

**A cooperação no desenvolvimento de destinos turísticos: importância como política pública e como instrumento propulsor na comercialização de produtos turísticos locais.**

**DOI: 10.2436/20.8070.01.52**

**Eduardo Jorge Costa Mielke**

Doutor em Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Turístico Sustentável pela Universidade de Málaga, Espanha.

Professor da Universidade Rei Abdulaziz, Reino da Arábia Saudita.

E-mail: [emielke@kau.edu.sa](mailto:emielke@kau.edu.sa)

**Jorge Antonio Santos Silva**

Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo, Brasil.

Professor da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Brasil.

E-mail: [jorge.antonio@ufrb.edu.br](mailto:jorge.antonio@ufrb.edu.br)

**Resumo**

Desde 2003, os planos nacionais de turismo pouco alteraram a direção sobre a importância dos processos endógenos de comercialização de produtos turísticos nos destinos brasileiros, por meio da cooperação. A responsabilidade compartilhada parte, em tese, do envolvimento dos atores sociais e agentes econômicos que efetivamente geram emprego e renda localmente. Com método exploratório, o presente artigo analisa e discute o turismo, fenômeno social e atividade econômica, como constituído por uma complexa cadeia de valor, abordando a relação entre cooperação, comercialização e desenvolvimento de destinos turísticos. A demanda por processos endógenos que sejam efetivamente reconhecidos e fomentados como parte central da política pública, deve corresponder a uma agenda mais inclusiva a fim de que o turismo no Brasil possa avançar de forma sustentada e responsável.

**Palavras-chave:** Cooperação, destinos, comercialização, política pública.

**1 INTRODUÇÃO**

No Brasil, bem como na grande maioria dos países da América Latina, torna-se muito difícil que qualquer processo de desenvolvimento turístico, cujo objetivo seja contribuir ou proporcionar a melhoria da qualidade de vida da localidade ou da região de maneira eficaz avance, sem a efetiva cooperação entre os atores sociais envolvidos,

sobretudo entre membros da comunidade diretamente envolvida. A discussão do tema não é recente. Há, pelo menos, três décadas de debates e publicações que demonstram esta necessidade (HAYWOOD, 1988; BRAMWELL e LANE, 2000; HARRISON, 2001)

Tal comunidade diretamente envolvida abrange: meios de hospedagem, bares, restaurantes, guias, empresas de transporte, comércio relacionado, produção associada, entidades do terceiro setor e poder público. Esses setores e segmentos integram a cadeia de valor do turismo, constituindo-se nos principais agentes econômicos e atores sociais que, ao lado da população residente no local ou região, representam o objeto de interesse deste artigo.

Os destinos turísticos por sua vez, são cada vez mais reconhecidos pela sua autenticidade e singularidade, fortalecidos pela imagem real projetada pela promoção turística (SCALABRINI *et al*, 2014). Mesmo que os diferentes tipos de atrativos turísticos, naturais ou culturais, sejam fundamentais no processo de escolha do destino por parte do consumidor turista, tais elementos ou atributos passam, ainda, pelo desafio da avaliação do turista (SOUZA e CARVALHO, 2014).

O sucesso desta cadeia de valor depende de uma complexidade de relações cooperativas, mas não necessariamente cooperadas e ou institucionalizadas, que perfaz uma legítima engrenagem e, em tese, almeja mútuos benefícios (BRAMWELL, 1998; BALESTRIN e VARGAS, 2004). Aparentemente é através de processos cooperativos entre organizações turísticas locais que cidades têm conseguido obter melhores resultados em geração de emprego e renda. Entretanto, a intensidade de ações promocionais associadas ao poder público nos destinos turísticos não se equipara à real necessidade de apoio e subsídio aos processos cooperativos que se configuram como reais fatores indutores de desenvolvimento local (STALLIVIERI *et al.*, 2007; MIELKE, 2010a; BERITELLI, 2011).

Ainda que faça parte há anos, do escopo das diretrizes do Plano Nacional de Turismo, sobretudo dentro dos objetivos do Programa de Regionalização do Turismo, e tenha sido alvo de processos avaliativos, percebe-se que muito há de se avançar nos aspectos relativos à cooperação, sobretudo, entre poder público e privado (MTUR, 2005). Não se tem dado o devido valor a importância de imergir na análise dos impactos locais da relação do binômio: cooperação e comercialização. Gorni, Dreher e Machado (2009) destacam a importância da necessidade de avançar nestas discussões.

Assim, no contexto do turismo brasileiro, este artigo objetiva essencialmente discutir a importância de processos de cooperação atrelados à comercialização da atividade turística -, sobretudo ao papel de cada um dos elementos da cadeia.

Dividido em quatro seções, além desta introdução, a primeira deste artigo comenta aspectos metodológicos utilizados. Já a segunda, traz à luz algumas informações contextuais acerca do papel e atuação do poder público municipal e das entidades do terceiro setor envolvidas com o turismo. A terceira seção aborda, de forma mais referencial, questões do desenvolvimento turístico visto sob a ótica da cooperação à comercialização.

Subsequentemente a quarta parte apresenta processos exemplificados de como a cooperação auxilia no processo de comercialização em que o desenvolvimento turístico responsável ocorre por meio da gestão compartilhada, indicando possíveis caminhos ao cumprimento do objetivo. Por fim, na conclusão, se comenta sobre os desafios e as perspectivas no atual cenário brasileiro, a fim de possibilitar o turismo como um efetivo instrumento de desenvolvimento econômico local.

## 2 METODOLOGIA

Metodologicamente, o presente artigo compõe-se de um estudo exploratório, documental, almejando estabelecer relações de causa-efeito entre o binômio cooperação-comercialização (GIL, 1999).

Sem almejar formular hipóteses, nesta análise busca-se aumentar o conhecimento dessas relações (Selltiz et al., 1965). Nesta mesma linha, de acordo com Gil (1999), a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, possibilitando o avanço na direção de estudos posteriores. Mesmo porque, métodos exploratórios são úteis para criar uma base científica sobre informações e conhecimento acerca do tema central do objeto de pesquisa que se quer aprofundar (Zikmund, 2000).

No contexto do Turismo brasileiro este tipo de metodologia se faz muito necessária, somente pela escassez de pesquisas envolvendo cooperação dentro do contexto das políticas públicas, mas também pela própria demanda por melhor compreender as relações entre o binômio supracitado. De acordo com Zikmund (2000), estudos exploratórios possibilitam justamente ampliar ideias e pensamentos e, sobretudo, explorar possíveis alternativas de abordagem.

O método exploratório envolve uma abordagem qualitativa, de fato utilizada neste artigo, da análise dos planos e programas governamentais a partir de 2003, ano em que o Ministério do Turismo surgiu. Segundo Mattar (2001) e Aaker, Kumar e Day (2004), os métodos utilizados pela pesquisa exploratória são amplos e versáteis. Os métodos empregados compreendem: levantamentos em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudos de casos selecionados e observação informal.

## 3 O PAPEL DO PODER PÚBLICO NO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO: LIMITAÇÕES E PERSPECTIVAS

Como muito debatido, o poder público não é somente importante, mas é um agente fundamental no processo de desenvolvimento turístico (IGNARRA, 2003). Por outro lado, a dependência do mesmo neste âmbito, pode levar a desdobramentos que não contribuem para o desenvolvimento turístico de forma sustentável e integradora. De acordo com Almeida (2007), há uma forte crença brasileira que todo o processo de desenvolvimento em qualquer setor socioeconômico deve ser capitaneado pelo Estado.

No turismo, essa realidade também é ratificada. Knupp e Mafra (2012) destacam a dependência do poder público no desenvolvimento das redes de turismo em Minas Gerais, e Severino e Tamasulo (2012) salientam a dependência de recursos federais em Santa Catarina e o papel do planejamento turístico na redução da mesma. Se por um lado a descentralização da governança turística<sup>1</sup> teve sua origem como política de turismo desde o Programa Nacional de Municipalização do Turismo - PNMT (MICT, 1996), inserindo-se no cerne dos Planos Nacionais de Turismo a partir de 2003, aparentemente os resultados desta política não foram mais efetivos em termos de desenvolvimento local.

A contradição entre os objetivos descentralizadores de tais Planos e seus respectivos processos de execução, se evidencia no fortalecimento do órgão federal como agente centralizador da gestão e da concessão dos recursos para financiamentos vitais, como infraestrutura e promoção turística, nos destinos ou regiões do território nacional. Neste sentido, Fratucci (2008) identificou que a mudança da perspectiva municipal para a regional que resultou na construção e execução do PNRT (Plano

Nacional de Regionalização do Turismo), a partir de 2003, trouxe algumas limitações. Ainda que se perceba que o turismo avança além das fronteiras municipais, o Estado brasileiro estrutura-se administrativamente por municípios. Assim, a regionalização envolve quase que totalmente um conjunto de municípios e os investimentos públicos não foram pensados nos planos nacionais de turismo de 2003, 2007, 2010 e 2014, dentro desta ótica da administração pública.

Além destas questões, é importante analisarmos a questão da cooperação entre os agentes públicos e as entidades ligadas à atividade turística que, dentro da perspectiva da regionalização, são os principais atores do desenvolvimento turístico regional. Nesse sentido, Fratucci (2008, p. 173) destaca ainda que:

[...] o Programa de Desenvolvimento Regional do Turismo, no macroprograma da Oferta Turística, no Programa de Desenvolvimento de Roteiros Integrados de Turismo não conseguiu [...], resultados efetivos como esperados, sinalizando que a falta de interação entre agentes ainda é significativa. Os produtos regionais devem ser resultados da organização dos agentes envolvidos; para tanto, torna-se necessário que essas interações evoluam para inter-relações dinâmicas e complementares, que irão compor a organização/sistema turístico de cada região envolvida. A dificuldade de articulação dessa organização regional dos agentes sociais envolvidos mostrou-se um dos pontos mais críticos para o sucesso da implantação efetiva das metas do plano no país.

Como um desdobramento dessa análise, Lacay e Silveira (2013) destacam que a descentralização dos Planos Nacionais de Turismo (2003, 2007 e 2010) resultou numa superposição de agendas de trabalho e até na disputa pela liderança e protagonismo do processo de desenvolvimento turístico no Estado do Paraná. Destaca a criação de um hiato entre a atuação das entidades e os resultados esperados em qualquer processo de desenvolvimento da atividade turística, ou seja, a criação de emprego e renda por meio do fluxo turístico em todos os níveis (TORRES, 2004).

Neste contexto, tem-se duas questões que se apresentam como desafios à cooperação como estratégia de desenvolvimento da atividade turística propriamente dita. Em primeiro lugar, a atividade tem por essência aglutinar e inter-relacionar serviços que são executados por empresas com diferentes bases de custos e gestão (JAMAL; GETS, 1995 e 1999, MIELKE e PEREIRA, 2006). Em segundo lugar, a atividade exige a manutenção da competitividade num ambiente de mercado onde a qualidade deve ser destacada e a promoção deve evidenciar uma identidade diante dos outros destinos turísticos no entorno, na região ou no país. E por fim, em terceiro lugar, pela distribuição não equitativa dos resultados do gasto turístico que é diretamente proporcional ao tipo de serviço prestado ao turista. (MIELKE, 2007, 2010 a, 2010b).

Os resultados efetivos de processos em cooperação podem estimular sua participação na formulação de políticas públicas. No entanto, a realidade brasileira demonstra que nunca ou quase nunca tal movimento de integração partiu do poder público. Quando se observa uma intenção de cooperação nas políticas públicas de turismo observa-se uma tentativa de integração entre os três níveis de poder (federal, estadual e municipal), bem como entre ações públicas e privadas (MTUR, 2013). Sugere-se que a descentralização seja um dos principais gargalos na execução exitosa do processo de desenvolvimento turístico (FRATUCCI, 2008).

Essa fragilidade resulta da ausência e ou ineficiência da estrutura pública no

incentivo ou desenvolvimento da atividade turística pela cooperação. Vale, finalmente, destacar que a descontinuidade de ações por parte do poder público reflete em prejuízos em todos os níveis, mesmo porque dentro do ponto de vista mercadológico um destino turístico necessita de processo de longo prazo para alcançar e sustentar uma posição de vantagem no mercado, frente a grande e crescente competição pelos gostos e preferências dos consumidores (SANCHEZ-GARCIA, I. e CURRAS-PEREZ, 2011; MCKERCHER, B. e DENIZCI-GUILLET, 2012; SCOTT et al, 2014).

De outro lado está a relação do desenvolvimento turístico local para a comercialização de produtos turísticos ao mercado, na qual, aparentemente, tem-se uma estratégia interessante de análise. A segunda seção, a seguir, debate justamente essa temática como parte do objetivo deste artigo.

#### **4 O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO RESPONSÁVEL: DA COOPERAÇÃO À COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS TURÍSTICOS**

Para Pearce (1989), o turismo se refere a uma provisão de serviços de hospedagem, alimentação, transporte, produção associada e uma enorme gama de outros serviços que facilmente se identificam ao local onde são ofertados. Isto porque eles trazem, quando legítimos, o apelo ao consumo dos atributos locais, como por exemplo: pratos típicos, artesanato, etc. Nesse sentido, a relação entre identidade e cooperação é estreita e resulta num importante instrumento de valorização das relações horizontais dentro de uma localidade.

No contexto do desenvolvimento turístico regional, a cooperação é citada por vários autores e assume diferentes denominações. Processos de formação de *clusters*<sup>ii</sup> (Silva 2006, 2009), arranjos produtivos locais<sup>iii</sup> (Ipardes, 2003; Lastres e Cassiolato, 2003a, 2003b), arranjos socioprodutivos locais de base comunitária<sup>iv</sup> (Erber 2008; Coriolano et al., 2012), e cooperativas de turismo<sup>v</sup> (Mielke, 2010a), são denominações de formas de cooperação que tiveram muito destaque a partir dos anos 2000 e ainda continuam se destacando no campo de pesquisa e prática do desenvolvimento.

A cooperação entre as diversas atividades turísticas é indispensável para a competitividade dos destinos turísticos, passando, necessariamente, pela concorrência / competição entre os agentes econômicos proprietários dos fatores de produção empregados nessas atividades, que compartilham um território comum e as economias externas proporcionadas pela relação e pelos efeitos de proximidade.

A concentração geográfica é um fator fundamental para a cooperação entre pequenas empresas (BALESTRIN; VARGAS, 2004), em função das relações sociais que a proximidade permite desenvolver (PYKE; SENGENBERGER, 1993; HOFFMANN et al., 2004). A aglomeração territorial pode incrementar o aprendizado e a inovação individualmente e aumentar a competitividade coletivamente [...] (EBERS; JARILLO, 1998). (COSTA; ALBUQUERQUE, 2013, p. 45).

Denicolai, Cioccarelli e Zucchella (2010 apud OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013) afirmam que a competitividade do destino se dá a partir da ação conjunta das empresas localizadas em um dado território.

A cooperação entre empresas, portanto, pode ser entendida como o conjunto de ações deliberadas entre elas, ao decidirem compartilhar recursos para o alcance de objetivos individuais e comuns (JAMAL; GETZ, 1995; FRANCO, 2007 apud COSTA;

ALBUQUERQUE, 2013).

No setor do turismo, há vantagens específicas advindas da cooperação entre empresas de pequeno porte por meio da aquisição de suprimentos, distribuição, ampliação e divulgação dos produtos turísticos locais (SELIN; CHÁVEZ, 1995). Entre os resultados positivos, há o desenvolvimento de marketing cooperativo e coesão da imagem do destino, melhorias de comunicação e aumento das forças de lobby, ligações entre operadoras e agências de turismo; formação de pacotes de viagens; sistemas unificados de reservas; execução de pesquisas em parceria; estabelecimento conjunto de políticas de preços e divulgação; acordos sobre mão de obra e empregos; esquemas de treinamento comuns; canais de troca de informação; participação em associações (TREMBLAY, 1998; LEIPER, 2003). (COSTA; ALBUQUERQUE, 2013, p. 46).

Para que ocorra cooperação,

É preciso que [as relações entre os agentes / atores do território] estejam assentadas em um enraizamento (*embeddedness*) no local, aonde os agentes compartilhem história, normas e valores comuns, (...) e funcionando como um anteparo, um controle, a comportamentos oportunistas ou mal-intencionados. (COSTA e COSTA, 2007, p. 12).

Além disso, a cooperação envolve “relações de complementaridade em que os recursos são compartilhados [...] e os membros desenvolvem processos de aprendizagem à medida que a interação entre eles favorece a troca e a difusão de conhecimento e informação, fortalecendo a competitividade” (PEREIRA, 2007, p. 294).

A cooperação, conforme Pereira (2007), combina duas dimensões:

[...] a dimensão econômica produz impactos que dizem respeito ao tecido produtivo do território, ou seja, promovem formas de organização colaborativas entre indivíduos ou empresas com o propósito de facilitar e promover ações conjuntas e de complementaridade produtiva, no sentido de integrar processos e evitar estrangulamentos na cadeia de produção. [...] a dimensão territorial provoca a integração de firmas e indivíduos (grupos) em nível local e regional, no sentido de se utilizarem os recursos do território. São ações que implicam a combinação do conhecimento do território e suas particularidades com o objetivo de integrar projetos (públicos e privados) e planejar o desenvolvimento de forma integrada. (PEREIRA, 2007, p. 295).

A convivência de empresas em APLs não significa a ausência de concorrência. Ao contrário, a competição é intensa horizontalmente, ou seja, entre as empresas que produzem o mesmo produto ou exercem a mesma atividade. (RICHARDSON, 1972 apud COSTA; COSTA, 2007).

No interior do [APL] haveria, então, um *mix* de cooperação e competição. A cooperação minimizaria as deficiências de escala [favorecendo o surgimento e o aproveitamento de economias de escala

e escopo], contribuiria para a redução de riscos e de custos de transação, facilitaria o fluxo de recursos, manteria a capacidade inovativa do aglomerado e divisaria novas oportunidades [melhoria do desempenho na área de atuação, crescimento econômico, promoção do desenvolvimento local, aprimoramento do processo decisório e aumento da capacidade para ações coletivas]. [...] A competição, por sua vez, daria dinamismo ao [APL], fortalecendo a competitividade de suas empresas mediante a difusão de melhores práticas produtivas. (COSTA; COSTA, 2007, p. 13-14).

Em suma, de acordo com Baiardi (2008),

[...] a propensão a cooperar no âmbito empresarial sugere que a empresa ou a firma, sem renunciar à competição no mercado, entenda que a cooperação pode levar todo o tecido produtivo a se tornar mais competitivo. É a busca do que se chama qualidade integral, integralidade esta que se refere a uma comunidade [produtiva] composta de muitas firmas, com alguma forma de conexão horizontal e/ou vertical, como os APLs. Essa qualidade tem sido obtida em regiões nas quais se concentram várias firmas concorrentes e, ao mesmo tempo, complementares, e que tenham um interesse de vender uma marca regional de um conjunto de empresas. [...] a competição é recuperada pela ação coletiva, passando a conviver com a cooperação. (BAIARDI, 2008, p. 48-49).

Embora as vantagens e possibilidades de desenvolvimento com os processos em cooperação sejam enormes, algumas dificuldades devem ser consideradas. Em relação ao turismo comunitário de base local<sup>vi</sup>, Mielke e Pereira (2006) destacam as distâncias muitas vezes existentes entre as empresas turísticas situadas em determinada microrregião, o que dificulta a realização de reuniões de trabalho e a comunicação; e a natureza dos diferentes negócios onde custos e as receitas refletem diferentes necessidades e percepções.

Soluções para problemas como estes trazem à luz a questão da participação efetiva dos atores sociais locais. Buarque (2002) salienta que o desenvolvimento local é resultado de múltiplas ações convergentes e complementares, capaz de quebrar a dependência e a inércia nas localidades periféricas ou pouco desenvolvidas promovendo, assim, uma mudança social no território. Especialmente nas regiões e municípios pobres, tais ações devem perseguir com rigor o aumento da renda e da riqueza local, por intermédio de atividades econômicas viáveis e capazes de competir com os mercados locais e regionais. Em outras palavras, é preciso realizar atividades de cunho comercial que tenham a identidade local, pois esta identidade é o diferencial ideal de mercado (MIELKE, 2010a).

Valorizar atividades comerciais associadas a identidades locais eleva a cooperação como um elemento propulsor da atividade turística, valorizando a cultura local. Entretanto, esta identidade associada ao processo de cooperação só será possível se o envolvimento local for devidamente construído.

E para que tais atividades possam ser realizadas, é fundamental que tais atores “devam participar plenamente nas decisões e processos que moldam suas vidas” (Burns, 2002, p. 44). Isto significa que a geração dos benefícios se dará na medida em que a população local diretamente envolvida tenha sua autonomia no processo de tomada de decisão (Brandon, 1999) com relação ao processo de desenvolvimento. Nesta linha,

Kliksberg (1999) incorpora outros conceitos que consideram essenciais para uma política inclusiva de desenvolvimento local, a saber: cooperação, confiança, identidade, comunidade e amizade.

Embora estes conceitos sejam claros e fundamentados inclusive na perspectiva acadêmica, eles enfrentam desafios quando associados e aplicados à atividade turística, sobretudo no que se refere à comercialização de produtos turísticos em destinos em formação ou até mesmo nos consolidados, ainda que em menor escala. Desenvolvimento turístico local é uma atividade complexa, pois envolve uma série de atores das três esferas do poder municipal. É importante salientar que a literatura até aqui destaca os processos que foram levados a cabo somente com o envolvimento de micro e pequenas empresas locais, considerando-se que a grande maioria das empresas turísticas é deste porte no Brasil.

No caso das cooperativas de turismo, formadas essencialmente por empresários de micro e pequenas empresas turísticas, o papel do poder público é mínimo, pois, nesta condição, a organização dos empresários torna-se suficiente. A comercialização e a gestão dos produtos turísticos pouco dependem de ações dos governos locais e/ou estaduais no que se refere a investimentos de publicidade, propaganda e estruturação, mesmo porque os próprios cooperados são os responsáveis pelos produtos turísticos que ofertam no mercado. Entretanto, quando a intervenção do poder público é necessária como, por exemplo, em obras de infraestrutura surgem dificuldades maiores que também são bem conhecidas. Viana *et al* (2009, p. 1) buscaram analisar e compreender o desenvolvimento turístico do produto Rota dos Tropeiros, na região centro-leste do Estado do Paraná, e, de acordo com os resultados, ressaltam:

A infraestrutura básica de transportes não apresenta facilidade na acessibilidade, gerando conflito de informação com os mapas rodoviários oficiais. Embora exista um trabalho em conjunto para o desenvolvimento de uma região, a infraestrutura, quando se apresenta incipiente, não agrega resultados positivos na consolidação de um espaço, independentemente deste espaço ser trabalhado inicialmente como produto turístico. (VIANA *et al*, 2009, p. 1).

É interessante salientar que os gargalos elucidados pelos autores envolvem o setor público municipal e estadual, o que novamente nos leva ao questionamento sobre o papel deste no desenvolvimento turístico propriamente dito, como discutido na seção anterior.

O papel do setor público em processos desta natureza é discutido por Mielke e Pegas (2012) em estudos empíricos realizados em 36 projetos comunitários em todo o Brasil. Percebeu-se em tais projetos que não está muito clara a percepção da função do Estado e das comunidades na gestão dos destinos ou produtos turísticos. O estudo aponta que, equivocadamente, há uma dependência das organizações locais em relação ao poder público para processos de planejamento, orientação técnica e, sobretudo, de comercialização. Tem-se a percepção de que a promoção turística (publicidade e propaganda), descuidadamente nomeada de “marketing”, é papel essencialmente do Estado e que os empreendedores locais não necessariamente devem participar desta ação.

Analisar os processos de construção e gestão desses projetos comunitários numa ótica municipal apresentou grandes dificuldades, haja vista que na grande maioria seu escopo e área de abrangência envolviam politicamente mais de um município. Se a dificuldade de compreensão do papel do município por parte das organizações locais já

se apresentava desafiadora, em termos regionais esta questão foi potencializada. Pode-se afirmar que após pouco mais de uma década de trabalho de regionalização, como base conceitual da atual política pública nacional de turismo, pouco se avançou na estruturação e eficácia de instâncias de governança nas diferentes regiões turísticas brasileiras (MIELKE, 2010a).

Diante do cenário atual, sugere-se que o desenvolvimento turístico priorize como foco estratégico o envolvimento mais efetivo dos atores sociais locais, trazendo maior responsabilidade e compromisso às micro, pequenas e médias empresas, uma vez que elas são as principais beneficiárias de investimentos públicos no turismo e responsáveis na geração de empregos localmente (MIELKE, 2010b).

No mesmo estudo realizado por Mielke e Peges (2012), identificou-se que muitos dos 36 projetos comunitários não tiveram claro o próprio papel do turismo dentro da dinâmica comunitária. Isso demonstra que tais esclarecimentos devem ser bem colocados para que recursos públicos disponibilizados não sejam gastos sem que resultados reais possam ser identificados. Observou-se nos projetos analisados pelos autores que os recursos ficaram excessivamente sob o controle do Ministério do Turismo e da entidade receptora do recurso. Ainda que as comunidades participassem da execução dos projetos, aparentemente elas não se envolveram nas etapas anteriores relacionadas às discussões de origem da necessidade da aplicação de tais recursos.

Assim, a complexidade da atividade turística exige sucessivos debates e elaboração de métodos e técnicas de campo que desenvolvam e trabalhem os preceitos da cooperação, uma vez que a responsabilidade turística pelo sucesso de um destino depende da inter-relação de atores sociais (MIELKE; PEREIRA, 2006).

Analisando a parte documental dos projetos comunitários, a pesquisa detectou que somente dois dos 36 projetos foram organizados ou estruturados nesta base. Por coincidência ou não, foram os únicos que apresentaram resultados efetivos quanto aos objetivos propostos (em ambos, a consolidação de processos cooperativos visou à comercialização, o que era justamente um dos alvos das ações).

O estudo também mostrou que dos 36 projetos analisados somente um deles fez algum tipo de aproximação com intermediários como agências e operadoras de turismo. Em linhas gerais, percebeu-se que houve certo receio no relacionamento com tais intermediários, o que demonstra um desconhecimento das estratégias e dinâmica de comercialização turística por parte das comunidades. Muitos dos projetos estabeleceram a comercialização como pauta final da execução do projeto. Esta concepção equivocada afeta a comercialização dos produtos turísticos elaborados localmente, pois uma questão vital para sua sobrevivência no mercado é a captação rápida de turistas.

Podemos constatar que, nesse contexto, êxito é exceção. É comum encontrar publicações demonstrando tais exceções e discutindo as consequências diretas de problemas relacionados ao baixo acesso ao mercado (SCHEYVENS, 2007; MITCHELL e MUCKOSY, 2008; EPLER WOOD e JONES, 2008) e governança incipiente (MIELKE, 2010a). Tais autores, dentre outros, destacam que estas talvez sejam as razões pelas quais tais iniciativas são insustentáveis após o período de aplicação de recursos, ou seja, os projetos de turismo não persistem após a aplicação do recurso obtido para a sua implementação.

Analisando-se a causa que antecede tais problemas detectados e a literatura vasta do tema, percebe-se que, em tese, as próprias fontes de recursos aplicados, dentre elas fundações e governos, não têm orientado tais projetos de maneira correta. Ambos não possuem um eficiente sistema de monitoramento, pois quem concede o recurso deve estar atento para que os objetivos sejam alcançados, partindo do princípio de que o

investimento deve contribuir para um processo emancipatório, permitindo que as próprias comunidades sejam capazes de se autogerir.

As origens desses problemas podem estar associadas à formação e gestão ineficiente dos processos organizacionais que deveriam resultar em um melhor entendimento do mercado turístico, de sua dinâmica e de seus atores, propiciando que os negócios turísticos (internos e externos) possam se desenvolver de maneira mais equilibrada. Este baixo nível de relacionamento identificado na literatura específica direciona para uma questão primordial: a comercialização de produtos turísticos de base local se dá por meio do resultado da cooperação entre poder público, iniciativa privada e terceiro setor.

Entretanto, não há uma literatura vasta o suficiente que discuta de forma pragmática os aspectos relacionados à cooperação e à comercialização e aplicados no contexto do turismo de base comunitária e de destinos turísticos. Além disso, são necessários debates mais profundos sobre as dinâmicas e os resultados de processos de cooperação entre a iniciativa privada, o poder público e o terceiro setor de um determinado local (comunidade e/ou município) com seus respectivos pares em outros níveis de governança.

Em resumo, sugere-se que a pesquisa e a extensão em turismo no Brasil avancem em direção a uma visão mais sistêmica, objetivando clarear a compreensão do papel dos atores sociais envolvidos na atividade turística. Consiste na construção de informações que possam melhor auxiliar gestores públicos e demais atores na elaboração de políticas públicas mais sustentáveis.

Deste entendimento, tanto interno quanto externo, surgem relações de cooperação mais equilibradas, que propiciam um fácil monitoramento. O desenvolvimento turístico responsável perpassa por essa construção. A complexidade do mercado turístico necessita da cooperação entre todos os agentes envolvidos já citados, uma vez que a estruturação de segmentos turísticos de interesse estratégico e de seus respectivos produtos se dá pelo trabalho coletivo entre os diferentes setores sociais e econômicos. As vantagens deste processo se mostram claras para todos, sem exceção, e o resultado é a potencialização de processos mistos de comercialização em que o desenvolvimento acaba se tornando uma consequência.

## **5 DA COOPERAÇÃO À COMERCIALIZAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO RESPONSÁVEL**

O desenvolvimento responsável tem suas raízes nas teorias econômicas do desenvolvimento endógeno conhecido como de *baixo para cima*. Neste âmbito destacam-se vários autores como Sthor; Taylor (1981); Boisier (1989); Barquero (1995); Amaral Filho (1995); e Andrade (1997). Os processos endógenos de desenvolvimento foram também associados aos clusters (BRITO, 2000), aos arranjos produtivos locais (APLs) (CASSIOLATO; LASTRES, 2002 e 2003) e às cooperativas de turismo (RAMÍREZ, 2004 e MIELKE, 2007).

Estas teorias são amplamente aplicadas nas justificativas de desenvolvimento sustentável e visivelmente apropriadas como argumento governamental, em que a cooperação entre os atores sociais, protagonistas nos planos nacionais de turismo, torna-se um dos principais alicerces do crescimento turístico equilibrado e responsável do ponto de vista econômico, social e ambiental. Há uma compreensão da relação positiva existente em desenvolver o turismo localmente a partir da cooperação entre os agentes locais, o que, no âmbito da ação pública, remete às instâncias de governança

(MENEGHEL; TOMAZZONI, 2012). Contudo, as estratégias de desenvolvimento públicas deveriam neste contexto direcionar esforços para que a responsabilidade pelo turismo seja feita a partir do olhar dos empreendimentos turísticos de forma democrática e transparente (ANAO, 2003).

Desta forma, podemos traduzir responsabilidade em destinos turísticos como a compreensão nítida sobre a função de cada ator envolvido em prol do aumento da competitividade de um destino ou mesmo de uma comunidade no cenário regional, estadual e até nacional. É importante ressaltar que muitos destinos ditos sustentáveis parafraseiam o emblemático jargão da “importância de uma cidade ser boa para seu cidadão”, pois o morador promoverá sua cidade para os turistas.

Podemos, de forma simples, atribuir e exemplificar possíveis papéis nesse processo: ao poder público sugere-se o papel de articulador dos interesses locais com o Estado e a Federação (captação de recursos), bem como de indução e mediação do diálogo entre empresários e instituições de interesse local. Ao terceiro setor, representado pelas associações de turismo – *conventions bureau* –, associações comerciais, empresas do sistema “S” (como SEBRAE, SESC, SENAC, SENAI, SENAR, SESCOOP), entre outras, o papel de fomento para parcerias de apoio à execução de projetos como os de capacitação para melhoria de qualidade da mão de obra, captação e gestão de eventos, participação na elaboração e execução de campanhas publicitárias entre outras possibilidades. A iniciativa privada teria como responsabilidade criar e estruturar produtos de qualidade, atender bem ao cliente e cooperar com este movimento coletivo (MIELKE, 2010b).

A experiência em processos de gestão municipal de turismo demonstra as dificuldades que as secretarias municipais de turismo (quando existem de forma autônoma ou quando elas estão vinculadas ou dependentes de outras secretarias como, por exemplo, cultura, esporte, comércio, desenvolvimento) em captar recursos para promover campanhas publicitárias para captação de turistas. Os recursos são sempre limitados, exigindo, na maioria das vezes, a utilização de mecanismo de menor preço (como os pregões) para aluguéis de equipamentos ou instalações para eventos e promoção turística.

Com isso, têm-se o desconhecimento da dinâmica do turismo local e da qualidade dos produtos oferecidos em determinados destinos por parte da comunidade envolvida com a atividade, como uma realidade muito comum nos municípios brasileiros. A experiência e a pesquisa em processos de gestão municipal demonstraram que muitos empresários de diversos destinos nunca visitaram estabelecimentos de outros empresários, fossem eles concorrentes ou não; assim, pensar em cooperação e construção coletiva do turismo local era um pensamento distante da realidade de tais empresários.

O uso da tecnologia e o avanço da comunicação podem driblar alguns dos problemas aqui apresentados. As limitações financeiras em ações estratégicas de promoção turística podem ser minimizadas pelo emprego de alternativas interessantes como o anúncio de produtos turísticos em redes sociais. Embora de difícil mensuração, as redes sociais hoje representam um excelente veículo de promoção turística e de comunicação favorecendo, inclusive, o próprio processo de gestão compartilhada. Com processos de cooperação, o desenvolvimento ganha força, passa a ser concebido em longo prazo e permite que ações estratégicas sejam mais bem planejadas, sobretudo no que tange a investimentos do terceiro setor e do poder público, por exemplo.

A gestão compartilhada carrega um foco mais sistêmico e abrangente nas relações comerciais e organizacionais. No caso de *overbooking* no setor hoteleiro de

determinado destino, muitas empresas optam por indicar aos consumidores turistas outras empresas parceiras ou conhecidas. Numa gestão compartilhada a cidade como um todo é vista como oferta hoteleira e passível de ser comercializada, desde que o padrão dos produtos tenha sido estruturado de maneira correta e competitiva. Dentro desse processo, certamente há limitações. Inclusive são as mesmas que a própria atividade turística possui. Esse trabalho cooperado traz outra consciência, e os desdobramentos podem avançar em processos desde uma simples compra coletiva de insumos por parte dos restaurantes e hotéis, até a geração de moções na Câmara de Vereadores acerca de demandas coletivas, como limpeza pública, segurança, etc.

A democratização por meio da atividade turística, possibilitada pelo processo de cooperação, é a linha norteadora do desenvolvimento responsável. A comercialização de produtos turísticos locais é um processo de acolhimento coletivo, pois envolve percepções e sentimentos entre todos os agentes envolvidos: os produtos ofertados nos destinos são produzidos e vinculados a uma identidade cultural local e os turistas escolhem tais destinos em função dessa identidade.

Por fim, é importante destacar que os processos cooperativos envolvem essencialmente elementos e atores endógenos, isto é, todos os participantes desta gestão compartilhada devem residir no município. Mesmo aqueles que representam algumas instituições, por exemplo, as do Sistema “S”, devem ser residentes e, portanto, saber, pela vivência, as dificuldades, as necessidades e, fundamentalmente, as soluções para as questões da localidade/cidade quanto à atividade turística. A afirmação de Pearce (1989) em relação aos vínculos e a identidade dos serviços turísticos com a localidade reflete a base de todo o processo.

Quando atores locais encontram um caminho ao empoderamento em relação à tomada de decisão – gestão compartilhada –, o ganho coletivo é finalmente percebido e compreendido e é mais fácil de ser realizado e monitorado. A complexidade do desenvolvimento turístico e do processo de comercialização torna-se menos difícil, pois os envolvidos passam a deter o olhar sistêmico e contribuem por serem parte dele. Isso pode ser traduzido como a importância vital do sentimento de pertencimento a algo que a localidade/ cidade cultiva ao longo de sua história. O mesmo raciocínio pode ser aplicado às comunidades tradicionais, que tanto vem sofrendo com o avanço da especulação imobiliária e a implantação massiva de empreendimentos transnacionais.

## 6 CONCLUSÃO

Desde 2003, os planos nacionais de turismo pouco alteraram a direção sobre a importância dos processos endógenos de comercialização de produtos turísticos nos destinos brasileiros. A responsabilidade compartilhada parte, em tese, do envolvimento dos atores que efetivamente geram emprego e renda localmente e que estão envolvidos com o município dentro de uma perspectiva de longo prazo. Vale ressaltar que a dependência de uma agenda governamental desconexa dentro do ponto de vista da governança segue sendo um grande desafio atual, como discutido na primeira parte deste artigo.

A descontinuidade de ações previstas nas políticas, planos e programas do poder público afetam negativamente e exponencialmente os destinos brasileiros, que necessitam de projetos de planejamento turístico de longo prazo para se consolidarem, uma vez que o mercado turístico global é dinâmico, rápido e extremamente competitivo. Além da descontinuidade, a centralidade observada pela instância federal acaba por não envolver diretamente atores locais mais interessados e beneficiários da atividade

turística. Percebe-se que a agenda governamental continua sendo construída e executada dentro de uma esfera institucional e política, minimizando a dimensão econômica que o mercado turístico exige e onde o componente empresarial local traz à luz as discussões e as melhores soluções para os problemas e perspectivas do turismo nos municípios.

A atividade turística no Brasil necessita de importantes avanços. Sugere-se, para tanto, que outros estudos científicos e discussões acadêmicas propiciem uma ampla reforma conceitual e ideológica que se faz necessária para propiciar que processos de cooperação ocorram de forma inclusiva e democrática dentro de uma política turística de Estado. Ainda que os governo federal e estaduais advoguem em prol da regionalização do turismo, é no município que ele verdadeiramente ocorre.

O desenvolvimento do turismo nas regiões turísticas depende da competência da gestão pública de cada município que as compõem. O papel dos governos estaduais deve ser compreendido como o de interlocutor de uma política turística desenhada para operar regionalmente, mas que a executa, na prática, em nível municipal. Não obstante, as instâncias de governança regional não possuem autonomia política e estrutural suficientes para desempenhar ações que resultem num aumento do processo de comercialização dos roteiros turísticos regionais.

A democracia no Brasil mostra a possibilidade de se obter resultados na comercialização de roteiros turísticos com o envolvimento do poder público, iniciativa privada e terceiro setor. No atual e futuro cenário sociopolítico nacional, tal processo é irreversível. Muito mais do que necessário, é estratégico, do ponto de vista da solidificação do posicionamento de mercado que uma determinada localidade/cidade pretende. A demanda por processos endógenos, que sejam efetivamente reconhecidos e fomentados como parte e cerne da política pública, deve ser levada a cabo em uma agenda mais inclusiva. Os cargos públicos são, muitas vezes, transitórios, mas instituições e empresas permanecem e, vale ressaltar, elas são os grandes pilares de uma sociedade.

Nesse contexto, vale apontar ainda que a gestão pública através de conselhos municipais de turismo tripartites, de caráter deliberativo e constituídos por entidades do terceiro setor de turismo como protagonistas da governança, pode ser uma saída ao impasse em que se encontra o entendimento da cooperação. Assim, quanto mais tardios forem os processos cooperativos (não necessariamente cooperativados) menos competitiva uma cidade será.

Trata-se de um caminho que cada vez mais exigirá dos gestores públicos a habilidade de fazer a mera participação *proforma* se desdobrar em envolvimento e comprometimento, pois os problemas e as soluções turísticas são complexos e exigem o seu compartilhamento. A comercialização é fruto exclusivamente deste processo, bem como do desenvolvimento turístico. Desta forma, cada um dos integrantes das cadeias de valor e de produção associada tem a sua responsabilidade.

Ainda que aborde temas importantes, perpassando pelo que necessita de fundamento ao desenvolvimento da atividade turística no país, o artigo tem inúmeras limitações em sua abordagem. A própria complexidade inerente ao Turismo, já por si, deixa fácil esta argumentação. Não obstante, pontos referentes ao processo de cooperação e políticas de turismo necessitam de um grande e intenso debate, haja vista sua importância que, embora de uma certa obviedade, ainda muito pouco está plenamente entendida tanto pelo terceiro setor, como, sobretudo, no âmbito do poder público.

Desta forma, faz-se necessário um avanço efetivo da academia no sentido de melhor aprofundar o debate, a fim de que o dinamismo que é inerente à atividade

turística possa ganhar melhor e maior respaldo e terreno, tanto no que tange as abordagens teóricas, como, fundamentalmente, às práticas dentro do contexto das políticas públicas.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. Pesquisa de marketing. São Paulo: Atlas, 2004.

ALMEIDA, M H. T. O. Estado no Brasil contemporâneo. Um passeio pela História. In: MELO, Carlos Ranulfo; SÁEZ, Manuel Alcántara (Orgs.). *A democracia brasileira*. Balanço e perspectivas para o século 21. Belo Horizonte: UFMG, 2007. p. 17-37.

AMARAL FILHO, J. Desenvolvimento regional endógeno: (re) construção de um conceito, reformulação de estratégias alternativas (à guerra fiscal). In: XXIII Encontro Nacional de Economia. Salvador, Anpec, 1995. *Anais...*

ANDRADE, J. R. L. Uma estratégia alternativa de desenvolvimento regional: O turismo no Estado de Sergipe. Paraná, 1997. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Paraná.

ANAO - AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE. Public sector governance: better practice guide. Commonwealth of Australia, Canberra, 2003.

ARAÚJO, Guilherme Pinto; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; SOUZA, Márcia Silveira de. Do turismo de massa ao turismo educativo em Zonas Costeiras: diagnóstico do turismo na área de entorno da Lagoa de Ibiraquera (Garopaba e Imbituba, SC). In: VIII Encontro Nacional de Turismo de Base Local, Curitiba, 2004. *Anais...*

BAIARDI, Amílcar. Competição e competição / cooperação. *O&S – Organização e Sociedade*, Salvador, v. 15, n. 45, p. 47-60, Abril/Junho, 2008.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: teorizações e evidências. *RAC. Rev. Adm. Contemp. [online]*, v. Edição Especial, p. 203-227, 2004.

BARBOSA, L. C. Arranjos Produtivos Locais: uma estratégia de política industrial. In: CAPORALI, R.; VOLKER, P. (Org.). *Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais: projeto PROMOS – SEBRAE – BID versão 2.0*. Brasília: Sebrae, 2004.

BARQUERO. A. V. Del desarrollo concentrado al desarrollo difuso. Curitiba, IPARDES/ILPES. Mimeografado, 1995.

BERITELLI, P. Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629, 2011

BOISIER, S. Política econômica, organização social e desenvolvimento regional in HADDAD, P. R.(Org.) *Economia regional: teorias e métodos de análise*. Fortaleza: BNB – ETENE, 1989. p.589-694.

BRAMWELL, B. Selecting policy instruments for sustainable tourism. In W.F. Theobald (ed.). *Global Tourism*. 2 ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998. p. 361-79.

BRAMWELL, B.; LANE, B. Tourism collaboration and partnerships: Politics, practice

and sustainability. Clevedon, UK: Channel View Publications, 2000.

BRANDON, K. Etapas básicas para incentivar a participação local em projetos de turismo de natureza. Trad. Leila Cristina M. Darin. In: LINBERG, Kreg. HAWKINS, Donald E. Ecoturismo: um guia para planejamento e gestão. 2 ed. São Paulo: Senac, 1999. p. 225-255.

BRITO, B.R O turista e o viajante: contributos para a conceptualização do turismo alternativo. IV Congresso Português de Sociologia. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2000.

BUARQUE, S. C. Construindo o desenvolvimento local sustentável. Metodologia de planejamento. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

BURNS, P.M. Turismo e antropologia: uma introdução. São Paulo: Chronos, 2002.

Disponível em: [www.chronos.com.br/web/sup/OperUrbanaApresent.aspx](http://www.chronos.com.br/web/sup/OperUrbanaApresent.aspx). Acessado em 14 jun. de 2014.

CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena M. M. O enfoque em sistemas produtivos e inovações locais. In: FISCHER, T. (Org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricas e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade. 2002.

\_\_\_\_\_. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, Helena M. M., CASSIOLATO, José E.; MACIEL, Maria L. (Org.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro, Relume Dumará. 2003.

CORIOLOANO, L.N.M.T.; ZECHNER, T.C.; SAMPAIO, C.A.C. Estratégia de desenvolvimento territorial na empresa solidarium e no arranjo socioprodutivo do turismo comunitário do Rio Sagrado Morretes/PR. In: CORIOLOANO, L.N.M.T.; VASCONCELOS, F.P. (Org.). *Turismo, território e conflitos imobiliários*. V. 1. Fortaleza: EdUECE, 2012. p. 191-200.

COSTA, Achyles B. da.; COSTA, Beatriz M. da. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. *RDE - Revista de Desenvolvimento Econômico*, Salvador, ano IX, n. 15, p. 51-60, Janeiro 2007.

COSTA, Helena A.; ALBUQUERQUE, Pedro H. M. Cooperar ou não, eis a questão: variáveis associadas à propensão a cooperar por parte de micro e pequenas empresas (MPE) do turismo. *Turismo em Análise*, São Paulo, v. 24, n.1, p. 41-64, abril 2013.

EPLER WOOD, M.; JONES, H. Community-based tourism enterprise in Latin America. Burlington. Epler Wood International. 2008. Disponível em: [www.eplerwood.com/pdf/Community\\_Based\\_Tourism\\_Enterprise.pdf](http://www.eplerwood.com/pdf/Community_Based_Tourism_Enterprise.pdf). Acessado em 22 jul. de 2016.

ERBER, F.S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. *Nova Economia*, v.18, n.1, 2008.

EBERS, M.; JARILLO, J. C. The Construction, Forms, and Consequences of Industry Networks. *International Studies of Management & Organizations*, v.27, n.4, p.3-21, 1998.

FRATUCCI, A. C. A dimensão espacial nas políticas públicas brasileiras de turismo: as possibilidades das redes regionais de turismo. Niterói, 2008. 308 f. Tese (Doutorado em Geografia). Universidade Federal Fluminense.

GALVÃO, O. J. de A. "Clusters" e distritos industriais: um estudo de caso em países selecionados e implicações de políticas. *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, IPEA, n. 21, p. 3-50, 2000.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas.1999.

GORNI, P. M.; DREHER, M. T.; MACHADO, D. N. Parceria e cooperação intersetorial em uma organização do terceiro setor: O caso do Balneário Camboriú com Vida Convention & Visitors Bureau. *Revista Turismo Visão e Ação*, v.11, n.2, p. 263 – 279, 2009.

HARRISON, D. Tourism and less developed world: Issues and case studies, Wallingford, U.K: CABI Publishing, 2001.

HAYWOOD, M. K. Responsible and responsive tourism planning in the community. *Tourism Management*, 9 (2): 105-18, 1988.

HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. J.; FERNÁNDEZ- MARTINEZ, M. T. Redes de empresas: uma proposta para sua classificação. XXVIII ENAMPAD – Encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração. Curitiba, 2004. *Anais...*

IGNARRA, L.R. Fundamentos do turismo. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Arranjos produtivos locais e o novo padrão de especialização regional da indústria paranaense na década de 90. Curitiba: IPARDES, 2003.

JAMAL, T.B.; GETZ, D. Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 22 (1), 186–204, 1995.

\_\_\_\_\_. Community roundtables for tourism-related conflicts: The dialectics of consensus and process structures. *Journal of Sustainable Tourism*, 7 (3–4), 290–313, 1999.

KLIKSBERG, B. Seis teses não-convencionais sobre participação. *Revista de Administração Pública/FGV*. Rio de Janeiro, v.33, n.3, p. 7-37, mai/jun. 1999.

KNUPP, M.; MAFRA, F. Redes do turismo: uma análise da política de turismo do Estado de Minas Gerais – Brasil. *Turismo em Análise*. São Paulo. v.23, n.2. p. 663-690, 2012.

LACAY, M.; SILVEIRA, M. Convergências e conflitos das políticas públicas do desenvolvimento do turismo no espaço rural nas rotas do Pinhão, Região Metropolitana de Curitiba. *Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Geografia – UFPR*. Curitiba, v.8, n.1, p. 203-228, 2013.

LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E. Novas políticas na era do conhecimento: o foco em arranjos produtivos e inovativos locais. Rio de Janeiro, *Parcerias Estratégicas*, n.7, p. 5-29. Set. 2003a.

LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E. Políticas para promoção de arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas: conceito vantagens e restrições do e equívocos usuais. 2003b. Disponível em: <http://www.ufrj.br/redesist>. Acessado em 30 abr. de 2015.

- MATTAR, Fauzer N. Pesquisa de marketing. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MCKERCHER, B., DENIZCI-GUILLET, B. Rethinking loyalty. *Annals of Tourism Research*, 39 (2), p. 708–734, 2012.
- MENEGHEL, L. M.; TOMAZZONI, E. L. A comunicação e a integração dos atores do turismo regional: o caso do Observatório de Turismo e Cultura da Serra Gaúcha (OBSERVATUR). *Revista Turismo Visão e Ação*, v.14, n.2, p. 246 –260, 2012.
- MICT. Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo. Política Nacional de Turismo – 1996-1999. Brasília, 1996.
- MIELKE, E.J.C. El cooperativismo como instrumento de desarrollo del turismo rural. El caso de la Cooperativa Paranaense de Turismo – Cooptur. Málaga, 2007. Tesis (Doctoral). Universidad de Málaga.
- MIELKE, E. J. C. Cooperativas de turismo: uma estratégia ao desenvolvimento turístico integrado – Análise do roteiro dos imigrantes (Paraná, Brasil). *RBTur*, v.4, n.1, 2010a.
- MIELKE, E. J. C. Desenvolvimento turístico de base comunitária: uma abordagem prática e sustentável. Campinas: Átomo & Alínea, 2010b.
- MIELKE, E. J. C.; PEGAS, F. V. Turismo de base comunitária no Brasil. Insustentabilidade é uma questão de gestão. *Turismo em Análise*, v.24, n.1, p. 170-189, 2012.
- MIELKE, E. J. C.; PEREIRA, A. E. Desenvolvimento econômico e social através do turismo: interações entre atores locais. IV Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul. v.2, n.2, 2006. *Anais...*
- MITCHELL, J.; MUCKOSY, P. A misguided quest: community-based tourism in Latin America. *ODI Opinion*, 102, 2008.
- MTUR. Programa de Regionalização do Turismo: diretrizes operacionais. Brasília. 2005.
- \_\_\_\_\_. Plano Nacional de Turismo. O Turismo fazendo muito mais pelo Brasil. Brasília. 2013.
- OLIVEIRA, Leandro S. de; HOFFMANN, Valmir E.; COSTA, Helena A. Cooperação como fonte de competitividade: um estudo comparativo entre os destinos turísticos de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO). ANPAD. VI Encontro de Estudos em Estratégia, Bento Gonçalves / RS, 19 de maio de 2013. *Anais...*
- ORGANIZAÇÃO E SINDICATO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DO PARANÁ. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br>. Acessado em 22 dez. de 2016.
- PEARCE, D.G. Tourism development. Nova York: Longman, Harlow e Wiley, 1989.
- PEREIRA, Sudanês B. Processos tangíveis e intangíveis do desenvolvimento local. *REN - Revista Econômica do Nordeste*, Fortaleza, v. 38, n. 2, p. 289-305, abr-jun. 2007.
- PYKE, F.; SENGENBERGER, W. Los distritos industriales y las pequenas empresas: distritos industriales y regeneracion economica local. v. III. Ministério de Trabajo y Seguridad Social: 1993.
- SANCHEZ-GARCIA, I.; CURRAS-PEREZ, R. Effects of dissatisfaction in tourist services: The role of anger and regret. *Tourism Management*, 32, p. 1397–1406, 2011.

- SCALABRINI, E. C. B. ...[et al.]. Percepções de residentes a respeito dos impactos da atividade turística: Uma análise das publicações brasileiras sobre o tema. *Tourism and Hospitality International Journal*, v.2, n.2, p. 12-31, 2014.
- SCOTT, A. C.; PRAYAG, G.; MOITAL, M. Consumer behaviour in tourism: Concepts, influences and opportunities. *Current Issues in Tourism*, 17 (10), p. 872-909, 2014.
- SCHEYVENS, R. Exploring the tourism-poverty nexus. In: HALL, M. (ed.). Pro-poor tourism: Who benefits? Clevedon: Channel View Publication, 2007.
- SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.
- SEVERINO, S.; TAMASULO, S. Planos Estratégicos Municipais de Turismo do Estado de Santa Catarina - Roteiros Turísticos Regionais: um estudo. *Turismo em Análise*, v.23, n.2, p. 408-436, 2012.
- SILVA, J.A.S. A dimensão territorial no planejamento do desenvolvimento turístico no Brasil: modelo do pólo de crescimento versus modelo territorialista e endógeno. *Turismo em Análise*, v. 17, n. especial, p. 5-23, 2006.
- SILVA, J.A.S. Cluster, competitividade territorial e o desenvolvimento turístico. *Revista Desenharia*, v.5, n.10, p. 73-96, mar. 2009.
- SOUZA, A. M.; CARVALHO, A. N. de. O comércio de souvenirs e sua relação com a imagem da destinação: um estudo na cidade de Itu/SP. *Revista Hospitalidade*, v.11, n.1, p. 64-89, 2014.
- STALLIVIERI, F.; CAMPOS, R. R.; BRITO, J. Capacitações tecnológicas de micro e pequenas empresas inseridas em redes tecnoprodutivas: O caso da eletrometal-mecânica em Joinville (SC). *Rev. Econ. Contemp.*, v.11, n.3, p. 439-474, 2007.
- STHOR, W.B.; TAYLOR, D. R. Development from above or below? The dialectics of regional planning in development countries. Nova York: John Wiley and Sons, 1981.
- RAMIREZ, G. A. Análisis comparativo de las estructuras organizativas de las cooperativas españolas y las cooperativas venezolanas. Málaga, 2004. Tesis (Doctoral). Universidad de Málaga.
- TORRES, E. Del turismo en la política económica a la política económica del turismo. *QPE-Revista Electrónica*, n. 7, May-Aug. 2004.
- UCOTA. Uganda Community Tourism Association. Disponível em: [www.http//ucota.or.ug](http://ucota.or.ug). Acessado em 22 dez. de 2016.
- VERA REBOLLO, J. Fernando (Coord.); LÓPEZ PALOMEQUE, Francisco; MARCHENA GÓMEZ, Manuel J. & ANTON CLAVÉ, Salvador. Análisis territorial del turismo y planificación de destinos turísticos. Valencia: Tirant lo Blanch, 2011. (Col. Crónica)
- VIANA, L J T.; CUNHA, D R.; DOS ANJOS, F. A. A comercialização do produto turístico associada à infra-estrutura e desenvolvimento: análise da Rota dos Tropeiros/PR. *Caderno Virtual de Turismo*, v.9, n.2, p. 48-58, 2009.
- ZIKMUND, W. G. Business research methods. 5.ed. Fort Worth, TX: Dryden, 2000.

***Cooperation and tourists destinations development: its importance as public policy and tool to boost the marketing at local tourism products***

***Abstract***

*Since 2003, national tourism plans have little changed towards the importance of endogenous processes regarding commercialization of tourism products in destinations in Brazil. Sharing responsibility, in theory, begins with the involvement of social actors and economic agents which effectively generates locally jobs and income. With exploratory method, this paper aims to analyze tourism, economic activity and social phenomenon, as part of a complex value chain, focusing on the relationship between cooperation, marketing and development of tourist destinations. The demand for endogenous processes must correspond to an inclusive agenda, as a central part of public policy, more effectively recognized and fostered. In this way, tourism in Brazil can advance in a sustained and responsible manner.*

***Keywords:*** *Cooperation, destinations, commercialization, public policy.*

Artigo enviado em 19/01/2017. Aceito para publicação em 31/05/2017.

---

<sup>i</sup> A governança do turismo há de entender-se como parte dos processos de decisão público-privados cujo objetivo é a melhoria na gestão dos conflitos que de maneira inevitável são provocados pela atividade no destino. A governança turística implicaria avançar um passo a mais no governo do turismo (VELASCO GONZÁLEZ, 2007 apud VERA REBOLLO et. al 2011, p. 346).

<sup>ii</sup> Galvão (2000, p. 6) conceitua Cluster como "todos os tipos de aglomeração de atividades geograficamente concentradas e dividido por setores especializados - não importa o tamanho das unidades de produção, nem a natureza da atividade econômica desenvolvida, pode ser da indústria de transformação, o setor de serviços ou até mesmo a agricultura".

<sup>iii</sup> Para Barbosa (2004) arranjos produtivos locais são chamados clusters ou aglomerações de empresas, que concentram geograficamente, especializados na produção ou desenvolvimento de um determinado produto, seja primário, pertencente ao setor industrial ou de serviços.

<sup>iv</sup> Arranjo socioprodutivo de base comunitária é um micro-empresendimento compartilhado (articulado), no qual se supera a competitividade utilitarista econômica, incorporando a idéia de racionalidade coletiva, além do individualismo, estabelecendo uma relação que se pode chamar de rede horizontal de cooperação, entre pequenos produtores rurais e costeiros (típicos de comunidades tradicionais), micro-empresendimentos urbanos, consumidores conscientizados, associados ou individualizados, instâncias governamentais e sociedade civil organizada (ARAÚJO; SAMPAIO; SOUZA, 2004).

<sup>v</sup> Cooperativa de Turismo é uma associação de pessoas com interesses comuns, economicamente organizada de forma democrática, isto é, contando com a participação livre de todos e respeitando direitos e deveres de cada um de seus cooperados, aos quais presta serviços, sem fins lucrativos. Disponível em: Organização e Sindicato das Cooperativas do Estado do Paraná, <http://www.paranacooperativo.coop.br>. Acessado em 22 dez. de 2016.

<sup>vi</sup> Turismo Comunitário de Base Local visa potencializar as comunidades locais no desenvolvimento sustentável através de pequenas empresas de turismo e artesanato, também conhecido como Turismo Comunitário. O turismo comunitário tem como objetivo envolver a população local no planejamento, tomada de decisões e implementação de atividades de desenvolvimento turístico. Esta forma de turismo garante que os benefícios permanecem tanto quanto possível na comunidade local. Disponível em: UCOTA, Uganda Community Tourism Association, [www.http//ucota.or.ug](http://ucota.or.ug). Acessado em 22 dez. de 2016.