista no Plano como a base para alcançar metas e objetivos, o que será visto adiante.

A forma encontrada para obter os resultados almejados dos objetivos e metas foi a divisão do Plano em três fases: Fase I: Diagnóstico e Estratégia de Desenvolvimento (realização de maio a outubro de 1999), Fase II: Plano Operacional (realização de outubro de 1999 até janeiro de 2000) e Fase III: Implantação (a partir de janeiro de 2000). O prazo para o término do cronograma de ações, projetos, programas do Plano está previsto para o ano de 2010.

A Fase I teve por objetivo obter uma radiografia geral dos atrativos turísticos do Estado do Maranhão, detectando os seus potenciais, seus aspectos sociais, culturais, urbanos, naturais e a infraestrutura que podem ser explorados no turismo. Para alcançar esse objetivo, foram realizadas pesquisas fora e dentro do Estado. Com o público de fora do Estado, a Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Econômico (GEPLAN) do Estado do Maranhão envolveu agências e operadoras existentes no Brasil. Foi realizado um inventário dos atrativos existentes no Estado, chegando-se a catalogar cerca de 150 recursos turísticos. Pesquisa voltada para dentro do estado foi também realizada pela empresa *Marketing Systems* com turistas que estavam visitando o Estado, para buscar opiniões dos mesmos sobre os atrativos naturais e culturais e a infraestrutura existente. Mediante estas pesquisas foram registrados dados, informações, opiniões e impressões que possibilitaram o conhecimento da realidade do turismo no Estado. Em seguida, foram constituídas Comissões Consultivas com todos os setores envolvidos com o *trade* do turismo no estado, onde participaram 120 pessoas na formulação de um relatório sobre os resultados da aplicação da matriz *S.O.W.T.* (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) dentro e fora no Estado. Entre os principais pontos fortes destacaram-se os recursos naturais (ecossistemas) preservados e culturais como a gastronomia e as manifestações artísticas regionais; novos aeroportos (apesar de poucas ofertas de voos) e a tradição do transporte marítimo e fluvial; o potencial de geração de emprego e facilidade de investimentos que podem ser gerados pela política de gestão de pólos e a facilidade de conexão com o sul do Brasil. Como pontos fracos, identificaram-se a inexistência de uma estratégia integrada entre gestão dos pólos e as políticas públicas locais; a falta de políticas que integrem o Nordeste com a Região Amazônica; o abandono do patrimônio histórico; a precária infra-estrutura para o turismo; a falta de consciência da importância do turismo e o desconhecimento sobre o Estado do Maranhão.

A fase II está caracterizada pelo Plano Operacional, que é dividido em Macroprogramas (Desenvolvimento, Marketing, Maior Qualidade, Sensibilização da Sociedade e

Comunicação). Em cada macroprograma houve um detalhamento da situação atual, verificando-se as necessidades para uma melhor aplicação do Plano Maior no Maranhão.

O Macroprograma de Desenvolvimento é o que mais interessa a esta pesquisa pela sua abrangência e por isso tornou-se necessário o seu enquadramento teórico-empírico, sem desprezar-se a importância dos outros Macroprogramas. Este Macroprograma considera que, para que haja o crescimento turístico do Estado do Maranhão, é necessário o desenvolvimento integrado dos aspectos econômicos, sociais, urbanos e a preservação dos recursos naturais. Visa promover um crescimento equilibrado dos produtos turísticos, gerar ofertas compatíveis com a infraestrutura a ser implantada e fomentar um desenvolvimento turístico sustentável, orientado por normas e regulamentos previamente estabelecidos.

O referido Macroprograma é constituído por cinco programas e doze subprogramas básicos que estão ligados a ações específicas a serem implantadas de acordo com a necessidade de cada lugar. Os programas cobrem os setores de (i) infraestrutura (saneamento básico, acessibilidade; telefonia e energia e cenografia urbana); (ii) planejamento (plano diretor; regulamentação ambiental; desenvolvimento de projeto e pesquisa); (iii) formação; (iv) reestruturação de produtos (equipamentos e serviços e recursos turísticos); (v) estruturação de novos produtos (equipamentos, serviços e recursos turísticos).

Para a aplicação das ações do respectivo Macroprograma foi necessário criar pólos de interesse turístico a partir dos resultados das pesquisas realizadas, cujos nomes vieram a configurar as características naturais e culturais próprias já consagradas no turismo de cada região. Cada pólo turístico abrange uma Área de Preservação Ambiental (APA) ou um Parque Nacional (PN), com exceção de São Luís que é Patrimônio Cultural da Humanidade pela UNESCO.

Assim têm-se os cinco pólos turísticos do Maranhão:

1. No Pólo da Floresta dos Guarás, a APA das Reentrâncias Maranhenses;
2. No Pólo dos Lençóis Maranhenses, o Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses;
3. No Pólo da Chapada das Mesas, o Parque Nacional da Chapada das Mesas;
4. No Pólo do Delta das Américas, o Delta do Parnaíba;
5. No Pólo de São Luís, os municípios de Ancântara, Paço do Lumiar, Raposa, São José de Ribamar e a própria cidade de São Luis (MOURA 2006).

Resultados de pesquisa realizada na fase I do Plano Maior constataram que a população maranhense desconhece de um modo geral as riquezas naturais e culturais, assim como a própria história do Estado e das regiões dos pólos. O Macroprograma de Sensibilização tenta suprir essa lacuna com ações de mobilização das pessoas nas diversas regiões do país, com temas relacionados ao turismo, à preservação ambiental e à importância do patrimônio histórico-cultural do estado.

A pesquisa empírica permitiu revelar que apesar de grande atraso no cronograma do Plano, as reduzidas ações até então executadas têm atraído curiosidade de residentes e visitantes resultando na “descoberta” de pólos integrantes do Plano. Outro aspecto registrado na análise do Plano Maior é a sua desvinculação operacional do Programa de Regionalização do Turismo do Ministério de Turismo. A pesquisa confirma a crítica do autor Beni (2006), que argumenta que a “roteirização regionalizada” que vem substituindo o Programa de Regionalização do Turismo na condução dos pólos turísticos não gera o estabelecimento e a consolidação do turismo como instrumento de desenvolvimento local e regional.

Pela existência de uma teia de atores regionais detectada no estudo e com futuras políticas de apoio à implementação de ações prioritárias do Macroprograma de Desenvolvimento, seria possível vislumbrar um processo de “pré-clusterização” no setor de turismo do Maranhão, legitimado por um Plano Diretor que viesse ajudar na construção de cenários de articulação da produção, de identificação e de integração dos atores sociais e agentes institucionais; estimulando políticas empresariais públicas e privadas. Dessa forma é possível que o Plano Maior venha contribuir para um maior equilíbrio intra e interregional desde que uma “clusterização” dos seus Pólos Turísticos implique a formação de uma rede de empresas com vantagens comparativas e competitivas, rede esta interconectada com as políticas públicas na forma de um arranjo interorganizacional.

### **4.3 A Gestão de Áreas de Proteção Ambiental – Panorama Internacional**

Como sinalizado em seção anterior deste trabalho, a gestão de áreas ambientalmente protegidas para fins do turismo evidencia as especificidades dos diferentes países e também mostra traços comuns às políticas, uma vez que há órgãos e mecanismos internacionais que as regem. Os autores Wondolleck e Yaffee (2000) ao estudarem as formas de gestão de parques e reservas em região do Pacífico referem-se a diferentes tipos de parcerias. Nas parcerias simples as organizações tendem a alcançar objetivos mais específicos uma vez que nesse tipo de gestão, é delimitado objetivo para a realização de projetos mais simples com a participação de poucos agentes, o que, em geral, leva à melhores resultados, conforme frisam os autores. Referem-se também a parcerias múltiplas para gerenciar projetos mais complexos. Neste caso, explicam os autores que na gestão de grandes áreas as quais envolvem um vasto elenco de atores, manifestam-se barreiras institucionais e estruturais à colaboração. Exemplos dessas barreiras são: objetivos antagônicos entre as partes, a falta de flexibilidade das políticas e procedimentos, escassas oportunidades e incentivos, ausência de confiança entre as partes, entre outros.

Outros autores sugerem formas viáveis de governança corporativa de projetos em regiões ambientalmente sensíveis tanto em áreas mais remotas como em localidades urbanas. É o caso de Halme e Fadeeva (2000) e Presas (2001). Eles sugerem a necessidade de identificação das motivações dos agentes para que seja possível estruturar redes de cooperação cujas lideranças sejam exercidas em rotatividade de forma a possibilitar processos de empoderamento dos mesmos, com equidade.

As experiências da Alemanha, Inglaterra e África estudadas por Stoll e O’Riordan (2001) sugerem a necessidade de mudar as formas de gerenciar áreas de proteção ambiental, sejam para o turismo ou outra finalidade. Os autores falam de unir a resiliência social à gestão inclusiva, de maneira que gerem espaços e procedimentos participativos. Assim apontam para uma governança formal e informal para compatibilizar a sustentabilidade com o modo de vida local baseado na confiança, monitoramento e avaliação progressiva de longo prazo. Os autores explicam que em alguns casos essas ideias se perderam e em outros não tem sido mais possível se por em prática, principalmente nos países desenvolvidos por eles estudados.

Estudo mais recente de Oliveira (2008) sintetiza os obstáculos hoje postos à implementação e gerenciamento de pólos turísticos em Áreas de Proteção Ambiental de países em desenvolvimento. O primeiro deles é a falta de apoio político, uma vez que os grupos privados, assim como as populações locais, percebem como ameaça à atividade econômica, as interferências governamentais. O segundo obstáculo refere-se à falta de fundos financeiros disponíveis para áreas protegidas uma vez que estes acabam sendo direcionados a outras prioridades aliado à e escassez de fundos externos. O terceiro

obstáculo é a falta de capacidade institucional para o planejamento do desenvolvimento e implementação dos planos de gestão em áreas protegidas, o treinamento e alocação inadequados de profissionais que fornecem licenças que transgridem questões éticas. Um quarto fator crítico apresentado pelo autor supracitado é a falta de cooperação e coordenação no âmbito da população local, disputas na jurisdição sobre o uso da terra, fornecimento de benefícios ou compensações inadequados aos interesses locais, assim como a imprecisão na delimitação das fronteiras de proteção. O autor sugere que arranjos alternativos organizacionais e institucionais vêm se configurando numa possibilidade na formulação e implementação de política ambiental voltada para o turismo nas áreas em questão, em países em desenvolvimento. Assim, em tópicos subseqüentes do presente estudo podem ser vistos alguns aspectos em que o panorama internacional se reflete na gestão do Plano Maior.

#### **4.4 Configuração Social e Ambiental do Pólo Floresta dos Guarás e seu Município Estratégico**

No Brasil, o poder público estadual passou a demarcar áreas de unidades de conservação (UC) a partir da década de 1970, porém entrando em vigor apenas vinte anos mais tarde, através do Decreto Estadual nº. 11.901 de 11/06/91. Assim é contemplada a APA das Reentrâncias Maranhenses de 2.680.911,2 hectares, da qual o município de Cururupu inteiro faz parte. O Pólo Floresta dos Guarás está dentro da Amazônia Legal Maranhense englobando os municípios de Cedral, Guimarães, Mirinzal, Bequimão, Cândido Mendes, Turiacú, Luís Domingues, Godofredo Viana, Cururupu, Bacuri e Carutapera. Esta região passou a ser reconhecida, internacionalmente, a partir de 1993, como uma Reserva Hemisférica de Aves Migratórias Continentais e Área Úmida de Importância Internacional e especialmente como Habitat de Aves Aquáticas (BRASIL, 2003) e de elevada produtividade pesqueira em toda a sua costa ocidental.

O Zoneamento Ecológico-Econômico do Maranhão explicita:

A APA das Reentrâncias Maranhenses pode ser descrita como uma grande área, aproximadamente 254 km de extensão, de costa baixa como uma série de ilhas, baías, enseadas e um complexo estuarino, interligado por canais chamados de 'furos', os quais são recortados ainda mais por inúmeros igarapés, cobertos por manguezais, que hospedam várias espécies de peixes, crustáceos e moluscos como também aves, especialmente as migratórias, que buscam descanso, alimentação e local para a reprodução. Também é local importante para a reprodução da ave Guará [...] (BRASIL, 2003, p.5).





Figura 1: O Pólo Turístico Floresta dos Guarás  
Fonte: Maranhão, Plano Maior, 2000.

Para ressaltar a dimensão social desta Unidade de Conservação, o Governo Federal criou em 2004 a Reserva Extrativista de Cururupu com o objetivo de promover a proteção dos meios de vida e a cultura das populações tradicionais e assegurar o uso sustentável dos recursos naturais da área (BRASIL, 2004). Desta forma foi possível localizar na pesquisa documental, incentivos positivos para preservar a diversidade social e ambiental da região em estudo, porém desconectados das ações do Plano Maior.

Na parte da Amazônia Legal ou Amazônia Brasileira encontra-se o Município de Cururupu que possui uma área de 616,06 km<sup>2</sup> integrada à Mesoregião do Norte Maranhense e na Microrregião do Litoral Ocidental Maranhense. Localiza-se na Baixada Ocidental Maranhense (TROVÃO, 2001). Sua colonização inicia-se com a invasão dos franceses, em 1613, que expulsaram os índios tupinambás, seguida da ocupação da região pelos portugueses. O povoamento da região foi feito com negros trazidos com escravos, da África e com outros grupos sociais que estavam em cidades vizinhas. O nome Cururupu, significa “sapo grande cantando”, ou “cantiga de sapo grande”, devido ao *Cururu* que, na língua indígena tupinambá, significa sapo grande, e o “pu” significa o som da arma que matou o cacique Cabelo de Velha. De herança portuguesa, a cidade ainda preserva algumas construções coloniais, como igrejas e casarões. A população local mantém a culinária de origem africana e indígena, assim como a tradição dos tambores que vieram com os escravos para a região (TROVÃO, 2001).

Durante o período de colonização do Maranhão, Cururupu fora local de inúmeras fazendas para cultivo de arroz, mandioca e cana. Os engenhos funcionavam com a mão de obra escrava proveniente da costa do Douro e Daomé (Guiné). Com a permanência dos escravos na região, até hoje a população predominante no município é remanescente dos quilombos que lá se formaram. Além desse segmento social, registra-se na localidade chamada Ilha dos Lençóis um pequeno grupo social já reduzido em número – são os albinos também chamados de “filhos da lua”, pois aparecem mais à noite devido às características físicas dessas pessoas. As palavras de Garrone e Regina (1998, p.16) explicam esse grupo:

Nessa terra encantada vive uma pequena comunidade formada de pessoas para quem, ao contrário do mundo, é escuro o dia, clara a noite. Entre camisas longas e óculos escuros, os poucos albinos – em exatos números de seis – que restam, sobrevivem como podem e, muitas vezes, cobrando quantias irrisórias, de tão irrisórias que é sua vida, por entrevistas.

#### 4.5 A Participação dos Atores Locais e Regionais

Quando se fala de políticas públicas direcionadas ao turismo é necessário que se compreenda que estas não devem se restringir apenas ao desenvolvimento local com base na unidade municipal. Nesse aspecto explica Pereira Júnior (2008):

é preciso reconhecer e entender as relações e o desempenho dos movimentos sociais de cada território, seus recursos e arranjos institucionais como base para a formação do espaço produtivo fundamentado em redes de cooperação. Dessa maneira, o território tende a ser região com claros sinais de identidade coletiva, quase sempre compreendendo um número definido de municípios. Deve estar apoiado numa rede de protagonistas que laborem para a dinamização de determinada região e que permitam a existência de uma situação de concorrência cooperada entre as empresas (PEREIRA JÚNIOR, 2008, p. 224).

Essa noção de regionalidade a que se refere o autor supõe uma ampla convergência em termos de expectativas de desenvolvimento articulado a novos mercados e uma forte integração econômica e social que, por sua vez, depende de uma densa rede de relações. Este argumento é importante, pois, a escolha de um município estratégico como alavanca do desenvolvimento do turismo regional reforça a noção de que a unidade municipal constitui-se uma referência administrativa. Essa situação colocada formalmente pelo Plano Maior pode ser pouco adequada para promover e gerir a rede de relações que se espera formar, por não ser capaz de produzir uma interação dinâmica entre diferentes setores, e em particular por este município estar localizado em área de difícil acesso, dentro de uma APA. Tais redes deveriam ser o mecanismo central de fortalecimento dessa dinâmica regional quando se pensa em turismo integrado à vida social e econômica da região onde se localiza o escolhido município estratégico. Nessa lógica estas redes não deveriam estar confinadas aos limites de um município.

Explica Banunas (2003) que o município, na constituição de 1988, recebeu maiores poderes políticos e administrativos do que possuía anteriormente. Houve ampliação da autonomia da municipalidade, outorgando-lhe o poder de elaborar sua própria Lei Orgânica. Os prefeitos passaram a ser eleitos pelo voto direto e simultâneo, realizado em todo o país, a exemplo do que já ocorria com os vereadores. O município recebeu algumas competências comuns com a União, Estados e Distrito Federal, como, por exemplo: zelar pela guarda da Constituição e das instituições democráticas; cuidar da saúde e assistência públicas; proporcionar os meios de acesso à cultura, à educação e à ciência; proteger o meio ambiente, entre outras. Também, conquistou competências privativas dentre elas, a de legislar em assuntos de interesse local. Outro avanço ressaltado pelo referido autor diz respeito às relações entre governo e sociedade, ampliando-se o espaço para o exercício da cidadania, como a participação da comunidade no planejamento municipal no controle social, legitimado pela iniciativa popular de projetos de lei ou, ainda, na promoção, pelo Ministério Público, da ação civil pública para a proteção do meio ambiente. As novas competências atribuídas aos municípios caracterizam inclusive o poder de polícia, que tem por objetivo limitar os interesses individuais, condicionando-os e restringindo-os em benefício das necessidades mais amplas da coletividade ou do próprio Estado.

Apesar da ênfase dada pelo Plano Maior a um município que seria estratégico para alavancar o turismo, a sua abordagem municipal do turismo transmite outras preocupações.

As principais ações previstas do Plano Maior especificamente para o Município de Cururupu, “porta de entrada” do pólo referem-se a programas de saneamento básico, à criação do centro de interpretação da natureza, à melhoria do porto, à limpeza pública, à

criação de áreas de interesse turístico, à vigilância e fiscalização ambiental, ao desenvolvimento de produtos de ecoturismo, a oficinas de treinamento ambiental, as ecopousadas, ao mercado das embarcações e restaurantes de pescadores. O Plano também se refere à elaboração do Zoneamento Ecológico-Econômico da APA das Reentrâncias Maranhenses que estaria contemplado no Plano Diretor do Município a ser elaborado.

Fala o Plano da formação de elos entre os agentes públicos e privados e outros grupos de interesse atuantes na região do pólo turístico; explica a capacidade do setor público - em particular de órgãos do governo estadual - de coordenar as suas ações; enfatiza a responsabilidade do poder público pela implantação e monitoramento dos macroprogramas e de seus recursos financeiros (MARANHÃO, 2000).

Explica a Secretária Municipal de Turismo de Cururupu:

Os primeiros passos no sentido de mobilizar e envolver a população local começaram a ser dados com a realização em 2003, do Primeiro Fórum Meio Ambiente, Trabalho, Progresso e Cidadania, na sede do município de Cururupu, que abriu o debate sobre o papel dos agentes públicos, privados e entidades não-governamentais no processo do desenvolvimento do município, independente das iniciativas relacionadas ao Plano Maior (entrevista concedida à pesquisa em junho de 2004).

Na avaliação desta secretária, “atividades como estas devem estar respaldadas no processo de cooperação na comunidade além de envolver efetivamente a comunidade nos projetos como discutido neste evento”, o que contrasta com a forma com que o Plano Maior vem sendo conduzido no que diz respeito ao envolvimento dos atores locais interessados.

Depoimentos de pescadores revelam pouco conhecimento da ideia de se desenvolver o turismo na região; demonstram não ter muita clareza do seu papel no processo da atividade turística, além de não terem expectativas quanto ao futuro da sua atividade econômica, com a chegada do turismo.

Já um residente local expressou conhecimento sobre o potencial turístico do município, reforçando a necessidade de explorar a riqueza natural e cultural da região para o seu desenvolvimento.

Na opinião de Silva e Costenaro, é preciso envolver os agentes locais, mostrando as implicações do turismo, através de um processo de conscientização e valorização. Eles explicam:

Uma estratégia importante é a conscientização da população local, acerca dos benefícios sócioeconômicos, patrimônio histórico, artístico e cultural. Concomitante à conscientização dos empresários, a formação da mão-de-obra qualificada é essencial. Treinar e desenvolver as pessoas para que elas possam dar informações sobre o produto turístico da região, conscientizá-los de sua importância no processo da promoção turística. (2004, p. 10)

Empresário do ramo gastronômico do município de Cururupu entrevistado para este estudo explica “estamos no município há mais de 12 anos, somos pioneiros e acreditamos no turismo como fator de desenvolvimento para a região e na parceria com o município para atrair mais visitantes” (entrevista concedida à pesquisa em dezembro de 2005).

A Secretária Municipal de Turismo, quando perguntada sobre o papel do Plano Diretor do Município no sentido de ordenar e alavancar o turismo, explica: “as reuniões estão adiantadas e esperamos concluí-lo no primeiro semestre de 2006”.

Ela enfatizou:

Cabe ao governo a responsabilidade pela política, planejamento e pesquisa, oferta de infraestrutura básica, desenvolvimento de atrativos turísticos, fixação e fiscalização de padrões para serviços e instalações, regulamentação e fiscalização do uso da terra e da proteção ambiental, determinação de padrões para a educação e o treinamento para o turismo. Além disso, deverá manter a segurança e a saúde públicas e desenvolver ações de marketing das destinações turísticas. O setor privado é responsável pela oferta de hospedagem, de operações de viagem, de passeios e outros empreendimentos turísticos comerciais, atrativos turísticos e atividades de marketing relacionadas a estas ofertas. Portanto é essencial o compromisso político, tanto do setor público como do privado, pelo desenvolvimento do turismo, de um modo planejado e sustentável (entrevista concedida à pesquisa realizada em junho de 2005).

Em entrevista realizada com representante de Organização Não Governamental (ONG) local foi revelada a falta de incentivo à integração entre os órgãos públicos e privados, à participação dos grupos sociais locais e ao envolvimento das entidades não governamentais no planejamento e execução de ações que viessem viabilizar o Plano Maior. Foi enfatizado que a ausência de parceria pública x privada dificultaria o município estratégico Cururupu a se tornar de fato a “porta de entrada” do turismo na região, por não possuir uma estrutura adequada ao turismo sustentável, conforme previsto no Plano Maior. Para esta ONG, “o caráter *top down* da gestão do Plano Maior foi manifestado durante a realização do Primeiro Fórum Meio Ambiente, Trabalho, Progresso e Cidadania, na sede do município de Cururupu quando os atores regionais presentes no evento, inclusive a comunidade científica, manifestaram o seu descontentamento em relação à maneira como o Plano foi concebido, apesar de reconhecerem a necessidade de promover o turismo na região, porém de forma mais participativa”.

Explicando a importância de envolver o poder público no sucesso de longo prazo da gestão do turismo, registramos a contribuição de Barbosa e Zamot:

O turismo é apresentado hoje como setor capaz de promover a aceleração econômica e o incremento das áreas social, cultural e ambiental. No entanto, a opção pelo desenvolvimento e a regulamentação por meio do turismo é mais complexa do que parece, pois, além de ser uma atividade multissetorial traz, com seu desenvolvimento, diversos impactos positivos e negativos, necessitando, assim, de políticas públicas eficazes para que se sustente ao longo do tempo (BARBOSA; ZAMOT, 2004, p. 89).

Os autores também chamam atenção para outros aspectos do planejamento que a pesquisa não identifica no Plano Maior. Trata-se do monitoramento no planejamento do turismo para que as ações não se distanciem dos objetivos e metas desejadas e da participação dos *stakeholders* no desenvolvimento do turismo (BARBOSA; ZAMOT, 2004).

O papel de entidades não governamentais na região junto ao turismo foi registrado na visita a campo como relevante no sentido do potencial de utilização de instrumentos que venham garantir a preservação e a conservação das potencialidades naturais e culturais, além de a capacidade de pressão junto aos órgãos governamentais e privados, no sentido de tornar o turismo capaz de gerar ganhos sociais e econômicos de forma mais justa e sustentável nos municípios abrangentes. Registrou-se também que, de um modo geral, discutir sobre os principais problemas relacionados ao turismo com os segmentos locais pode se tornar um forte estímulo para a abertura de canais de comunicação entre os agentes na busca de soluções conjuntas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto, o Brasil seguiu uma trajetória nas políticas e planejamento turístico primeiramente de forma centralizada seguida de um arcabouço institucional que viabilizou mais tarde, a descentralização do turismo.

Vimos na literatura consultada, contribuições diversas no campo do turismo no contexto das políticas públicas, principalmente a partir da década de 1990, delineando-se diferentes correntes. Destacaram-se aquela que se preocupa com o turismo contemporâneo voltado para a fuga do convívio nas metrópoles e a busca do “verde” (RUSCHMANN, 1997); há a que se preocupa em compreender a relação entre o turismo e as iniciativas municipais em consequência das políticas de descentralização do turismo no país (FERREIRA; POMPÉIA, 2005); existe aquela que chama atenção para as políticas e as práticas do turismo regional apresentando resultados contrastantes do desenvolvimento do turismo nas diferentes regiões no Brasil (DIAS, 2003; SAVIOLO, 2006; PETROCCHI, 2001); identificaram-se os autores que propõem o planejamento estratégico (SILVA; COSTENARO, 2004) como uma ferramenta de transformação dos “atrativos” em “pontos” turísticos, representando outra corrente; localizou-se a abordagem defendida pelos autores críticos à visão tecnicista do planejamento (OLIVEIRA, 2005); mostrou-se a contribuição dos defensores da visão sistêmica do planejamento turístico (BENI, 2001); há autores representantes da visão de pólos turísticos (PETROCCHI, 2001) e por fim, a corrente crítica à noção de pólos turísticos (AMARAL FILHO, 2001). Esse caleidoscópio de correntes possibilitou o embasamento que requer a metodologia proposta uma vez que esta pressupõe um entendimento abrangente e aprofundado do assunto estudado, combinado à familiarização da realidade investigada obtida por meio da abordagem empírica.

A análise do Plano Maior evidencia que ele não conseguiu atrair a participação efetiva dos agentes atuantes no Pólo Floresta dos Guarás como idealizado pelo Plano. Uma das falhas do planejamento integrado tal como vem se desenvolvendo no Pólo estudado é a ausência dos atores locais nas esferas de planejamento e de decisão. Nesse aspecto verificou-se um descompasso entre os postulados do Plano Maior e os rumos com que o turismo vem seguindo em Cururupu, devido em parte, à forma com que o Plano foi idealizado. Esta realidade remete ao que Silveira (2002) chamou atenção no tocante à ausência de participação de agentes sociais locais no planejamento do turismo.

Como indicou a Secretária Municipal de Turismo em entrevista, os primeiros passos para a mobilização dos agentes sociais locais começaram a ser dados, mas somente cinco anos depois, quando a formulação do Plano Maior já estava consolidada. Assim, a precária participação da população acompanha o descompasso do cronograma do Plano.

Dados recentes de agência responsável pelo Plano Maior no Estado confirmam que a maioria das ações e macroprogramas do Plano Maior estão estagnadas ou desencontradas do seu cronograma, em razão de descontinuidades causadas por “rupturas” políticas das gestões governamentais. Ações isoladas de *marketing* vêm sendo executadas, assim como o Zoneamento Ecológico-Econômico que possibilitou o mapeamento das áreas que seriam destinadas ao turismo e as áreas a serem utilizadas para pesquisas de flora e fauna da região e para preservação.

Resultados semelhantes foram revelados nos estudos de Oliveira (2008) uma vez que este autor se dedicou a Áreas de Proteção Ambiental visando o turismo nos países em desenvolvimento. Experiências em países desenvolvidos como a Inglaterra e Alemanha (STOLL e O’RIORDAN, 2001) registram que as políticas nestes países para gerenciar Áreas de Proteção Ambiental não apresentam avanços, ao contrário, ocorrem grandes dificuldades

que impossibilitam a confiança entre os atores e o uso de ferramentas de gestão, de acordo com os resultados apresentados pelos autores.

Embora não tenha sido objeto de análise deste trabalho a abordagem do desenvolvimento endógeno, e nem a identificação de *cluster* de turismo na região em estudo, é importante registrar as reflexões dos autores que defendem essa forma de desenvolver o turismo regional, assim como aqueles que contestam os chamados “aglomerados passivos” que se tornam enclaves territoriais sem capacidade de construir uma teia de relações com as instituições locais. O produto do caleidoscópio das diversas correntes teóricas, adicionado aos resultados da pesquisa empírica e documental contribuiu para a constatação de que o Plano Maior, nos moldes em que foi concebido, tornou-se carente de qualidades que o torne um instrumento de dinamização dos seus pólos de atração turística.

O planejamento de pólos a partir do município como base e essência da atividade turística, embora não se configure, nos resultados da pesquisa, como um fator negativo ao sucesso do Plano Maior, instiga a se pensar que geralmente os gestores do planejamento do turismo tendem a achar que os municípios, por estarem inseridos em uma região turística, obrigatoriamente tornar-se-ão municípios turísticos sem que se tenha envolvido os segmentos sociais locais para a sondagem do tipo de turismo e a escala que se projetou para promover o desenvolvimento do turismo naquela localidade. Os estudos críticos de Pereira Júnior (2008) sugerem que nesse caso, com a legitimidade dos atores locais devem ser aportados recursos para fomentar determinados processos de produção, que segundo o autor, viabilizaria a promoção do desenvolvimento a partir das atividades e práticas locais.

Dependendo das condições para a dinamização de pólos de desenvolvimento na forma de *clusters*, o segmento turismo tem o potencial para desenvolver características que se aproximam do paradigma de desenvolvimento endógeno sustentado, na medida em que consegue reunir vários elementos importantes para o desenvolvimento local ou regional. O autor Amaral Filho identifica algumas dessas características: (i) forças sócioeconômicas, institucionais e culturais locais; (ii) grande número de pequenas e médias empresas locais ramificadas por diversos setores e sub-setores; (iii) indústria limpa; (iv) globalização da economia local, através do fluxo de valores e informações nacionais e estrangeiras, sem que essa globalização crie um efeito *trade-off* em relação ao crescimento da economia local, pelo contrário (AMARAL FILHO, 2001, p.361). Outra vantagem apontada pelo autor é aquela de “possibilitar a transformação de “fatores dados” em “fatores dinâmicos”, diminuindo, em muito, os custos de criação e implantação que envolve qualquer projeto novo de desenvolvimento”. Nessa direção foi visto por Oliveira (2008) que alternativas de gestão por meio de arranjos organizacionais e institucionais podem auxiliar na formulação e implementação de política ambiental voltada para pólos turísticos em Áreas de Proteção Ambiental de países em desenvolvimento.

Resumindo, em função dos resultados da pesquisa, enfatiza-se que o Plano Maior apresenta expressiva fragilidade como instrumento de desenvolvimento do turismo configurando-se até o momento como incapaz de promover projetos estruturantes de caráter econômico-social, envolvendo efetivamente uma cadeia de atores e atividades interligadas.

## REFERÊNCIAS

AMARAL FILHO, J. A. A endogenização das estratégias de desenvolvimento regional e local In: ENCONTRO NACIONAL DE PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL, 9, 2001, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: IPPUR/ANPUR: ENAPUR, p.350-365. Impresso.

BARBOSA, L.G. M.; ZAMOT, F. S. Políticas públicas para o desenvolvimento do turismo: o caso do município de Rio das Ostras. In: BARBOSA, L. G. M.; ZOUAIN, D., M. (Orgs.) **Gestão em turismo e hotelaria: experiências públicas e privadas**. São Paulo: Aleph, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1994.

BANUNAS, I.T. **Poder de polícia ambiental e o município**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

BENI, M. **Análise estrutural do turismo**. 4. ed. São Paulo: SENAC, 2001.

\_\_\_\_\_. **Política e planejamento de turismo no Brasil**. São Paulo: Aleph, 2006.

BRANDÃO, C. A. **Experiências e políticas de desenvolvimento regional**. Curitiba: IPARDES, 2004.

BRASIL. Decreto nº 0-003, de 2 de junho de 2004. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 03 de jun. 2004. Disponível em: <<http://www.presidencia.gov.br>>. Acesso em: 09 jun. 2005.

BRASIL, Ministério do Meio Ambiente. **Zoneamento ecológico-econômico da Floresta dos Guarás no Maranhão**. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br>>. Acesso em 08 jun. 2003.

CUNHA da, K. S.; CUNHA da, J. C. Modelo Sistêmico para Avaliação do Impacto do Turismo no Desenvolvimento Local. In: ENCONTRO CIENTÍFICO DE ADMINISTRAÇÃO, 29, Brasília. **Anais...** Brasília: EnANPAD, 2005. 1 CD.

DIAS, R. **Turismo sustentável e meio ambiente**. São Paulo: Atlas, 2003.

EMBRATUR. Disponível em <<http://www.embratur.gov.br>> Acesso em 11 de outubro de 2005.

FERNANDES, L. **Área de proteção ambiental**. Disponível em: <<http://www.ufba.br>>. Acesso em: 8 out. 2003.

FERREIRA, E. D.; POMPÉIA, S. M. **Turismo sustentável: perspectivas**. Disponível em: <<http://www.cepam.sp.gov.br>>. Acesso em 5 abr. 2005.

FRAGA, M. **Turismo e desenvolvimento sustentável: referências e reflexões**. Disponível em: <<http://www.embratur.gov.br>>. Acesso em: 8 de maio de 2005.

HALME, M.; FADEEVA, Z. Small and Medium-sized tourism enterprises in sustainable development. **Greener Management International**. Summer 2000.

GARRONE, R; REGINA, F. O mito sob as cobertas da Ilha dos Lençóis. **Parla**, São Luís, ano 1, n. 5, p. 16-18, 1998.

LEISCROWITZ, A.; FERNANDEZ, L. Towards a new consciousness: values to sustain human and natural communities. In: **Environment Science and Policy for Sustainable Development**. UK. p.1-8, september/october, 2008. Disponível em <http://www.environmentmagazine.org> Acesso em 04 de abril de 2009.

MAGALHÃES, C. F. **Diretrizes para o turismo sustentável em municípios**. São Paulo: Roca, 2002.

MARANHÃO. Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Econômico. **Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo do Maranhão: Plano Maior**. São Luís, 2000.

MESQUITA, R. Desenvolvimento Territorial e Cidadania, In: **RUMOS**. Rio de Janeiro: ABDE, ano XXXII, nº 237, p.22-23, maio/junho 2008.



OMT - **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável**. Organização Mundial do Turismo. Porto Alegre: Bookman, 2003.

\_\_\_\_\_. **Turismo y desarrollo local sostenible: elemento para um debate**. In: Noticias Delnet – Centro Internacional de Formacion de la OIT. N.24. Disponível em: <http://www.world-turism.org/>, Acesso em 02 jun. 2004.

OLIVEIRA, J. A. P. de. A variável socioambiental nos processos de planejamento do setor turístico. In: BARBOSA, Luiz G. M. ; ZOUAIN, Deborah M. (Orgs.) **Gestão do turismo e hotelaria: experiências públicas e privadas**. São Paulo: Aleph, 2004, cap. 1.

\_\_\_\_\_. Repensando Políticas Públicas: Por que freqüentemente falhamos no planejamento? In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, Brasília. **Anais...** Brasília: EnANPAD, 2005. 1 CD.

\_\_\_\_\_. **Implementation of environmental policies in developing countries**. Albany: State University of New York Press, 2008.

PEREIRA JUNIOR, A. N. Turismo e desenvolvimento regional. In: OLIVEIRA, F.B. (Org.), **Política de gestão pública integrada**. FAPERJ/FGV: Rio de Janeiro, 2008, p.224-230.

PETROCCHI, M. **Gestão de pólos turísticos**. São Paulo: Futura, 2001.

\_\_\_\_\_. **Turismo: planejamento e gestão**. São Paulo: Futura, 1998.

PORTER, M. **Competição. estratégias competitivas essenciais**. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RODRIGUES, A. B. (Org.). **Turismo e geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais**. São Paulo: Hucitec, 1996.

RUSCHMANN, D. **Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente**. 11. ed. Campinas: Papirus, 1997.

SAVILOLO, S. Bonito. In: **Caderno Virtual de Turismo**. FAPERJ: Rio de Janeiro. <<http://www.ivt-rj.net>> Acesso em 07 de ago. 2006.

SILVA, J. M.; COSTENARO, A. Planejamento estratégico: um recurso para o desenvolvimento do turismo municipal. In: ENCONTRO CIENTÍFICO DE ADMINISTRAÇÃO, 28, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnANPAD, 2004. 1 CD.

SILVEIRA, M, A. T. da. Planejamento territorial de dinâmica local. In: RODRIGUES, Adyr Balastrieri (org.). **Turismo e desenvolvimento local**. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 2002.

STEINBERGER, M.; ROMERO, M. B. Reflexões preliminares sobre as dimensões demográficas urbanas do zoneamento ecológico-econômico. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS, 12 Caxambu. **Anais...** Caxambu: Unicamp: ABEP, 2000. 1 CD.

STOLL, S.; O'RIORDAN, T. Protecting protected areas for sustainability: seeking to combine ecological and social resilience through inclusionary involvement. In: WORLD CONGRESS ON SUSTAINABLE RURAL LIVELIHOODS: BUILDING COMMUNITIES, PROTECTING RESOURCES, FOSTERING HUMAN DEVELOPMENT/NATURAL RESOURCES MANAGEMENT SYMPOSIUM, 10, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: INTERNATIONAL RURAL SOCIOLOGY ASSOCIATION/ UFRRJ. 2001. 1 CD.

TROVÃO, J. R. Uma breve reflexão histórica e sócio-política dos 160 anos de Cururupu. **O Alerta**, Cururupu, ano 2, n. 3, p. 3, out. 2001.

WONDOLLECK, J.; YAFFEE, S. **Making Collaboration Work: Lessons from innovation in natural resource management**. Washington, DC: Island Press, 2000.