

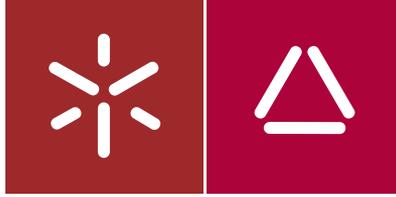


Yoná da Silva Dalonso

Avaliação de políticas públicas de desenvolvimento turístico das cidades de Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia)

Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais





Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Yoná da Silva Dalonso

Avaliação de políticas públicas de
desenvolvimento turístico das cidades de
Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia)

Tese de Doutoramento
Geografia
Área de Especialização: Geografia e Planeamento Regional

Trabalho efectuado sob a orientação do
Professora Doutora Paula Cristina Almeida Cadima
Remoaldo
Professora Doutora Júlia Maria Brandão Barbosa
Lourenço

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

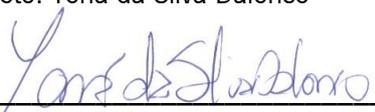
Declaro ter atuado com integridade na elaboração da presente tese. Confirmando que em todo o trabalho conducente à sua elaboração não recorri à prática de plágio ou a qualquer forma de falsificação de resultados.

Mais declaro que tomei conhecimento integral do Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Universidade do Minho, 20 de março de 2015.

Nome Completo: Yoná da Silva Dalonso -

Assinatura: _____



À **Deus**, por me conceder uma maravilhosa família, em especial, meus pais Darci e Amaro, meu amado marido Fábio e às nossas maiores razões de viver: Iara e Victor ...

AGRADECIMENTOS

Esta tese representa a conclusão de uma importante fase da minha vida de investigadora. No entanto, os resultados apresentados nas páginas seguintes da presente tese não teriam sido alcançados sem o apoio, a colaboração e a participação de muitas pessoas, que aproveito neste momento para fazer os meus mais profundos e sinceros agradecimentos.

Primeiramente, quero manifestar a minha gratidão e agradecimento às minhas orientadoras: à doutora Júlia Maria Brandão Barbosa Lourenço e à doutora Paula Cristina Cadima Remoaldo. A minha mais sincera gratidão por todo o empenho, incentivo e pela presença constante e assídua ao longo destes quatro anos de investigação.

À doutora Júlia Lourenço, grande idealizadora deste projeto de investigação, manifesto minha profunda admiração pela forma determinada, holística e desafiadora sempre demonstrada em todas as fases de desenvolvimento da tese. Para além dos atributos de brilhante investigadora, o acolhimento demonstrado, especialmente nos momentos mais difíceis desta caminhada, demonstram a sua natureza muito humana, amiga e solidária. Meu muito obrigada!

À doutora Paula Remoaldo, quero também manifestar o meu profundo agradecimento, muito pessoal, pela forma acolhedora com que me recebeu. Para além das enormes qualidades de investigadora, a disponibilidade sempre demonstrada, o carinho, a atenção e o auxílio em todas as fases do desenvolvimento da tese revelam uma enorme sensibilidade para com os seus orientandos. Tais virtudes, certamente contribuíram para nos tornar investigadores ainda mais capazes para o universo da pesquisa. Meus sinceros agradecimentos!

À minha amada família, começando pelo meu marido, Fabio Alexandre Dalonso, os meus filhos, Iara e Victor, as minhas eternas fontes de inspiração. O meu agradecimento ao meu pai Amaro Arnaldo da Silva, grande motivador da minha carreira no turismo e, em especial, à minha mãe, Darci da Silva, o meu alicerce em todos os momentos da vida. Agradeço aos meus irmãos Yeda, Léo e Léa, à minha sogra Miriam Budal Dalonso, ao meu sogro Osmar Dalonso (*in memoriam*), aos meus cunhados Ralf, Fernanda, Estevão, Igor e Ana Carolina pela compreensão, carinho e incentivo.

À Universidade da Região de Joinville, UNIVILLE, por sempre acreditar no meu trabalho e investir no desenvolvimento deste estudo. Em especial, à minha amiga Sandra Aparecida Furlan, reitora da UNIVILLE e grande entusiasta da internacionalização do ensino e da pesquisa. Meus amigos da universidade, Darlene, Genésio, Sandrinha, Suzana, Alice, Patrícia, Mariana, Elaine, Berenice, Therezinha, Marcelo (e à sua esposa Rita), Maria Inês, Letícia, Fabrícia, a toda a maravilhosa equipa da Pós-graduação *lato sensu* e aos demais colegas pela motivação e entusiasmo demonstrado durante o percurso da investigação.

Aos meus queridos alunos da UNIVILLE e aos meus bolsheiros dos projetos de extensão e pesquisa, em especial, à Juliana Burger e à Louise Amaral por toda a dedicação no auxílio das pesquisas realizadas em relação à tese.

Às eternas amizades construídas no período de residência em Portugal, em especial à Ana Fonseca, Ana Isabel e Alcina. Minha gratidão pelo companheirismo e apoio durante todos os momentos desta caminhada.

Aos meus amigos de longa jornada do turismo, Valdir Correa, Marina Cyrillo e Alexandre Panosso Neto. Todos os caminhos sempre fazem com que nos reencontremos no fantástico universo académico do turismo. À maravilhosa equipa do Joinville *Convention & Visitors Bureau*, em especial, à amiga Áurea, o amigo Giorgio, ao Eduardo e à Luciana. Aos sempre mestres da Universidade de São Paulo, doutor Mário Jorge Pires, doutor Mário Beni e doutor Luiz Gonzaga Godoi Trigo pelos primeiros incentivos dados na minha carreira de investigadora no turismo.

Meus mais sinceros agradecimentos ao apoio obtido pela Embaixada do Brasil na Finlândia, na pessoa do embaixador Norton de Andrade Mello Rapesta e à diretora do Centro Cultural Brasil-Finlândia, Maila-Kaarina Rantanerä.

Faço um agradecimento, da mesma forma especial, aos entrevistados nos destinos de Gramado e Rovaniemi. Especialmente à senhora Rosa Helena Folk, Secretária da Secretaria de Turismo de Gramado, ao senhor Rogério Poloni, Ex-Presidente da *Convention & Visitors Bureau* Região das Hortênsias, à senhora Geísa Schulze, residente de Gramado, à colega de pesquisa Anja Tuhoio, Pesquisadora da Universidade do Leste da Finlândia, à senhora Sanna Kärkkäinen, Gestora de turismo da *Rovaniemi Tourism & Marketing Ltd*, à senhora Satu Luiro, Assessora de Turismo do Conselho

Regional da Lapónia e à doutora Eila Linna, Pesquisadora da Universidade da Lapónia. O meu profundo agradecimento pelas valiosas informações concedidas nas entrevistas.

A todos, os meus sinceros agradecimentos!

RESUMO

A presente investigação tem como principal objetivo o desenvolvimento de um modelo conceitual aplicado a destinos que consolidaram as suas políticas públicas a partir do turismo, denominado de “Modelo de Entrelaçamento”. Neste sentido, a tese estrutura-se em duas partes, onde na primeira parte é apresentada uma reflexão mais teórica com base na revisão bibliográfica dos temas: turismo de experiência; políticas públicas para o turismo; e modelos de avaliação no turismo. Em relação a este último tema, buscou-se um entendimento maior em relação aos modelos propostos por Butler (1980), Lourenço (2003), Álvares (2008) e Whitford (2011). Tal análise contribuiu significativamente para a construção dos diferentes elementos que compõem o Modelo. Já a segunda parte da tese constitui a componente mais empírica da investigação. Nesta parte, os pressupostos metodológicos baseiam-se nas teorias de ciclo de vida, por meio da análise empírica de dados obtidos em fontes primárias (entrevistas) e fontes secundárias (publicações), afim de auxiliar na construção do Modelo de Entrelaçamento. Como foco de análise foram estabelecidas as seguintes três principais variáveis: ativos turísticos (recursos, equipamentos e produtos); políticas públicas; e, *stakeholders*, onde estes três componentes se entrelaçam numa sequência de quatro fases (fase de planeamento; fase de desenvolvimento local; fase de desenvolvimento regional; e fase de consolidação: políticas nacionais e programas de financiamento). A razão fundamental para estas divisões temporais são as políticas existentes, primeiro a nível local e, posteriormente, em níveis mais elevados: regional e nacional. Neste sentido, após a elaboração do Modelo, realizou-se a modelação dos destinos turísticos de Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia). Estes destinos foram selecionados através da verificação da influência exercida pelo turismo de Natal na construção das políticas públicas de ambas as cidades. A partir da aplicação do Modelo, foram encontradas semelhanças no processo de desenvolvimento turístico de Gramado e de Rovaniemi. A primeira diz respeito à comprovação de que o turismo de Natal é o maior fator de desenvolvimento turístico de ambos os destinos. Outra constatação diz respeito à similitude de papéis de liderança e de articulação entre os *stakeholders* nos processos de desenvolvimento das regiões em que ambos os estudos de caso se inserem. A partir da modelação, ficou evidente a forte dependência económica dos dois destinos com a atividade turística. Apesar dos destinos apresentarem dinâmicas distintas no processo de construção e desenvolvimento da atividade turística, provou-se a aplicabilidade do Modelo de Entrelaçamento, a partir dos resultados obtidos da modelação das cidades de Gramado e Rovaniemi. Por fim, espera-se que esta tese possa contribuir para os estudos de análise

das políticas públicas de turismo de destinos, bem como possibilitar à gestão pública dos destinos avaliados um melhor entendimento do processo de desenvolvimento da atividade turística, a partir dos elementos propostos no Modelo de Entrelaçamento.

Palavras-chave: turismo de experiência, políticas públicas, eventos, planejamento turístico, modelação, processos turísticos.

ABSTRACT

The present research has as main goal the development of a conceptual model applied to destinations that consolidated their public policies through tourism, named "Intertwining Model". In this sense, the thesis structures itself in two parts, where, at the first, is presented a more theoretical reflection based on the literature review of the themes: experience tourism; public policies; and models of evaluation on the tourism. Regarding the last theme, the search was to achieve a greater understanding of the models proposed by Butler (1980), Lourenço (2003), Álvares (2008) and Whitford (2011). Such analysis contributed significantly to the development of the different elements that compose the model. The second part of the thesis characterizes itself as the more empirical component of the research. At this part, the methodological assumptions are based on the theories of life cycle, through empirical data analysis obtained from primary sources (interviews) and secondary sources (publications), in order to assist, in the same way, the development of the Intertwining Model. The focus of the analysis was established on the following three main variables: tourism assets (resources, equipments and products); public policies; and, actors/ *stakeholders*, where these three components intertwine on a sequence of four stages (planning stage; local development stage; regional development stage; and consolidation stage: national policies and funding programs). The main reason for these time divisions are the existing policies, first at a local level and, later, in higher levels: regional and national. In this sense, after the elaboration of the Model, the modeling of the destinations Gramado (Brazil) and Rovaniemi (Finland) were realized. These destinations were selected through the verification of the influence exerted by Christmas tourism in the development of public policies in both cities. From the application of the Model, similarities were found in the process of developing tourism in Gramado and Rovaniemi. The first one is about the proof that Christmas tourism is the greatest factor of tourism development in both destinations. Another observation concerns the similarity of leadership roles and coordination between stakeholders in the development process of the respective regions. From the modeling, it was evident the strong economic dependency of both destinations from the tourist activity. Although the destinations presented different dynamics on the process of building and developing tourist activity, the applicability of the Intertwining Model was proved through the results obtained from the modeling of the cities Gramado and Rovaniemi. Therefore, this thesis can contribute in the studies related to the analysis of tourism public policies in destinations as well as foster a better understanding

of the process of developing tourist activity in a destination, through the elements proposed in the Intertwining Model.

Key words: experience tourism, public policies, events, tourism planning, modeling, tourism process.

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	31
Probleática	33
Objetivos de trabalho	38
Procedimento metodológico adotado e fontes utilizadas	38
Estrutura da tese	41
PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO: TURISMO DE EXPERIÊNCIA, POLÍTICAS PÚBLICAS E MODELOS DE AVALIAÇÃO NO TURISMO	45
Capítulo 1. TURISMO DE EXPERIÊNCIA	47
1.1 Introdução	47
1.2 A Economia da Experiência	47
1.3 Turismo de experiência: conceito e definições	50
1.4 Os eventos no turismo de experiência	57
1.5 Síntese	66
Capítulo 2. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O TURISMO.....	69
2.1 Introdução	69
2.2 Políticas públicas para o turismo: conceitos e definições.....	69
2.3 Gestão pública e planeamento turístico.....	76
2.3.1 Planeamento e desenvolvimento urbano e regional para o turismo.....	82
2.3.2 As cidades no contexto do turismo	85

2.4 Síntese	87
Capítulo 3. MODELOS DE AVALIAÇÃO NO TURISMO	91
3.1 Introdução	91
3.2 Modelos de avaliação: conceitos e definições.....	91
3.2.1 O modelo de Leiper	101
3.2.2 O modelo de Gunn.....	102
3.2.3 O modelo de Mill e Morrison	104
3.3 Os modelos de processos e áreas turísticas.....	105
3.3.1 O Modelo de Butler	106
3.3.2 O Modelo de Lourenço.....	111
3.3.3 O Modelo de Álvares	112
3.3.4 O Modelo de Whitford	114
3.4 Síntese.....	117
PARTE II – APLICAÇÃO DO MODELO: ESTUDOS DE CASO DE GRAMADO E DE ROVANIEMI	121
Capítulo 4. PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS E O MODELO DE ENTRELACAMENTO	125
4.1 Introdução	125
4.2 Tipo de estudo e fontes de Informação	125
4.3 Recolha e tratamento dos dados	127
4.4 Pré-teste dos questionários e das entrevistas	130

4.5 O Modelo de Entrelaçamento	131
4.6 Síntese	134
Capítulo 5. AS POLÍTICAS PARA O TURISMO NO BRASIL E EM GRAMADO	137
5.1 Introdução	137
5.2 As Políticas Nacionais de Turismo do Brasil	137
5.2.1 Política Nacional de Turismo “PNT 1996/1999”	138
5.2.2 Plano Nacional de Turismo “PNT 2003/2007”	139
5.2.3 Plano Nacional de Turismo “PNT 2007/2010”	141
5.2.4 Lei Geral do Turismo.....	144
5.2.5 Plano Nacional de Turismo “PNT 2013/2016”	146
5.3 Políticas e gestão pública do turismo de Gramado	149
5.3.1 Os Planos Diretores de Gramado.....	155
5.3.2 Estratégias regionais para o turismo de Gramado	158
5.3.2.1 Plano de Desenvolvimento do Turismo do Estado do Rio Grande do Sul.....	158
5.3.2.2 Política Estadual do Turismo	160
5.4 Síntese.....	162
Capítulo 6. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O TURISMO DA FINLÂNDIA E DE ROVANIEMI	165
6.1 Introdução	165
6.2 Políticas Nacionais de Turismo na Finlândia	166
6.2.1 Estratégia de Turismo da Finlândia até 2020.....	171

6.2.2 Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia.....	174
6.3 Política Públicas para o turismo de Rovaniemi	176
6.3.1 Estratégia Turística da Lapónia: <i>Lapland - Vitality for Life</i>	183
6.3.2 Estratégia de Turismo para Rovaniemi (2006-2010 / 2011-2016).....	186
6.4 Síntese.....	189
Capítulo 7. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS REALIZADAS A AGENTES LOCAIS E REGIONAIS EM GRAMADO E EM ROVANIEMI	193
7.1 Introdução	193
7.2 Análise das entrevistas aos <i>stakeholders</i> dos destinos de Gramado e Rovaniemi	193
7.2.1 Análise das entrevistas com <i>stakeholders</i> de Gramado	195
7.2.1.1 Importância do turismo para a cidade	195
7.2.1.2 Inserção regional do destino	197
7.2.1.3 Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Gramado)	199
7.2.1.4 Ações de <i>marketing</i> e promoção	200
7.2.1.5 Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores)	202
7.2.1.6 Interação com os visitantes.....	205
7.2.1.7 Caracterização dos negócios de turismo.....	207
7.2.1.8 Ameaças ao destino.....	209
7.2.1.9 Expetativas futuras para o turismo no destino.....	210
7.2.2 Análise das entrevistas com <i>stakeholders</i> de Rovaniemi	211

7.2.2.1	Importância do turismo para a cidade (Rovaniemi)	211
7.2.2.2	Inserção regional do destino (Rovaniemi)	213
7.2.2.3	Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Rovaniemi)	214
7.2.2.4	Ações de <i>marketing</i> e promoção	215
7.2.2.5	Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores - Rovaniemi).....	216
7.2.2.6	Interação com os visitantes (Rovaniemi)	217
7.2.2.7	Caracterização dos negócios de turismo (Rovaniemi).....	218
7.2.2.8	Ameaças ao destino (Rovaniemi).....	220
7.2.2.9	Expetativas futuras para o turismo no destino (Rovaniemi).....	222
7.3	Síntese	223
Capítulo 8.	APLICAÇÃO DO MODELO ÀS CIDADES DE GRAMADO E DE ROVANIEMI	227
8.1	Introdução	227
8.2	Aplicação do modelo à cidade de Gramado	227
8.3	Resultado da modelação em Gramado	237
8.4	Aplicação do modelo à cidade de Rovaniemi.....	240
8.5	Resultado da modelação em Rovaniemi.....	251
8.6	Síntese	253
Capítulo 9.	CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E RECOMENDAÇÕES FUTURAS	257
9.1	Conclusões	257

9.2 Limitações da tese	262
9.3 Recomendações futuras	264
APÊNDICE 1 – Guião de entrevistas com <i>stakeholders</i> de Gramado	267
APÊNDICE 2 – Guião de entrevistas com <i>stakeholders</i> de Rovaniemi	271
APÊNDICE 3 – Principais Atrativos Turísticos de Gramado	275
APÊNDICE 4 – Principais atrativos turísticos de Rovaniemi.....	287
Referências Bibliográficas	297

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Entrelaçamento	39
Figura 2 - Fluxograma dos procedimentos metodológicos	40
Figura 3 - Fluxograma da metodologia de estudo e organização do trabalho.....	42
Figura 4 - Os domínios da Economia de Experiência.....	48
Figura 5 - Marca turística do Canadá.....	53
Figura 6 – Experiências de turismo no Canadá.....	54
Figura 7 – Metodologia do Projeto Tour da Experiência.....	55
Figura 8 – Marca do projeto Tour da Experiência.....	56
Figura 9 – Turismo de Experiência da Lapónia	57
Figura 10 - Chegada de turistas internacionais – Mundo (em milhões).....	70
Figura 11 - A estrutura e composição da política no turismo	73
Figura 12 - O ciclo de políticas públicas	74
Figura 13 - Análise da multi-escala do turismo.....	79
Figura 14 - Objetivos diversos do planeamento urbano	84
Figura 15 - Classificação dos modelos de turismo segundo Getz, 1986	94
Figura 16 - Sistema do turismo	102
Figura 17 - Modelo de sistema turístico.....	103
Figura 18 - O modelo sistémico de turismo	104

Figura 19 - Ciclo de vida da área turística.....	107
Figura 20 - Ciclo de vida de um destino	109
Figura 21 - Modelo de planos-processo para áreas de expansão urbana	111
Figura 22 - Modelo de Análise do Processo Turístico	113
Figura 23 - Modelo para o desenvolvimento de políticas públicas para eventos	115
Figura 24 - Fluxograma dos Procedimentos Metodológicos	126
Figura 25 – Proposta preliminar do Modelo de Entrelaçamento	132
Figura 26 - Modelo de Entrelaçamento.....	133
Figura 27 –Macroprogramas do “PNT 2007/2010”	141
Figura 28 - 65 municípios indutores / Roteiros do Brasil	142
Figura 29 - Estrutura de coordenação do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil	143
Figura 30 - Marco Lógico – Agenda Estratégica e PNT em Ação.....	148
Figura 31 – Localização de Gramado em relação às demais microrregiões do Estado do Rio Grande do Sul e ao Brasil	149
Figura 32 – <i>Slogan</i> do Natal Luz 2015.....	150
Figura 33 - Análise multi-escalar da Gestão do Turismo de Gramado	154
Figura 34 – Metas do Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande do Sul 2012-2015.....	159
Figura 35 – Organização do setor turístico na Finlândia.....	169
Figura 36 - Regiões da Finlândia	170

Figura 37 – Desenvolvimento da procura turística internacional (milhares de turistas) na Finlândia..	173
Figura 38 - Rovaniemi e outros destinos de inverno nos países nórdicos	176
Figura 39 - Vista aérea da cidade de Rovaniemi.....	177
Figura 40 – Abertura da temporada de Natal em Rovaniemi em 2014.....	179
Figura 41 - <i>Santa Claus Village</i> e <i>Santa 's Office</i>	180
Figura 42 - Atividades turísticas de inverno em Rovaniemi	181
Figura 43 – Marca Turística da Lapónia	185
Figura 44 – Marca turística de Rovaniemi	188
Figura 45 - Aplicação do Modelo de Entrelaçamento em Gramado.....	228
Figura 46 - Primeira edição do Natal Luz de Gramado (1986)	229
Figura 47 – Registo da <i>Tannembaumfest</i>	231
Figura 48 - Apresentação do espetáculo Natal Gaúcho em 2014	232
Figura 49 - Espetáculo Nativitaten 2013.....	233
Figura 50 - Espetáculo “A Fantástica Fábrica de Natal”	234
Figura 51 - Aplicação do Modelo de Entrelaçamento em Rovaniemi	240
Figura 52 - <i>Artic Circle Cabin</i>	241
Figura 53 - Marcação do Círculo Polar Ártico	242
Figura 54 - Visita de crianças ao Pai Natal em Rovaniemi (meados de 1980).....	243
Figura 55 - Agência de Correios do Pai Natal.....	244

Figura 56 - Registo de dormidas em Rovaniemi no período de 1993 a 2007.....	245
Figura 57- Desenvolvimento do fluxo turístico no período de inverno e do verão em Rovaniemi de 1993 a 2007	246
Figura 58 - Figura do Pai Natal no aeroporto de Rovaniemi em 2014.....	247
Figura 59 - Desenvolvimento da receita do turismo e da mão-de-obra de Rovaniemi no período de 2001-2006.....	248
Figura 60 - Projeção de dormidas na Lapónia até 2025.....	250

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Uso das experiências a partir do modelo de Pine e Gilmore (1998)	49
Quadro 2 - Classificação de eventos.....	59
Quadro 3 – Tipologia de eventos.....	60
Quadro 4 – Asserções fundamentais dos eventos.....	65
Quadro 5 - Guia para a prática da gestão pública do turismo	77
Quadro 6 - Vantagens e desvantagens da Teoria Geral de Sistemas.....	93
Quadro 7 - Alguns exemplos de modelos de turismo, segundo Getz, 1986.....	95
Quadro 8 - Modelos do espaço turístico.....	96
Quadro 9 – Alguns exemplos de modelos de regiões turísticas, segundo Dredge, 1999	98
Quadro 10 - Temas das entrevistas realizadas a vários stakeholders.....	127
Quadro 11 - Lista de entrevistas realizadas com stakeholders de Gramado.....	128
Quadro 12 - Lista de entrevistas realizadas com <i>stakeholders</i> de Rovaniemi	128
Quadro 13 – Macroprogramas “PNT 2003/2007”	140
Quadro 14 – Ações do PNT 2013/2016	147
Quadro 15 - A prática da gestão pública do turismo em Gramado.....	152
Quadro 16 - Evolução de alguns indicadores da atividade turística na Finlândia	167
Quadro 17 - Significado do setor do turismo para a economia da Finlândia.....	172
Quadro 18 – Política de Turismo da Finlândia	175

Quadro 19 – Atores e <i>stakeholders</i> e o seu papel no desenvolvimento turístico da Lapónia.....	182
Quadro 20 - Metas para o turismo da Lapónia (2011-2014)	184
Quadro 21 - Impactes económicos do turismo até 2016 em Rovaniemi	189
Quadro 22 - Análise das Entrevistas	194
Quadro 23 - Tipo de importância do turismo para a cidade de Gramado	195
Quadro 24 - Inserção Regional do destino (Gramado)	197
Quadro 25 - Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Gramado)	199
Quadro 26 - Ações de <i>marketing</i> e promoção do destino (Gramado)	201
Quadro 27 - Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores - Gramado)	203
Quadro 28 - Interação com os visitantes (Gramado)	205
Quadro 29 - Caracterização dos negócios de turismo (Gramado)	207
Quadro 30 - Ameaças ao destino (Gramado)	209
Quadro 31 - Expetativas futuras para o turismo no destino (Gramado)	210
Quadro 32 - Tipo de importância do turismo para a cidade de Rovaniemi	211
Quadro 33 - Inserção Regional do destino (Rovaniemi)	213
Quadro 34 - Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Rovaniemi)	214
Quadro 35 - Ações de <i>marketing</i> e promoção do destino (Rovaniemi)	215
Quadro 36 - Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores - Rovaniemi)	216

Quadro 37 - Interação com os visitantes (Rovaniemi).....	218
Quadro 38 - Caracterização dos negócios de turismo (Rovaniemi)	219
Quadro 39 - Ameaças ao destino (Rovaniemi)	220
Quadro 40 - Expetativas futuras para o turismo no destino (Rovaniemi)	222

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRASEL	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
Art.	Artigo
Bn	bilhões
CDL	Câmara de Dirigentes Logistas
CICSAT	Câmara de Indústria, Comércio, Serviços, Agricultura e Turismo de Gramado
CNT	Conselho Nacional de Turismo
COMTUR	Conselho Municipal de Turismo
C-PDDI	Conselho do Plano Diretor
CTC	<i>Canadian Tourism Commission</i>
ELY	<i>Centre for Economic Development, Transport and the Environment</i>
EMBRATUR	Empresa Brasileira de Turismo
EUR	Euro
FEE	Fundação de Economia e Estatística
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FINNAIR	Transportadora Aérea Nacional da Finlândia
FINPRO	<i>Finnish Export Association's</i>
FTB	<i>Finland Tourism Board</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LGT	Lei Geral do Turismo
MAPT	Modelo de Análise do Processo Turístico
MaRa	<i>Finish Hospitality Association</i>
MEE	<i>Ministry of Employment and the Economy of Finland</i>
MFE	<i>Ministry for the Environment of New Zealand</i>
MIT	<i>Multidimensional Tourism Institute</i>
NTO	<i>National Tourism Organization</i>
OAMI	<i>Office for Harmonization in the Internal Market</i>
OECD	<i>Organization for Economic Co-operation and Development</i>
OIT	Organização Internacional de Turismo

OMT	Organização Mundial do Turismo
OPT	Organizações Públicas de Turismo
p.a.	por ano
PDDI	Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado de Gramado
PDT-RS	Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande do Sul
PIB	Produto Interno Bruto
PNT	Plano Nacional de Turismo
PNMT	Programa Nacional de Municipalização do Turismo
PNUD	Programa das Nações Unidas para a Ajuda ao Desenvolvimento
PRODETUR	Programa de Apoio para o Desenvolvimento do Turismo
PRT	Programa de Regionalização do Turismo
SEBRAE	Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas
SETUR	Secretaria Estadual de Turismo do Rio Grande do Sul
SINDIMOBIL	Sindicato das Indústrias do Mobiliário da Região das Hortênsias
SMY	<i>Finish Tourist Association</i>
SUOMA	<i>Association of the Tourism Organizations in Finland</i>
TEKES	<i>Finnish Funding Agency for Technology and Innovation</i>
TUKES	<i>Finnish Safety and Chemicals Agency</i>
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
WTO	<i>World Tourism Organization</i>
WTTC	<i>World Travel & Tourism Council</i>
UE	União Europeia
UNEP	<i>Union Nations Environment Program</i>
UNICEF	<i>United Nations Children's Fund</i>
UNWTO	<i>United Nations World Tourism Organization</i>

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, especialmente desde o início do presente milénio, a atividade turística passou a desempenhar um papel estratégico no desenvolvimento dos lugares e no crescimento da sua economia. No que diz respeito aos aspetos económicos, o crescimento da procura turística internacional tem superado o crescimento da economia. Para o *World Travel & Tourism Council – WTTC* (2014), a indústria do turismo teve um crescimento de 6% em 2013 e empregou 266 milhões de pessoas, seis milhões a mais do que no ano anterior. Ao todo, o setor contribuiu em 700 mil milhões de dólares para o PIB mundial de 2013, contra 660 mil milhões de dólares em 2012. Além disso, foi responsável por um de cada 11 empregos oferecidos no mundo (WTTC, 2014).

Tal característica contribuiu para a redução das desigualdades no desenvolvimento socioeconómico do planeta. Neste sentido, o turismo pode ser encarado como um caminho para a inclusão social, através da criação de novos empregos e, conseqüentemente, da redução dos índices de pobreza no mundo. Entretanto, para que os novos destinos emergentes possam efetivamente beneficiar com o turismo, é necessário desenvolver meios sustentáveis e responsáveis da gestão turística destes destinos. Caso contrário, o destino pode ficar suscetível à massificação e, até mesmo, conduzir à sua autodestruição.

Por estes fatos, o planeamento turístico, como forma de minimizar os problemas e maximizar as vantagens desta atividade tem atraído muitos investigadores à escala internacional. Efetivamente, a partir dos anos 60 do século XX, a atividade do turismo tem recebido notoriedade não só por parte dos gestores públicos, como também por parte da iniciativa privada, bem como pela própria sociedade civil.

Vários autores vêm discutindo, ao longo destas últimas décadas, o papel que o turismo desempenha no desenvolvimento das cidades e, em especial, no processo de construção das políticas públicas destes territórios (*e.g.*, Ashworth e Dietvorst, 1995; Elliot, 1997; Beni, 2006; Butler, 2009). Esta discussão faz-se no sentido de aprofundar os aspetos relacionados com a capacidade que a atividade turística tem em possibilitar novos cenários para o desenvolvimento sustentável dos destinos. Entretanto, é de extrema relevância considerar a necessidade de identificação do grau de influência do fenómeno turístico no processo de desenvolvimento dos lugares.

Da mesma forma, as políticas de turismo devem proporcionar aos destinos uma direção estratégica que possibilite uma visão global para a gestão dos territórios e dos seus recursos. Para isso, é fundamental que as organizações públicas, privadas e não lucrativas e os residentes trabalhem de forma conjunta, com o objetivo de gerar políticas e regras que salvaguardem os interesses de todos os envolvidos (*stakeholders*), atentos à sustentabilidade do destino turístico (Costa, 2006).

Em relação às políticas públicas de turismo para o segmento de eventos é possível identificar opiniões positivas e críticas para o destino onde estes eventos ocorrem (Roche, 1994). A realização de eventos nas cidades está sempre associada à criação de uma infraestrutura e à disponibilização de equipamentos para a sua organização. Assim, o sucesso do evento possibilita uma maior projeção do destino, traduzida no aumento da procura turística e numa melhoria da imagem do lugar (Dalonso e Lourenço, 2011).

Dentro do contexto do turismo de experiência, os eventos caracterizam-se como um segmento estratégico para o desenvolvimento das destinações. Getz confirmou em 2007 que os eventos, quando bem planeados, possibilitam o desenvolvimento do local onde ele ocorre. Assim, o planeamento dos eventos pode ter a capacidade de projetar os destinos nas dimensões económica, cultural, social, pessoal e ambiental. Para o autor, muitos eventos servem como uma forma de ajudar a implementar políticas existentes em matéria de cultura, saúde, desporto, desenvolvimento comunitário, económico, com o fim de assegurar que todos tenham a oportunidade de apreciá-los ou, por outro lado, obter benefícios a partir deles. Como estes benefícios são, muitas vezes, substanciais, onde grande parte dos intervenientes podem ganhar, a melhor forma de comprovar é através da aplicação de pesquisas específicas.

Da amplitude da discussão sobre o tema, observa-se um certo crescimento no número de pesquisas relacionadas com o papel dos eventos no desenvolvimento de políticas públicas nos destinos e a sua influência no planeamento turístico local (*e.g.*, Roche, 1994; Getz, 2008; Stokes, 2008; Whitford, 2011). À medida que o segmento de eventos vai aumentando e assumindo-se como elemento chave nas políticas públicas dos destinos, torna-se necessário um enquadramento teórico adequado e eficaz para a análise destas políticas que são influenciadas pelos eventos (Whitford, 2011). Nesta direção, o desenvolvimento de modelos de avaliação no turismo apresentam-se como uma importante estratégia

no processo de planeamento dos destinos (Leiper, 1979; Getz, 1986; Gunn, 1988, 1994; Mill e Morrison, 1992; Dredge, 1999; Pearce, 2003 ; Alvares, 2008; Whitford, 2011; Yang *et al.*, 2014).

Assim, a presente tese de doutoramento assenta na avaliação do percurso de desenvolvimento de políticas públicas em destinos, sua inter-relação com o segmento de eventos e articulação dos *stakeholders* (atores envolvidos) no sentido de consolidar a marca projetada para o destino. Para tanto, desenvolveu-se na presente investigação, o “Modelo de Entrelaçamento”, que se caracteriza como um referencial para o desenvolvimento da pesquisa realizada, que se propõe aprofundar, alargar a aplicação e validar o mesmo.

Aplicou-se o modelo na cidade brasileira de Gramado e na cidade finlandesa de Rovaniemi, cujos eventos natalícios denominados, respetivamente, por Natal Luz e Natal na Lapónia (tradução de *Christmas in Lapland*) ajudaram, nas últimas décadas, a transformar o turismo na principal atividade económica de toda a região em que se inserem. A presente tese analisa as políticas públicas instituídas nos dois destinos e o entrelaçamento destas políticas com a organização da oferta turística local.

Apesar de Gramado e Rovaniemi estarem inseridos em contextos socioeconómicos muito distintos, o presente estudo tenta identificar a singularidade existente de cada um, através da verificação da influência que o turismo de Natal pode exercer na construção das políticas públicas destes destinos. Tal avaliação pode servir de motivação para outras localidades que queiram consolidar as suas políticas públicas orientadas para a valorização das experiências turísticas vividas no próprio destino (Rogerson, 2006; Ek *et al.*, 2008).

Problemática

Tal como acontece com as outras atividades económicas, a turística necessita de ser planeada de forma harmoniosa para assim beneficiar o destino turístico em questão e os seus residentes. Já desde a década de 90 do século XX que a Organização Mundial do Turismo (OMT, 1994) veicula que o parâmetro para o desenvolvimento das potencialidades turísticas de determinada região deverá, a partir de uma visão sistémica, adotar mecanismos que possibilitem o diálogo com outros organismos existentes nos municípios, públicos ou privados, evitando a reprodução de um turismo de massa e fortalecendo a interdisciplinaridade do fenómeno.

Portanto, os espaços locais ou regionais, destacam-se como elementos de grande importância para a implantação de estratégias na busca do desenvolvimento sustentável, diante de uma perspectiva global. Os recursos disponíveis para o desenvolvimento da atividade turística são específicos de cada espaço, devendo ser avaliados no âmbito da sua própria região.

Neste contexto, o desenvolvimento da atividade turística no âmbito regional caracteriza-se como um grande desafio para os gestores públicos do turismo. Vale a pena lembrar que o turismo é uma prática social fortemente territorial e igualmente marcadora de território já que introduz nos lugares a sua lógica de organização espacial (Cruz e Sansolo, 2003 *apud* Noia *et al.*, 2007). E, sendo assim, assume-se como um fenómeno complexo, com aspetos sociais, económicos, políticos, ambientais e psicológicos, produzindo, deste modo, um grande impacte nos indivíduos.

Outro fator que se torna relevante para a presente investigação, relaciona-se com o processo de planeamento da atividade turística nos destinos. O desenvolvimento turístico dos territórios tem como fator determinante a existência e a formação do capital social, cabendo ao poder público a iniciativa de fortalecer este capital constituído. Neste contexto, é função dos governantes implementar políticas consistentes, mobilizadoras e que realmente possibilitem o diálogo entre as comunidades e as lideranças governamentais (Lechner, 2000 *apud* Alvares, 2008).

Pujadas e Font (1998) defenderam a integração entre a planificação física e a estratégica. Embora os autores compreendam o planeamento urbano como um instrumento de desenvolvimento urbano, estes também observam a existência de limites no papel por este desempenhado na qualidade de instrumento de ordenação do espaço urbano. Tais limites são dados pelo carácter normativo dos planos urbanos que, muitas vezes, têm somente a função de classificar e qualificar o solo, sem incorporar aspetos estratégicos, como a avaliação do nível de desempenho dos planos no processo de desenvolvimento socioeconómico do lugar, bem como identificar cenários futuros para o destino.

Neste sentido, os problemas de gestão de territórios e de processos têm de ser encarados e solucionados utilizando métodos inovadores. A análise do ciclo de vida tem-se revelado um instrumento eficaz na monitorização dos longos e complexos processos de desenvolvimento dos espaços urbanos.

A aplicação deste conceito a outras áreas ainda está no seu início mas já existem mais de 50 áreas turísticas com o ciclo de vida analisado por vários autores (*e.g.*, Getz, 1992; Russo, 2002; Lourenço

2003; Sardá *et al.*, 2003; Robinot e Solonandrasana, 2004; Giannoni e Maupertuis, 2005; Flores, 2006; McElroy, 2006; Stansfield, 2006; Frata, 2007; Tamajón, 2007; Alvares, 2008; Lourenço e Alvares, 2008). Um território que visa a competitividade em termos socioeconómicos e de qualidade de vida, precisa de ser monitorizado, podendo a análise dos ciclos de vida fornecer um modelo detalhado para a previsão do impacte de várias decisões na sua evolução futura.

Assim, a presente tese utiliza um método referencial desenvolvido (Modelo de Entrelaçamento), com o propósito de avaliar de forma temporal o histórico de políticas públicas instituídas, a partir do desenvolvimento turístico dos destinos propostos. Tal modelo, a exemplo dos modelos de análise de ciclo de vida, pode ser eficaz na análise de processos que se desenrolam em períodos de tempo longos. Por se tratar de um instrumento gráfico que permite representar uma sucessão de fases que ocorrem numa certa ordem, estes modelos são um instrumento efetivo para monitorizar processos complexos e longos, propiciando uma prática mais efetiva.

Tendo por base todos estes pressupostos, as questões que se pretendem responder ao longo da presente tese e que se assumem como o foco da investigação são as seguintes:

- Os eventos e o turismo de Natal influenciaram as políticas públicas das cidades de Gramado e Rovaniemi?
- Quais foram os fatores que auxiliaram/influenciaram a construção da identidade turística de Gramado e de Rovaniemi?
- É possível empregar o “Modelo de Entrelaçamento” para avaliar o ciclo de vida das políticas públicas para o turismo das cidades de Gramado e de Rovaniemi?

Escolha das cidades objeto de estudo

Gramado (Brasil)

A cidade de Gramado, com uma população estimada em 34 mil habitantes (IBGE, 2013) localizada no sul do Brasil, no Estado do Rio Grande do Sul, foi um dos territórios escolhidos para o desenvolvimento da presente tese. A escolha ocorreu por dois fatores determinantes: o primeiro relaciona-se com a forte vocação turística de Gramado. A cidade é o principal destino turístico da Região das Hortênsias. Por se caracterizar como uma das cidades localizadas na região mais fria do país, Gramado é o principal destino turístico de inverno do Brasil.

Em 2012, a cidade recebeu 5,7 milhões de turistas, o que equivale a um aumento de aproximadamente 17% em comparação com o ano anterior (Secretaria de Turismo de Gramado, 2013).

O município é considerado um dos dez principais destinos de eventos do Brasil também devido às infraestruturas para eventos instaladas na cidade. De entre uma série de eventos realizados no destino, o evento Natal Luz reforça as características de cidade "europeia" e resgata a tradição natalícia, trazida pelos imigrantes alemães. Desde o seu aparecimento, em 1986, é possível observar inovações na programação em cada edição do evento, consagrando-se, assim, como o maior evento natalício do Brasil (Dalonso *et al.*, 2012).

No que se refere às políticas públicas para o turismo, Gramado constitui-se como um dos destinos indutores para o desenvolvimento do turismo regional, estabelecido no Programa de Regionalização do Turismo, do Ministério do Turismo do Brasil (Ministério do Turismo, 2009). A partir da análise da dimensão organizacional do turismo de Gramado, liderado pelo evento Natal Luz, o destino tem revelado um alinhamento das políticas, tanto no âmbito local, regional como nacional.

A aplicação do modelo que se propõe na presente tese permitirá identificar os fatores críticos necessários para o desenvolvimento da atividade turística na cidade de Gramado. Assim, este estudo poderá servir como uma ferramenta estratégica de aferição dos eventos nas políticas públicas instituídas no destino, bem como de plataforma reflexiva para os destinos que queiram consolidar-se como um modelo turístico de sucesso.

Rovaniemi (Finlândia)

A cidade de Rovaniemi (Finlândia) desenvolveu as suas políticas de desenvolvimento do setor do turismo em torno do evento Natal (Tervo *et al.*, 2013).

Rovaniemi é a capital e pólo comercial da Lapónia, localizada na Finlândia, próxima do Círculo Polar Ártico. Com cerca de 59 mil habitantes, é o 13º município finlandês em população (Rovaniemi, 2010). Mais conhecida como a casa oficial do Pai Natal (Pretes, 1995), esta região é considerada como sendo o segundo maior destino turístico da Finlândia, depois de Helsínquia, a capital finlandesa. Embora a Lapónia represente quase um terço do território do país, apenas 4% da população reside na região e a sua economia depende muito do turismo (Haahti e Yavas, 2005; City of Rovaniemi, 2010).

Esta dependência económica tornou-se mais forte depois de 1980, quando os planeadores da atividade iniciaram o desenvolvimento de novas estratégias de marketing, numa tentativa de rejuvenescer o turismo da Lapónia, já que as atrações existentes não eram suficientes. Em 1984, o Conselho Finlandês, em cooperação com as autoridades locais e regionais, começou um novo mercado turístico para a Lapónia denominado *Santa Claus Land*, iniciando-se, assim, a indústria de Natal da Finlândia (Pretes, 1995).

A “Aldeia do Pai Natal” é apontada como a principal motivação turística para as pessoas visitarem Rovaniemi. Anualmente, cerca de 400 mil visitantes deslocam-se a Rovaniemi (City of Rovaniemi, 2010; Tervo e Saarinen, 2013).

O Turismo de Natal em Rovaniemi tem mostrado um crescimento notável nos últimos anos. Apesar da principal atração ser o Pai Natal na época de Natal, os programas de Natal e as atividades relacionadas com o tema Natal desempenham um papel importante, quando se trata de atrair turistas para a cidade e região, em todos os períodos do ano.

De acordo com os objetivos e metas estratégicas da Região da Lapónia, acredita-se que a indústria do turismo, em especial do turismo de Natal, vai continuar a crescer nos próximos anos (Lappi, 2014). Assim, Rovaniemi assume-se como o principal vetor turístico Região e um importante destino turístico da Finlândia, segundo o Ministério do Trabalho e da Economia da Finlândia, MEE (2012).

A aplicação do “Modelo de Entrelaçamento” permitirá, da mesma forma como no caso de Gramado, aferir a inter-relação existente entre as políticas públicas, os eventos e a interface com os atores no percurso histórico do destino. A partir desta análise, será possível obter conclusões em relação à aplicabilidade do presente modelo ao destino de Rovaniemi.

Objetivos de trabalho

Com base em todos estes pressupostos, o objetivo geral da tese consiste em avaliar as políticas públicas de desenvolvimento das cidades, no contexto do turismo de experiência, utilizando as cidades de Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia) como estudos de caso para a pesquisa.

Para este estudo, criou-se um modelo referencial aplicado a destinos que consolidaram as suas políticas públicas a partir dos eventos e de ativos turísticos, denominado de “Modelo de Entrelaçamento”.

Consideram-se como objetivos específicos:

- i) diagnosticar o percurso do desenvolvimento da atividade turística das cidades objeto da pesquisa;
- ii) construir um modelo a ser aplicado na avaliação das políticas públicas para o desenvolvimento da atividade turística nos destinos;
- iii) aplicar o modelo proposto nas cidades de Gramado (Brasil) e de Rovaniemi (Finlândia);
- iv) aferir o grau de eficácia do modelo em cada destino.

Procedimento metodológico adotado e fontes utilizadas

O procedimento metodológico adotado na presente investigação baseou-se nas metodologias de ciclo de vida, caracterizado como um método que utiliza um instrumento gráfico que permite representar uma sucessão de fases que seguem uma certa ordem. A investigação apoiou-se á em fontes primárias para verificar os dados recolhidos dos destinos, utilizados na aplicação do modelo, bem como em fontes secundárias para o enquadramento teórico da presente pesquisa.

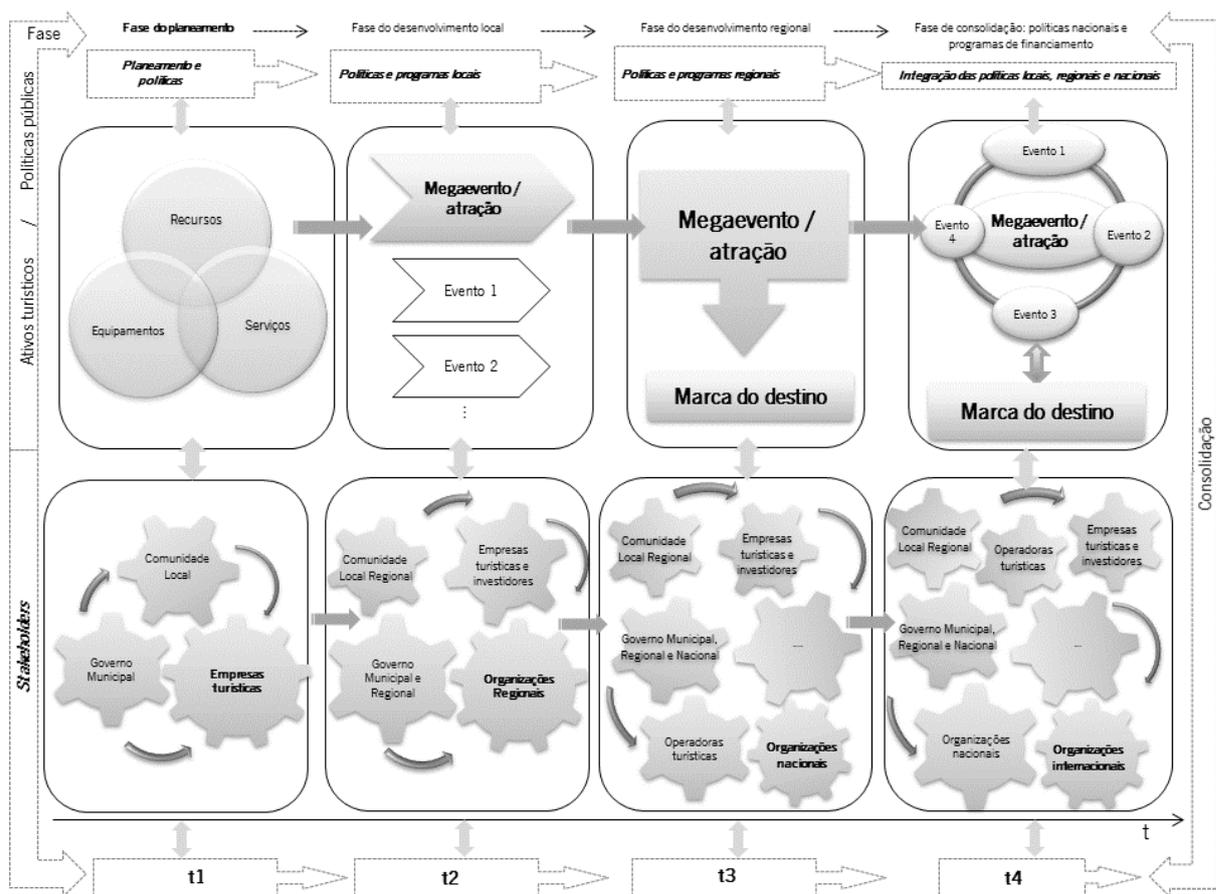
O conceito de ciclo de vida passou da biologia para a economia, para o turismo e para a engenharia civil, ao longo do século XX, e foi também sendo associado a seres vivos, produtos, áreas e, ultimamente, a processos. Por exemplo, em 1980, Butler introduziu o conceito de ciclo de vida na área

turística. Lourenço, em 2003, especificou o conceito de ciclo de vida e aplicou-o em processos de planeamento territorial.

A partir deste conceito metodológico, propõe-se para a presente tese a utilização do modelo desenvolvido para a pesquisa, denominado “Modelo de Entrelaçamento”. Este modelo possibilita analisar a influência dos eventos e da aplicação do conceito de turismo de experiência, na construção das políticas públicas dos destinos turísticos que tenham como vocação principal a promoção de eventos.

Assim, apresenta-se na Figura 1 o referido modelo, que ilustra os elementos que compõem a presente investigação e que são discutidos ao longo da tese.

Figura 1 - Modelo de Entrelaçamento

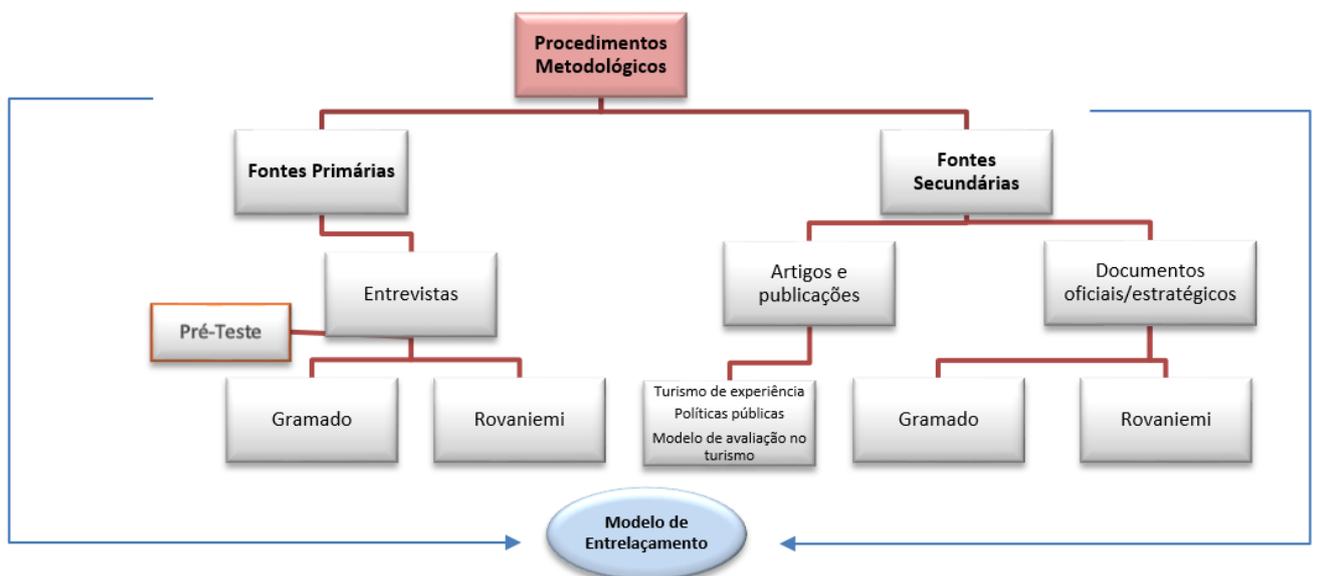


Fonte: elaboração própria.

Assim, o presente modelo permite analisar as fases temporais e, com isso, os ciclos de desenvolvimento dos eventos no destino, através da identificação das influências exercidas na constituição das políticas públicas locais, bem como a rede de relações construídas durante o processo.

Relativamente às fontes primárias recorreu-se à aplicação de inquéritos por entrevista semi-estruturada, em 2014, com os *stakeholders* (partes interessadas) dos destinos de Gramado e Rovaniemi. O objetivo principal foi o de verificar as diferentes variáveis apresentadas no Modelo de Entrelaçamento, identificadas nas fontes secundárias da pesquisa. Ao longo da investigação foram também feitas abordagens a agentes ligados à atividade turística de ambos os destinos, com o propósito de discutir algumas das ideias em relação à configuração turística dos mesmos. Quanto às fontes secundárias, a análise de dados baseou-se em documentos oficiais e estratégicos dos dois destinos estabelecidos para esta investigação: Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia). A estrutura dos procedimentos metodológicos seguidos podem ser observado na Figura 2.

Figura 2 - Fluxograma dos procedimentos metodológicos



Fonte: Elaboração própria.

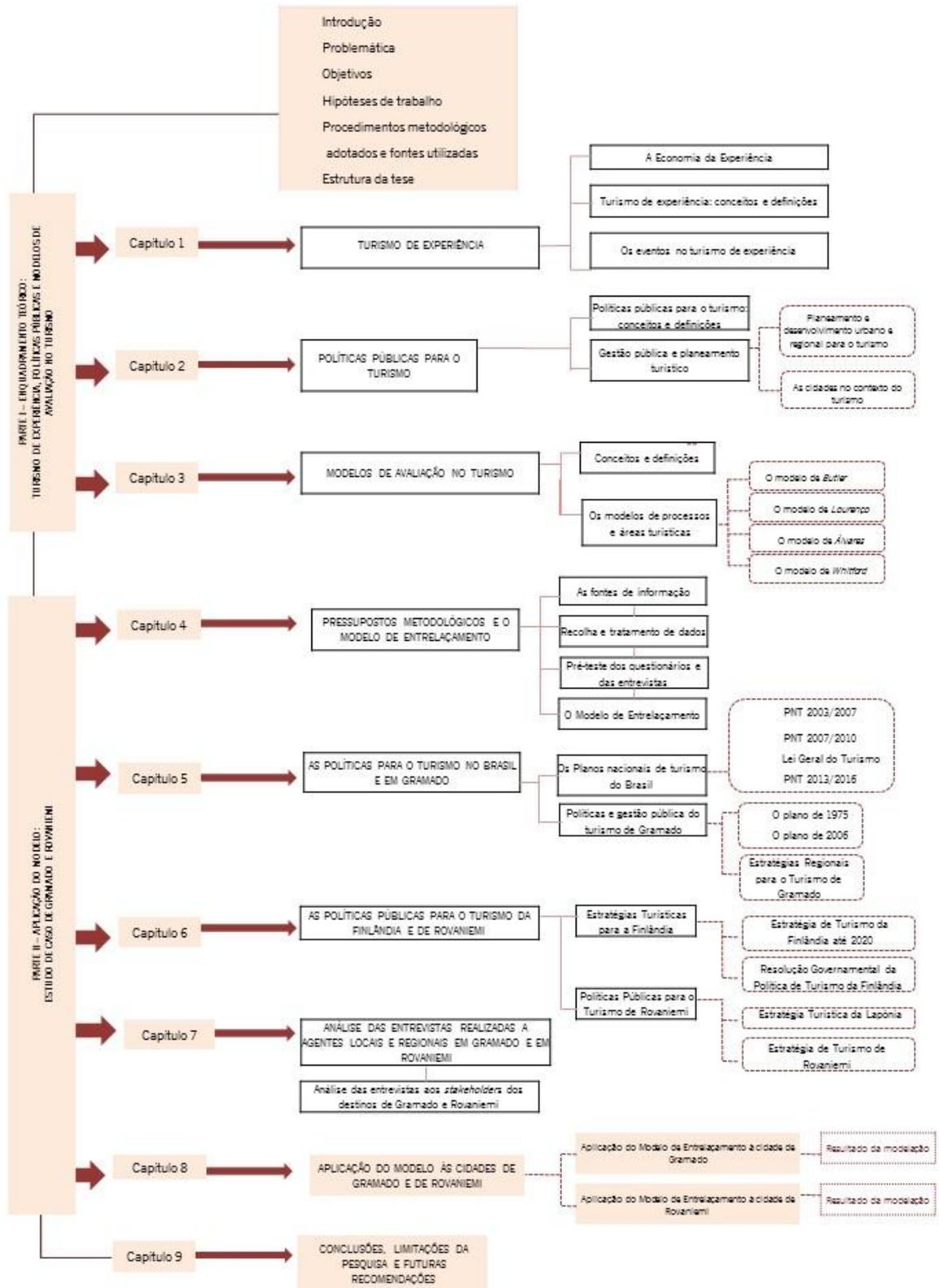
Estrutura da tese

A presente investigação divide-se em duas partes. Na primeira parte, intitulada “Enquadramento Teórico: Turismo de Experiência, Políticas Públicas e Modelos de Avaliação no Turismo”, procede-se ao enquadramento teórico, relacionado com o turismo de experiência, políticas públicas, planeamento turístico e modelos de avaliação no turismo.

Na segunda parte, desenvolveu-se a componente mais empírica, aplicada às cidades de Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia). Esta primeira parte é dividida em três capítulos. Aqui são abordados os principais conceitos e reflexões sobre as temáticas selecionadas, especialmente a construção teórico-concetual sobre os temas relevantes para a tese.

A título de ilustração, a Figura 3 apresenta o fluxograma da metodologia de estudo e de organização do trabalho de tese.

Figura 3 - Fluxograma da metodologia de estudo e organização do trabalho



Fonte: elaboração própria.

No primeiro capítulo, intitulado “Turismo de Experiência”, é abordado o conceito do turismo de experiência, especialmente a discussão quanto à sua relevância junto ao segmento de e nas abordagens teórico-conceituais do mesmo. Nesta perspectiva, analisa-se a capacidade que os eventos têm de promover o desenvolvimento turístico local, bem como debater a participação social no contexto dos eventos.

O segundo capítulo, denominado “Políticas Públicas para o Turismo”, apresenta o historial dos conceitos de políticas públicas e as suas principais definições, bem com uma discussão quanto à gestão pública, o planeamento turístico e a participação social nos destinos. Este debate faz-se no sentido de esclarecer o papel das políticas públicas e do governo local e regional no processo do desenvolvimento da atividade turística.

Por fim, no terceiro capítulo, que se intitula “Modelos de Avaliação no Turismo”, pretende-se identificar as principais abordagens quanto à avaliação de ciclos de vida do turismo e sua modelação. No seu início, introduzem-se os principais conceitos e definições de ciclos de vida do turismo e a evolução dos estudos, a partir das diversas correntes teóricas relacionadas com o tema.

A segunda parte do trabalho, dividida em seis capítulos e intitulada “Aplicação do Modelo: Estudo de Caso de Gramado e Rovaniemi”, corresponde ao estudo empírico da presente tese. Neste sentido, o quarto capítulo apresenta os pressupostos metodológicos adotados e faz-se uma apresentação detalhada do Modelo de Entrelaçamento.

O capítulo cinco, centrado nas “Políticas Públicas para o Turismo no Brasil e em Gramado”, aborda o histórico das políticas públicas para o turismo no Brasil e em Gramado, bem como faz uma descrição dos planos elaborados no país e apresenta o processo de desenvolvimento turístico de Gramado e as políticas públicas instituídas na cidade. Faz-se uma abordagem às demais políticas de turismo instituídas na cidade, bem como se discutem as estratégias regionais para o turismo de Gramado.

Apresentam-se no sexto capítulo as estratégias de turismo estabelecidas na Finlândia e em Rovaniemi, tomando como base documentos oficiais do turismo finlandês, da cidade finlandesa de Rovaniemi e da região em que está inserida, a Lapónia.

O capítulo sete analisa as entrevistas realizadas a agentes locais e regionais das cidades de Gramado e de Rovaniemi. Para tanto, apresenta-se num primeiro momento as entrevistas feitas com quatro *stakeholders* de Gramado e quatro *stakeholders* de Rovaniemi, a partir do guião de entrevista estruturado e apresentado no capítulo quatro da tese.

No oitavo capítulo propõe-se a aplicação do referido modelo à cidade brasileira de Gramado e à cidade finlandesa de Rovaniemi. A aplicação do modelo ocorre à luz do turismo de Natal. Na análise procede-se à comparação da aplicabilidade do modelo nos destinos, a fim de identificar as similaridades e particularidades identificadas em cada destino.

Por fim, o capítulo nove procura apresentar os contributos desta investigação quanto ao papel desempenhado pelos eventos na construção das políticas públicas de determinados destinos. Para tanto, são discutidas as conclusões feitas a partir da aplicação do Modelo de Entrelaçamento, bem como são identificadas as limitações da tese e apresentadas as recomendações para futuras investigações.

Apesar de se tratar de um estudo aplicado às cidades de Gramado e de Rovaniemi, a investigação realizada poderá ser um importante instrumento metodológico para a identificação, de forma temporal e espacial, do grau de influência dos eventos no desenvolvimento dos destinos turísticos. Pretende-se, assim, alargar a discussão sobre o tema, através do estímulo para o desenvolvimento de pesquisas contínuas relacionadas com o tema, além de servir como um mecanismo de orientação para os gestores públicos das cidades.

Em termos genéricos, espera-se ainda que esta pesquisa contribua para o entendimento do importante papel que o turismo pode desempenhar no desenvolvimento sustentável dos lugares.

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO: TURISMO DE EXPERIÊNCIA, POLÍTICAS PÚBLICAS E MODELOS DE AVALIAÇÃO NO TURISMO

Nas últimas décadas, o turismo tem vindo a ganhar uma maior atenção por parte das organizações governamentais e não-governamentais. Tal resulta do fato da atividade turística possuir uma forte capacidade para a qualificação dos ambientes e geração e distribuição de capital às comunidades envolvidas. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT, 2013), a atividade turística é uma das principais fontes de receita e imprescindível para a criação de postos de trabalho. Para que se dê um desenvolvimento qualitativo do fenómeno turístico num território, vários atributos interagem, tais como os recursos paisagísticos, a valorização da produção local e boas infraestruturas para receber os visitantes. O turismo, quando bem planeado e com a participação efetiva dos residentes, pode constituir uma atividade económica importante para o desenvolvimento local e regional, possibilitando inclusive uma maior interação dos diversos setores produtivos, dinamizando-os.

Nesse contexto, o turismo, assim como outras formas de atividade económica, existem num ambiente composto por diferentes atores. Uma das forças mais importantes manifesta-se através de uma rede complexa de políticas, leis, regulamentações e outras ações dos governos (Kanitz *et al.*, 2010). Por incorporar um amplo conjunto de atividades, da competência de diferentes atores e agências estatais e privados, as políticas públicas do turismo assume-se como multissetoriais, o que, muitas vezes, torna complexa a sua implementação.

A partir desta reflexão, esta primeira parte da tese compreende a discussão teórica em relação aos três principais temas conceituais da presente investigação: turismo de experiência, políticas públicas e modelação de avaliação em áreas turísticas. O primeiro capítulo faz uma abordagem teórico-conceitual em relação ao turismo de experiência, discutindo o papel da Economia da Experiência e do segmento de eventos no processo de desenvolvimento da atividade turística nos destinos. No capítulo 2, são apresentadas reflexões em relação às políticas públicas e suas definições para o fenómeno turístico. Nesta parte da tese, discutem-se os conceitos de gestão pública e do planeamento turístico nos destinos, bem como o planeamento e desenvolvimento urbano e regional para o turismo. O capítulo 3 compreende a discussão teórica em relação aos modelos de avaliação no turismo, a partir do prisma dos modelos de ciclo de vida e plano-processo aplicados em destinos turísticos, com a finalidade de estabelecer uma base conceitual para a construção do modelo proposto na investigação.

Capítulo 1. TURISMO DE EXPERIÊNCIA

1.1 Introdução

Nas práticas atuais de consumo, observa-se uma crescente busca por vivências únicas dos consumidores de bens e produtos (Hirschman e Holbrook, 1982, Schmitt, 2002). No domínio do turismo estas práticas estão, muitas vezes, relacionadas com o desejo de se construir memórias inesquecíveis a partir das experiências vividas nas viagens. É o que os investigadores e o mercado denominaram de turismo de experiência (Ryan, 2002, 2010; Carvalho, 2005; Jennings e Nickerson, 2005; Andersson, 2007; Lashley, 2008; Morgan *et al.*, 2010).

Com base nesta reflexão teórico-concetual, o capítulo 1 da presente tese consiste na aferição de uma fundamentação, de uma ordem inteligível, nas relações da Economia da Experiência e dos Eventos no contexto do Turismo de Experiência. Esta pesquisa implica uma reflexão mais completa, a partir da análise de perspectivas teóricas e concetuais sobre os temas aqui apresentados.

1.2 A Economia da Experiência

A economia da experiência funciona como uma alternativa para a competitividade estratégica, na relação entre oferta e procura, promovendo o crescimento económico aliado à informação, em forma de serviços, produtos ou experiência propriamente dita. Para o turismo, o conceito passa a representar uma nova forma de enfrentar as flutuações do mercado, o desenvolvimento tecnológico e a satisfação das necessidades do turista (Coelho, 2007).

A partir do conceito de que a economia de experiência substituirá gradualmente a economia de serviços (Pine e Gilmore, 1998; Rifkin, 2001), onde o consumo da atividade turística se apoiará, cada vez mais, de experiências únicas vividas nos destinos (Cohen, 1979; Panosso Netto e Gaeta, 2010), as pesquisas recentes apontam para uma crescente procura de produtos culturais que correspondam a estas necessidades atuais do mercado turístico (Richards e Wilson, 2006; Andersson, 2007; Volo, 2009).

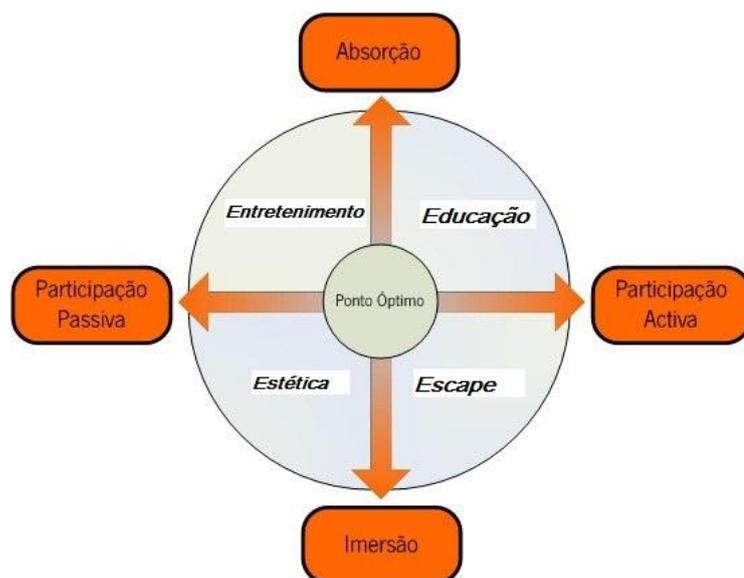
A partir da década de 90 do século XX, muitos autores têm investigado sobre o que leva as pessoas a destinarem o seu tempo livre à prática do turismo e quais as suas expectativas, a partir destas experiências (Ryan, 2002, 2010; Jennings e Nickerson, 2005; Morgan *et al.*, 2010; Panosso Netto e Gaeta, 2010).

Esta busca por novas formas de fazer turismo provoca uma mudança no mercado turístico, no qual o consumidor turístico passa a ser visto com mais atenção pelos intervenientes ligados ao setor do turismo e, em especial, pelos planeadores da atividade do turismo. Assim, o visitante procura experiência e a indústria experimenta diversas opções sobre como oferecê-la (Jafari, 2010).

Discutindo a dinâmica da economia global, Pine e Gilmore (1998) analisam o crescimento da temática da economia de experiência. Para os autores, tal modelo irá gradualmente substituir a economia de serviços, criando um novo paradigma de consumo. O valor residirá nas experiências e nas histórias vividas pelos consumidores, cujas vivências devem gerar emoções que possam ficar na memória por um longo período de tempo, de tal maneira que os façam sentirem-se atraídos por este tipo de oferta.

O estudo de Pine e Gilmore (1998) apresenta três fatores principais que tornam uma experiência memorável: o entretenimento, a estética e a evasão (Figura 4). No entretenimento, as empresas de serviços passam a investir mais na produção de material promocional (lembranças) e de brindes, do que em bens materiais. No campo da estética, a experiência procurará cativar o consumidor por meio da emoção; e na evasão, o cliente passará a perder a noção do tempo, observando assim a experiência por meio da memória construída, através dos sentidos e do sonho.

Figura 4 - Os domínios da Economia de Experiência



Fonte: adaptado de Pine e Gilmore (1998).

Decorrentes da compreensão destes novos valores económicos, os autores apresentam diferentes dimensões experienciais que constituem a forma como as experiências podem ser trabalhadas na relação entre a organização e o consumidor. A partir do estudo de Pine e Gilmore (1998), Coelho (2007) apresenta os domínios da economia da experiência, a partir de quatro exemplos de uso dos serviços em consonância com os campos propostos, mostrando como é possível aprimorar atividades para que possam ser utilizadas estrategicamente como experiências memoráveis (Quadro 1).

Quadro 1 – Uso das experiências a partir do modelo de Pine e Gilmore (1998)

EDUCAÇÃO	Conceito
	Nesta etapa, os visitantes absorvem o conteúdo dos eventos ou experiências a partir do momento em que eles acontecem. Iniciam o processo de visita sem grandes expectativas sobre as atividades que os esperam, mas acabam por participar em momentos, em muitos casos de curta duração, que valorizam a visita.
	Exemplo
	As crianças de origem urbana reagem positivamente nas visitas a mini-quintas e jardins zoológicos, graças ao contato com os animais que costumam ver na televisão ou em livros. O crescimento do turismo rural e a procura pelo contato infantil com a natureza é uma das correntes que mais cresce no turismo. Assim, adiciona-se valor a um passeio ao jardim zoológico, por exemplo, quando se observa um veterinário alimentando um animal, enquanto explica aos visitantes algumas das suas características, serviço oferecido por vários empreendimentos deste segmento. Ao permitir que um dos participantes da visita entregue comida ao animal, ele promove uma experiência diferenciada, não esperada, o que faz com que aquele cliente participe momentaneamente da atividade e aprenda com aquela realidade.
ESCAPE	Conceito
	Nesta etapa, os visitantes absorvem o conteúdo dos eventos ou experiências a partir do momento em que eles acontecem. Iniciam o processo de visita sem grandes expectativas sobre as atividades que os esperam, mas acabam por participar de momentos, em muitos casos comuns, que valorizam a sua visita.
	Exemplo
	Um passeio turístico por regiões produtoras de vinho, com hospedagem numa propriedade vinícola proporciona a oportunidade de se inserir completamente no contexto enólogo. O turista, não necessariamente conhecedor de vinhos, que procura informação e interação com o processo de produção dos vinhos tem uma experiência única quando dorme e acorda num centro produtor do vinho, participando de cursos, provas (<i>wine tasting</i>) e diálogos com os produtores locais.
ESTÉTICA	Conceito
	Neste tipo de ambiente é possível estar inserido num contexto completamente diferente da realidade, mas não há um processo de imersão suficiente para promover uma experiência diferenciada.
	Exemplo
	Um restaurante temático pode exemplificar bem esta etapa. Ao procurar alimentação num restaurante temático da Segunda Guerra Mundial, por exemplo, o cliente insere-se fisicamente no ambiente decorado por cartazes da década de 1940, peças de aviões antigos e outros artefactos, misturados com os uniformes militares dos empregados de mesa. Assim, a experiência realiza-se apenas em parte dado que os visitantes estão inseridos num determinado contexto, mas não interagem necessariamente com este. Além disso, todo o trabalho estético e de composição do pacote de serviços acaba por ser padrão, promovendo, portanto, uma antecipação dos momentos que serão apreciados naquele ambiente.
ENTRETENIMENTO	Conceito
	Esta etapa é exatamente oposta à fuga . Nela, os clientes participam de uma determinada experiência como meros espetadores, não se envolvendo nem absorvendo nenhuma das realidades propostas.
	Exemplo
	Em certos pacotes de excursão é comum os clientes serem levados a assistir a vídeos promocionais sobre serviços oferecidos por empreendimentos locais e artefactos de cultura local que podem ser adquiridos. Assistir a um vídeo não oferece nenhuma surpresa ao cliente. Ele procura um determinado produto e encontra exatamente aquilo por que pagou. Não interage com nenhuma atividade nem absorve experiências. Desfruta de um espetáculo sem agregar valor à causa.

Fonte: adaptado de Coelho (2007).

Atualmente, a Economia de Experiência assume-se, como uma tendência mundial, procurando humanizar a procura, a oferta e a prestação de serviços. Entretanto, este movimento não se traduz apenas no transformar as empresas em grandes promotores de invenções, sendo o objetivo o de utilizar a sua capacidade dinâmica e o conhecimento adquirido para aprimorar a relação com o mercado. A proposta é a de criar um mercado através da oferta de experiências mais agradáveis, promovendo, assim, uma maior interação com o cliente.

Para Beni (2003), estas tendências, a longo prazo, tendem a crescer mundialmente, impulsionadas pelo processo de globalização dos destinos, resultando, desta forma, numa passagem da “Economia de Serviços” para a “Economia de Experiência”.

1.3 Turismo de experiência: conceito e definições

Os estudos sobre o turismo de experiência têm-se destacado na dimensão da atividade turística, centrando-se no campo dos impactes psicológico, geográfico, social e económico (Ek *et al.*, 2008; Volo, 2009; Agapito *et al.*, 2014; Lu *et al.*, 2015).

No processo de discussão e aplicação de um conceito, é necessário levar em consideração as características especiais de cada destino, uma vez que estas constituem uma amálgama de serviços e produtos turísticos (Morgan *et al.*, 2009; Oppewal *et al.*, 2015).

Assim, para se alcançar sucesso nesta economia, é necessário recorrer à imaginação e à criatividade aquando da organização do produto turístico do destino. Dentro desta conceção, o turismo de experiência caracteriza-se, basicamente, pelo fator surpresa, transformando o turista comum num fiel utilizador de determinado serviço, ao ponto de pagar mais pelo produto pretendido. Confere a determinado empreendimento uma especial categoria, fazendo com que lhe seja atribuída vantagem competitiva em relação a outros concorrentes.

A aplicação do conceito parte também da ideia de que o próprio planeamento de férias é considerado como uma atividade económica. O critério adotado pelo visitante para este planeamento, geralmente, está relacionado com os custos. Os turistas vão considerar a experiência potencial a partir da relação custo/benefícios. O valor esperado de certa experiência difere de um consumidor para outro e essas

diferenças variam tanto a curto como a longo prazo e ao longo da vida (Andersson, 2007; Sfantla e Björk, 2013; Lu *et al.*, 2015).

Entretanto, temos que considerar que, no turismo, a Economia de Experiência parte da ideia de que o turista não pode ser reduzido a um consumidor passivo (Urry, 1990). Ele pode também ser considerado cocriador, não só das suas próprias experiências, mas também dos lugares que visita, através dos seus contos e fotografias exibidas aos amigos, familiares, colegas de trabalho, entre outros públicos (Ek *et al.*, 2008).

No amplo estudo teórico desenvolvido por Uriely (2005), o turismo de experiência é descrito numa perspectiva pós-moderna (*e.g.*, Bauman 1987; Denzin, 1991; Bauman 1992; Uriely, 1997; Hollinshead, 2002; Ryan, 2002) onde é possível identificar quatro tendências significativas que acompanharam o desenvolvimento do conceito.

A primeira relaciona-se com a mudança da vida quotidiana e do turismo, através da reorganização do lazer e do trabalho (*e.g.*, Cohen, 1972, 1979; MacCannell, 1973; Lash e Urry, 1994; Munt, 1994; Uriely, 2001; Ryan, 2002).

A segunda tendência diz respeito às motivações dos turistas, onde a diversidade de formas de fazer turismo leva à construção de múltiplas tipologias turísticas, também denominadas como "microtipos" de turismo (*e.g.*, Wickens, 2002; Uriely, 2005).

Na terceira tendência, está o desenvolvimento dos conceitos relacionados com a subjetividade, onde os objetos exibidos ou fornecidos pela indústria turística assumem diferentes interpretações, muitas vezes relacionados com as características individuais de cada turista (*e.g.*, Wickens, 2002; Uriely, 2005).

Por fim, a quarta tendência encerra uma reflexão sobre os conflitos existentes nos discursos entre o turismo moderno e as diferentes interpretações do turismo pós-moderno (Uriely, 2005).

Na discussão teórica feita por Wang (1999), o pós-modernismo não é uma abordagem única e unânime. Pelo contrário, há uma diversidade de abordagens existentes relacionadas com o paradigma pós-moderno (Hollinshead, 2002).

Entretanto, em relação à autenticidade do turismo, as abordagens do pós-modernismo caracterizam-se pela desconstrução da autenticidade. Enquanto os pesquisadores modernistas, como Boorstin (1992) e MacCannell (1989) se preocupavam com a autenticidade encenada no espaço turístico, os pesquisadores pós-modernos não consideram a falta de autenticidade um problema (Urry, 1990; Trigo, 1998; Wang, 1999; Heitmann, 2011; Cohen, 2012; Brown, 2013; Shim, 2013).

Na visão da semiótica de Eco (1986), a partir do conceito de hiperrealidade, a autenticidade turística é visual: se algo parece real, então é real. Não é relevante se este “algo” tem ou não uma história que confirme a sua autenticidade. A hiperrealidade propõe que a vida é feita de signos, de representações, de simulações de um acontecimento, de uma ideia. Portanto, a representação de um evento turístico, por exemplo, mesmo que não seja verdadeiro, será visto pelo turista observador como autêntico, real, tal como confirmou Pretes (1995).

Nesta perspectiva pós-moderna, o turismo torna-se um bem a ser consumido, onde o turista consome imagens ou representações de uma determinada sociedade (Pretes, 1995). Mas não é apenas isso. À proposta da pós-modernidade agora soma-se o conceito de hipermodernidade. Este último ressalta ainda mais os valores da pós-modernidade, amparado nos avanços tecnológicos, na supervalorização do individualismo, na racionalidade e na indiferença (Lipovetsky, 2004).

O estudo da indústria criativa aplicado ao turismo torna-se numa forma de se compreender melhor os anseios deste novo mercado consumidor, mais exigente e na procura de experiências cada vez mais autênticas (Richards, 2011). Assim, o turismo criativo tem sido apresentado como uma extensão do turismo cultural, e ao mesmo tempo como um complemento e antídoto contra as formas do turismo cultural massificado e de reprodução em série de cultura (Richards e Wilson, 2006).

Portanto, a fantasia e a possibilidade de experimentação são componentes básicas do seu posicionamento bem-sucedido na mente dos turistas. A Economia da Experiência representa uma revolução fundamental, uma rutura com as formas tradicionais de turismo (Beni, 2003; Carvalho, 2005).

O setor do turismo não está isolado desta discussão, não somente porque a sua sobrevivência depende da compreensão das mudanças pelas quais a sociedade passa, mas também porque "o consumidor do turismo e o contexto no qual se integra apresentam, atualmente, características que favorecem a

experiência e nos levam a pensar na autenticidade dos produtos e serviços" (Panosso Netto e Gaeta, 2010: 14).

Além disso, está claro que qualquer atividade turística gerará uma experiência, seja ela positiva ou negativa. Portanto, os planejadores de turismo esforçam-se para que tal experiência seja positiva, ou melhor, que seja inesperada e inesquecível. Por exemplo, a Comissão Canadense para o Turismo (CTC, 2011), consolidou a sua marca como destino com experiências memoráveis aos seus viajantes. A marca *Canada. Keep Exploring* propõe adicionar valor significativo para o seu próprio negócio, criando uma conexão emocional, leal com os visitantes (Figura 5).

Figura 5 - Marca turística do Canadá



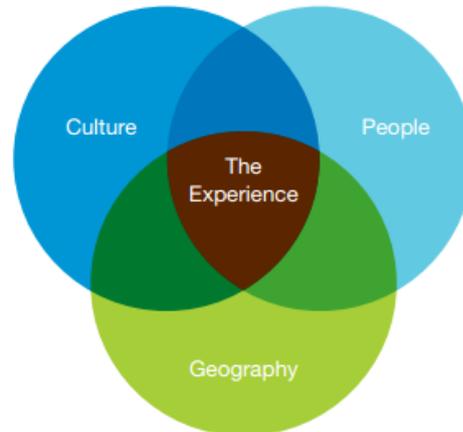
Fonte: *Canadian Tourism Commission* (2011), p. 3.

Para a Comissão Canadense para o Turismo (CTC, 2011), uma marca (*brand*) forte do destino é a melhor resposta às pressões competitivas enfrentadas no mercado globalizado onde o turismo do Canadá tem que se impor. A marca pode transmitir aos potenciais clientes o motivo pelo qual eles devem visitar o Canadá, além de ajudar a diferenciar o destino de outros mercados internacionais, que estão competindo pelos mesmos clientes.

Assim, a marca promete proporcionar aos viajantes a oportunidade de uma experiência autêntica de vida, envolta numa personificação exclusivamente canadense.

A proposta da marca consiste em comunicar o que é mais original sobre a cultura, a geografia e os povos que vivem no território canadense. O local onde esses "pilares da marca" se interrelacionam, apresentado na Figura 6, procura transmitir ao visitante a ideia de que esse mesmo local não pode ser replicado em outras partes do mundo.

Figura 6 – Experiências de turismo no Canadá



Fonte: *Canadian Tourism Commission* (2011), p. 3.

Neste contexto, as experiências de turismo do Canadá estão no centro da proposta da marca, onde o turista é considerado coautor das próprias experiências. A qualidade, autenticidade e singularidade da experiência do visitante são apresentadas como características centrais da marca do Canadá para diferenciá-lo no mercado internacional. A criação desta marca surgiu a partir de uma longa pesquisa, onde os resultados demonstraram que os turistas esperam muito mais das suas viagens. Eles não querem simplesmente ver as coisas, mas querem ser envolvidos e envolver-se enquanto viajam (CTC, 2011).

Assim, para a sociologia, a viagem turística pode ser considerada uma ação de escape, de fuga temporária da realidade. Outra corrente também afirma que pode ser uma procura de conhecimento próprio, de ampliação dos horizontes conhecidos, de estabelecimento de contacto com o outro, de enriquecimento próprio (Maunier e Camelis, 2013). É nesta segunda perspectiva que se insere o turismo de experiência.

Pode-se, portanto, evidenciar que a experiência turística veio estabelecer afinidades com as teorias de Economia da Experiência. Os conceitos associando o turismo com a Economia de Experiência têm sido cada vez mais entendidos, aceites e implementados pelos *stakeholders* de áreas eminentemente turísticas (Williams, 2011; Mak *et al.*, 2012). Como proposto por Pine e Gilmore (1999) a venda de experiências pode ser considerada como uma solução no turismo, uma vez que são consideradas de grande valor para os turistas, dado serem memoráveis e únicas para aqueles que as experimentam. Assim, a criação e o fornecimento de experiências poderá ser uma maneira para os diversos destinos

sobreviverem num futuro que se adivinha cada vez mais competitivo. No Brasil, observa-se um crescente interesse em estudos no tema do turismo de experiência. O Ministério do Turismo e o Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) sob gestão do Instituto Marca Brasil, desenvolveram o projeto “Economia da Experiência: continuidade e abrangência de novos destinos”, que objetivou a aplicação do conceito Economia da Experiência em alguns empreendimentos turísticos brasileiros (de micro e pequeno portes), auxiliando-os, assim, na inovação dos seus atrativos. A partir da iniciativa pioneira desenvolvida na Região da Uva e Vinho (RS) em 2006, o projeto expandiu-se para quatro destinos brasileiros (Tour da Experiência, 2010a).

As ações do projeto visaram, basicamente, agregar à oferta turística dos destinos toda a potencialidade emotiva que as vivências relacionadas às culturas regionais são capazes de proporcionar ao turista. Para isso, desenvolveu-se uma metodologia de trabalho construída (Figura 7) de forma conjunta com os empreendedores das regiões envolvidas, adaptando-a às particularidades de cada destino (Tour da Experiência, 2010b).

Figura 7 – Metodologia do Projeto Tour da Experiência



Fonte: *Tour da Experiência* (2010b), p. 20.

Durante o desenvolvimento do projeto criou-se uma marca comercial para representar os conceitos da experimentação (história, tradição, cultura, através de vivências), associadas aos sentimentos de emoção, prazer, inspiração e satisfação. A esta marca deu-se o nome de “Tour da Experiência” (Figura 8).

Figura 8 – Marca do projeto Tour da Experiência



Fonte: *Tour da Experiência* (2010c), p. 5.

O símbolo do Tour da Experiência foi definido a partir de pesquisas sobre experiências humanas. Neste sentido, a escolha pela imagem dos círculos deu-se pelo fato de que, apesar de ser uma imagem estática, cada pessoa lê a mesma de uma maneira diferente, através da ilusão de ótica gerada pelos círculos. O propósito da marca é de representar que para cada indivíduo, a experiência é distinta e única (Tour da Experiência, 2010c).

Apesar de se tratar de um projeto que envolveu unicamente cinco destinos brasileiros, foi possível observar significativas conquistas em relação à mobilização de pessoas, organização e diversificação da oferta turística, resultando no aumento da competitividade dos destinos e empreendimentos envolvidos. A partir deste projeto-piloto, o Ministério do Turismo e as demais entidades envolvidas desenvolveram manuais e documentos norteadores, que contemplam subsídios para a continuidade do projeto a outros destinos brasileiros (Tour da Experiência, 2010b).

No caso da Finlândia, a Província da Lapónia apresenta-se como um dos destinos estratégicos para o turismo de experiência finlandês (Figura 9). Com o *slogan* “Lapónia: acima do extraordinário”, a Província direciona o turismo de experiência para dois grandes atrativos: sete dos trinta e cinco parques nacionais e as rotas do Círculo Polar Ártico. Destes, o Parque Nacional Lemmenjoki, o Parque Nacional Urho Kekkonen e o Parque Nacional Pallas-Yllastunturi são os maiores da Finlândia. Os outros parques nacionais na Lapónia são Pyhä-Luosto, Perämeri e Riisitunturi e Oulanka, localizados no

nordeste da Finlândia, na fronteira entre a região de Koillismaa e a Lapónia (Província da Lapónia, 2014).

Figura 9 – Turismo de Experiência da Lapónia



Fonte: Lapland (2014), *web*.

1.4 Os eventos no turismo de experiência

Os eventos são acontecimentos que possuem as suas origens na Antiguidade e que atravessaram diversos períodos da história da civilização humana, chegando até aos nossos dias. Através dos tempos, foram adquirindo as características económicas, sociais e políticas das sociedades representativas da época (Dalonso, 2010).

Desde os tempos primordiais que o Homem promovia a convivência. Existem ruínas arqueológicas que após investigação demonstraram que as pessoas se reuniam para, provavelmente, discutir planos de caça, atividades de guerra ou para a realização de celebrações tribais.

Os primeiros registos de eventos da Humanidade foram os primeiros Jogos Olímpicos da Era Antiga, datados de 776 a.C. As Feiras, surgiram na Idade Média como meio de comércio de tudo o que era produzido. Durante estes eventos, chegava-se a suspender guerras e a decretar períodos de trégua política (Zanella, 2004; Dalonso, 2010).

O auge foi durante a Revolução Industrial, por representarem meios de escoar as produções em larga escala, e garantir milhares de empregos. Naquela época, os empresários da hotelaria perceberam o potencial dos eventos como agentes económicos e passaram a apresentar instalações funcionais e adaptáveis às necessidades dos encontros (Matias, 2001; Zanella, 2004; Dalonso, 2010).

Na atualidade, o processo da globalização e a formação de blocos económicos são fatores que contribuíram para “um movimento internacional sem precedentes para a efetivação de transações e relacionamentos de caráter comercial e a realização de eventos com finalidades e interesses diversos” (Ministério do Turismo, 2008 b).

O Ministério do Turismo do Brasil, dentro das diretrizes conceituais para os segmentos turísticos instituídos no Brasil, classifica o turismo de negócios e eventos como as atividades turísticas decorrentes dos encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social (Ministério do Turismo, 2008a).

Na visão de Miranda (2001), a definição de eventos assenta nos seus utilizadores. Para o autor, a organização de eventos está muito mais associada ao ato de reunir as pessoas, seja com finalidades mercantis ou não, visando basicamente apresentar, conquistar ou recuperar o seu público-alvo.

Canton (2002) considera que, de uma forma geral, os eventos surgem em função da dinâmica da própria sociedade, que dita os seus valores e necessidades refletidos numa determinada época, propondo investimentos compatíveis com seus propósitos. Independentemente da sua tipologia, a qualidade na prestação dos serviços em eventos é para além da excelência, a surpresa.

Os eventos podem, da mesma forma, ser classificados como um instrumento para o alcance de determinados objetivos. Assim, os eventos caracterizam-se como um fenómeno que pode ser de variadas dimensões, um fator de projeção na indústria do turismo, na indústria do entretenimento e do lazer, do marketing e da própria indústria cultural (Nichols, 1998; Melo Neto, 1999, Canton, 2002; Getz, 2007).

A partir desta conceção, Andrade (1999) define o evento como um multiplicador de negócios, pelo seu potencial gerador de novos fluxos de visitantes e também por ser capaz de alterar determinada dinâmica da economia.

A tipologia e a classificação dos eventos são definidas por distintos autores, contemplando a dinâmica própria deste segmento. Para Giacaglia (2003) os eventos são classificados a partir do seu público, abrangência, frequência e dimensão (Quadro 2).

Quadro 2 - Classificação de eventos

Classificação de eventos	Características
Público	<p>Fechados: Público selecionado, restrito e indicado nominalmente</p> <p>Abertos: Pode-se aderir se houver interesse no tema, disponibilidade financeira e de tempo</p> <p>- ao público geral</p> <p>- ao público específico - restrito a uma classe profissional (médicos pediatras, engenheiros ou advogados).</p>
Abrangência	<p>Mundial: todos os continentes representados</p> <p>Internacional: 20% dos participantes devem residir noutro continente</p> <p>Latino-americano: 20% dos participantes devem residir em pelo menos 4 países da América Latina</p> <p>Brasileiro: participantes de todos os estados.</p>
Frequência	<p>Permanentes: Periódicos (feiras)</p> <p>Esporádicos: intervalos irregulares</p> <p>Únicos: Conforme a necessidade imediata (noite de autógrafos, comemorações de aniversários)</p> <p>De oportunidade: ocorrem em épocas de grandes eventos marcantes na história</p>
Dimensão	<p>Macroevento ou megaevento: milhares de pessoas (entre participantes e organizadores). Promovido por entidades públicas (normalmente), com um número superior a 5 mil pessoas</p> <p>De grande porte: também mobiliza grandes contingentes, no entanto é promovido por entidades privadas (normalmente). Ex.: feiras</p> <p>De médio porte: menos de 1.000 participantes</p> <p>De pequeno porte: número reduzido (até 100 ou 200 participantes), abrangendo um único setor profissional.</p>

Fonte: elaboração própria, a partir de Giacaglia (2003).

Conforme o manual de orientações básicas sobre turismo de negócios e eventos, elaborado pelo Ministério do Turismo do Brasil (2008), a tipologia do evento dependerá do formato necessário para cada evento (Quadro 3).

Quadro 3 – Tipologia de eventos

Tipologia de eventos	Características
Missões empresariais	projetos geralmente organizados e coordenados por entidades de classe e órgãos do governo. Trata-se da formação de grupos de empresários para visitar potenciais mercados externos e identificar novas oportunidades de negócios.
Visitas técnicas	atividades organizadas por determinados grupos para observar técnicas de excelência da área na qual atuam, em centros de pesquisas, empresas, entidades, universidades. A programação de uma visita técnica pode incluir palestras e apresentações teóricas, degustações (alimentos e bebidas), observação participativa e um <i>showroom</i> .
Viagens corporativas	viagens individuais ou em pequenos grupos, com objetivos diversos, conforme a necessidade da empresa ou do profissional. Normalmente, são ocasionadas pela participação em reuniões, prospeção de mercados, visitas a clientes e fornecedores, acompanhamento de projetos e investimentos, monitorização de filiais e franquias, estabelecimento de acordos e convênios, compra ou venda de produtos/serviços, entre outros interesses
Reuniões de negócios	reuniões pré-agendadas entre produtores e compradores, geralmente realizadas paralelamente a feiras. Durante as reuniões, as empresas apresentam suas ofertas e procuras, podendo concretizar negócios naquele momento ou apenas realizar um contato inicial.
Feiras	organizadas por empresas ou organizações especializadas em ramos específicos, para determinado segmento do mercado, com finalidades de exposição, apresentação ou comercialização de produtos e serviços industriais, técnicos, científicos, estabelecimento de contatos e parceria, entre outros.
Convenções	encontros normalmente realizados por empresas dos quais participam os seus colaboradores e/ou parceiros. A sua finalidade pode ser a avaliação de desempenho, o lançamento de novos produtos, discussão de planejamentos estratégicos. A grande finalidade é a integração das pessoas, dentro de um objetivo que a empresa ou organização deseja que seja atingido. Convenções poderão também ter como público participante as empresas de um mesmo segmento, sendo, nesse caso, promovida pela associação correspondente.
Congressos	de grande importância, amplitude, porte e número de participantes, promovidos por entidades ou associações de classe, visa a apresentar e a discutir assuntos da atualidade e de interesse específico de determinada área ou ramo profissional. São compostos por vários tipos de atividades, muitas vezes até simultâneas, tais como mesas-redondas, colóquios, simpósios, palestras, entre outras. Normalmente, esses eventos ocorrem com frequência determinada, alternando os destinos-sede. Têm uma duração média de três a cinco dias.
Fóruns	discussões e debates de temas específicos e atuais, com participação ativa de todos os presentes, por meio de perguntas e recomendações feitas por um coordenador que lidera a sessão. Normalmente, tem como objetivo principal a motivação de um público a participar da ideia que se pretende difundir.
Seminários	de caráter estritamente técnico e bastante semelhante a um curso, reúnem um número limitado de pessoas com o mesmo nível de qualificação. É constituído por três etapas: exposição do tema, discussão e conclusão, sendo que durante as discussões os participantes são divididos em grupos menores orientados por um coordenador.
Conferências	eventos similares a uma palestra, com mais formalidade. Consistem na apresentação de um tema por um especialista qualificado, para um público numeroso com, também, um bom nível de qualificação, de curta duração. A videoconferência é uma conferência realizada à distância para pessoas em diferentes locais, utilizando-se a linha de satélites e um espaço físico próprio.

Fonte: elaboração própria, a partir do Ministério do Turismo (2008).

Quadro 3 – Tipologia de Eventos (conclusão)

Cursos	de finalidade educativa, caracterizam-se pela apresentação de determinado tema com o objetivo de capacitar os participantes por meio da aquisição de novos conhecimentos, formação ou reciclagem.
Jornadas	o termo é usualmente utilizado para a realização de congressos com uma menor abrangência, reunindo grupos com interesses comuns de determinada região.
Colóquios	semelhante à conferência, o colóquio é apresentado por profissionais de renome e com um profundo conhecimento sobre o tema que está sendo apresentado. Seu objetivo é esclarecer um tema ou uma tomada de decisão. Após a apresentação do tema, o plenário é dividido em grupos para debates e estudos com a finalidade do resultado ser apresentado pelos líderes de cada grupo. A decisão final é definida pela votação do plenário.
Assembleias	eventos dos quais participam grupos de pessoas que representam entidades, corporações, agremiações, Estados, países. Sua principal característica é colocar em debate assuntos de interesse comum e a conclusão de cada assunto é colocada em votação para se transformar em recomendações da assembleia. Apenas os representantes oficiais têm direito a voto. Podem aceitar inscrições de observadores sem direito a voto.
Workshops	têm características similares aos seminários, sendo o encontro de pessoas com interesses comuns onde o palestrante demonstra a sua experiência e trabalho com a realização de atividades práticas sobre o tema desenvolvido. No turismo, frequentemente são utilizados para contatos entre prestadores de serviços (fornecedores) e contratantes em uma formatação semelhante a uma mistura entre feira e reunião de negócios.

Fonte: elaboração própria, a partir do Ministério do Turismo (2008).

Numa outra perspectiva, Matias (2013) classifica-os em:

- artísticos: relacionados a qualquer manifestação de arte ligada à música, pintura, poesia, literatura e outras;
- científicos: trata de assuntos referentes às ciências naturais e biológicas, como, por exemplo, medicina, botânica e outros;
- culturais: ressalta os aspectos de determinada cultura, para conhecimento geral ou promocional;
- cívicos: trata de assuntos ligados à pátria;
- desportivos: ligados a qualquer tipo de evento do setor esportivo, independentemente de sua modalidade;
- folclóricos: tratam de manifestações de culturas regionais de um país, abordando lendas, tradições, hábitos e costumes típicos;
- de lazer: proporcionam entretenimento ao seu participante;

- promocionais: promovem um produto, uma pessoa, entidade ou um governo, seja promoção de imagem ou apoio ao marketing;
- religiosos: tratam de assuntos religiosos, seja qual for o credo;
- turísticos: exploram os recursos turísticos de uma região ou país, por meio de viagens de conhecimentos profissionais ou não.

A partir da afirmação de que a sociedade contemporânea é dominada pelo espetáculo e pelos eventos (Boorstin, 1992; Pretes, 1995; Getz, 2007), os pontos turísticos, sejam eles naturais ou criados pelo homem, tornam-se experiências únicas e espetaculares para os turistas.

Efetivamente, foi apenas em 1989 que Getz definiu um enquadramento para o turismo de eventos que abarcava todos os eventos planejados, numa abordagem integrada, em termos de desenvolvimento e *marketing*. O mesmo autor afirma, quase duas décadas depois, que as instituições de eventos permanentes e megaeventos podem ser um dos maiores objetivos de estruturas preparadas para a angariação de eventos e mecanismos de suporte mas, atualmente, é necessário conhecer qualquer tipo de evento que ocorra num determinado local (Getz, 2008).

Neste contexto, o turismo de eventos surge como uma forma de manter a ocupação dos equipamentos turísticos em níveis comparáveis ao período de estação alta. Sem este acontecimento, o potencial turístico de um destino pode ser restrito e estar sujeito às épocas do ano, o que, segundo Bahl (2003), a partir da realidade brasileira, é consequência do turismo de massas e afeta principalmente as regiões litorais, onde a atividade turística é praticamente inexistente a não ser na época do verão.

Para Getz (2012a) haverá uma necessidade crescente de planejadores e analistas de políticas com capacidade de lidar com as complexas questões relacionadas aos eventos, a partir de muitas perspectivas diferentes (por exemplo, sociais, culturais, económicos, ambientais), possibilitando, com isso, oferecer o fundamento necessário. Assim, o turismo de eventos desempenha um papel específico na atração de turistas, possibilita a promoção de uma imagem positiva do destino, atuando como animadores e catalisadores (Getz, 2012a; Connel *et al.*, 2015).

O desenvolvimento da teoria do turismo de eventos, onde uma revisão completa da literatura dentro deste discurso foi publicada por Getz (2008), se estrutura, em muito, a partir dos conceitos da economia e do comportamento do consumidor. Neste sentido, são observados avanços na discussão

dos eventos a partir dos conceitos da economia da experiência, onde cada vez mais o cliente não quer o que todo mundo está ficando. Nesta linha, os consumidores querem experiências únicas, personalizadas e memoráveis. Isto aplica-se especialmente nos setores de entretenimento, turismo, hotelaria e eventos (Getz, 2012a; Kim *et al.*, 2015).

Dentro dos estudos do turismo de eventos, a investigação sobre festivais é um campo de especialidade que tem vindo crescendo em quantidade e importância desde a década de 1990. Um dos objectivos fundamentais da nesta área de pesquisa é identificar as características que tornam tais eventos especiais, e como criar e gerenciar essas experiências (Ma e Lew, 2012). Na evolução do conceito, os autores consideram que um festival é um tipo de evento especial temático que envolve um sentido de festa e de experiência entre seus participantes. Os Festivais são, muitas vezes, diferenciados de outros eventos na medida em que são mais propensos a recorrer a identidade cultural de uma comunidade. Assim, os festivais se relacionam com a história construída e conservada dos lugares em que eles ocorrem (Ma e Lew, 2012).

Relativamente às políticas públicas de turismo para o segmento de eventos, é possível identificar opiniões tanto positivas como críticas para o destino onde estes eventos ocorrem (Roche, 1994). A realização de eventos nas cidades está sempre associada à criação de uma infra-estrutura e à disponibilização de instalações para a sua organização. O sucesso do evento possibilita uma maior projeção do destino, traduzida no aumento da procura turística do local e numa maior publicidade do mesmo (Dalonso e Lourenço, 2011).

Apesar de estes eventos promoverem o impulso da atividade turística, impactando, muitas vezes na economia local, temos também que considerar o impacte social gerado pela atividade, através da identificação do envolvimento de todos os atores do destino (*stakeholders*). Estudos efetuados indicam que os festivais e eventos geram condições favoráveis, durante os quais os moradores podem optar por interagir com os visitantes, com um limite de tempo, e sem ameaça ao estilo de vida dos habitantes locais (Moyle *et al.*, 2010).

Neste momento, é relevante considerar a interface com os cidadãos no processo de produção do turismo local, com o objetivo de se tornarem condicionantes sociais para o sucesso do destino (Roche,1994). Há situações onde a produção de eventos e espetáculos se caracterizam como um

agente de criação da imagem do lugar, ao qual podem, muitas vezes, levar à descaracterização da autenticidade cultural do destino (Prentice e Andersen, 2003; Quinn, 2006). Fatores como este produzem um distanciamento entre residentes e gestores locais, resultando, muitas vezes, no retrocesso da atividade.

Entretanto Getz (2007, 2012b) estabelece que um evento, quando bem planeado, possibilita o desenvolvimento do local onde ele ocorre (Quadro 4). Assim, o planeamento dos eventos pode ter a capacidade de projetar os destinos nas dimensões económica, cultural, social, pessoal e ambiental.

Para este autor, muitos eventos servem como uma forma de ajudar a implementar políticas existentes em matéria de cultura, saúde, desporto, desenvolvimento comunitário e económico, com o fim de assegurar que todos tenham a oportunidade de apreciá-los ou obter benefícios a partir deles. Como estes benefícios são, muitas vezes, substanciais, onde todos podem ganhar, a melhor forma de o demonstrar é através da aplicação de pesquisas específicas (Getz, 2007, 2012b).

Da amplitude da discussão sobre o tema, observa-se um certo crescimento no número de pesquisas relacionadas com o papel dos eventos no desenvolvimento de políticas públicas nos destinos e a sua influência no planeamento turístico local (*e.g.*, Roche, 1994; Getz, 2008; Stokes, 2008; Whitford, 2011).

Quadro 4 – Asserções fundamentais dos eventos

<i>1 – Os eventos atraem visitantes</i>
(e outros, como os meios de comunicação), cuja despesa gera benefícios económicos;
<i>2 - Os eventos criam imagens positivas para o destino</i>
e ajudam a fixar a marca do destino; auxiliando, muitas vezes, a controlar a os períodos da procura ligados às estações do ano e servem de recurso para vários segmentos;
<i>3 – Os eventos contribuem para o marketing da cidade,</i>
tornando o destino mais atraente para os investidores;
<i>4 – Os eventos funcionam como animadores de cidades,</i>
e outros espaços urbanos e locais, <i>resorts</i> , parques, tornando-os mais atraentes e utilizando os espaços de forma mais eficiente;
<i>5 – Os eventos agem como catalisadores para a renovação urbana,</i>
através do desenvolvimento da infraestrutura e da melhoria na capacidade de investimentos na cidade, criando assim um legado permanente de rejuvenescimento.

Fonte: elaboração própria, a partir de Getz (2012b).

Na avaliação de Getz (2012a), pesquisas e estudos relacionados com o segmento de eventos tendem a aumentar, especialmente na análise mais detalhada da literatura, a partir de todos os temas que envolvem o turismo de eventos (lazer, desporto, hospitalidade).

À medida que o segmento de eventos vai aumentando e se caracterizando como elemento chave nas políticas públicas dos destinos, torna-se necessário um enquadramento teórico adequado e eficaz para a análise destas políticas que são influenciadas pelos eventos (Whitford, 2011).

Neste contexto, a ampliação de estudos e pesquisas aplicadas relacionadas ao segmento de eventos é uma importante ferramenta para a análise de cenários atuais e futuros da prática da atividade nos destinos. Tais iniciativas possibilitarão a estes destinos preverem e anteciparem-se em relação aos impactes gerados, auxiliando, assim, no direcionamento das políticas de turismo.

1.5 Síntese

Neste primeiro capítulo da tese foram abordados aspetos teórico-conceituais relacionados com o turismo de experiência, a partir do conceito da economia de experiência. Foi igualmente realizada uma discussão teórica relacionada com os eventos, no contexto do turismo de experiência.

As reflexões relacionadas com a economia de experiência, encabeçadas por Pine e Gilmore (1998), são reconhecidas como os pilares conceituais para a aplicação do conceito na atividade turística. A sinergia observada na aproximação das ideias da economia de experiência com o fenómeno turístico tornam-se possíveis pelo fato do turismo ser caracterizado como sendo uma atividade eminentemente humana, onde o contato do turista com as diferentes culturas e lugares passa a representar experiências únicas e genuínas (Cohen, 1979).

Dentro deste contexto, procurou-se discutir o turismo de experiência a partir da ótica do turista, como um consumidor ativo no processo de produção do turismo nos destinos (Urry, 1990). Nesta lógica, os turistas passam a protagonistas/criadores da sua própria experiência, onde a emoção produzida, muitas vezes, possui um valor maior do que aquilo que é real e verdadeiro em relação ao destino (Pretes, 1995). Observou-se que os produtos turísticos precisam não apenas de qualidade, mas também de encantamento, onde as experiências vividas pelos turistas venham a produzir o sentimento de que a sua estadia será recordada como sendo um momento memorável das suas vidas.

A partir das reflexões feitas acerca do turismo de experiência, percebeu-se uma maior atenção no desenvolvimento do conceito e na sua adoção nas macro-estratégias de destinos, com o intuito de se posicionarem estrategicamente nos mercados globais, procurando uma personificação dos produtos turísticos (*e.g.*, Canadá, Brasil).

A aproximação do conceito de turismo de experiência aos conceitos e definições dos eventos foi estabelecida neste capítulo contribuindo para a construção do modelo concetual proposto na presente investigação. Assim, pode-se observar que os eventos e as grandes produções artísticas e culturais (*e.g.*, os festivais) são criados com a finalidade de atrair turistas e proporcionar-lhes experiências memoráveis, aliando esta vivência aos aspetos genuínos do lugar.

A análise conceitual dos eventos e a evolução de seus estudos serviu, da mesma forma, para evidenciar a relevante contribuição dos eventos na articulação necessária entre os turistas e residentes, no processo de produção e consumo dos eventos. Assim, observou-se a influência exercida pelos eventos no processo de planejamento turístico dos destinos, influenciando as políticas públicas instituídas (Whitford, 2011; Getz, 2012a).

Por fim, os estudos apresentados neste capítulo dirigem a presente investigação para um aprofundamento teórico-conceitual relacionado com as políticas públicas para o turismo, com a gestão pública, abrangendo também o planejamento turístico e a sua interface com o desenvolvimento urbano e regional dos destinos. Estas reflexões serão apresentadas e discutidas no capítulo seguinte da tese.

Capítulo 2. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O TURISMO

2.1 Introdução

Desde 1970 que se assiste à discussão da relevância do turismo para a constituição de políticas públicas de desenvolvimento dos destinos (*e.g.*, Mathews, 1975; Kadt, 1979; Elliot, 1983; Richter, 1983; Matthews e Richter, 1991; Roche, 1994; Bramwell e Sharman, 1999; Dredge, 2004; Bramwell e Meyer, 2007; Stevenson, Airey e Miller, 2008; Dredge, 2010).

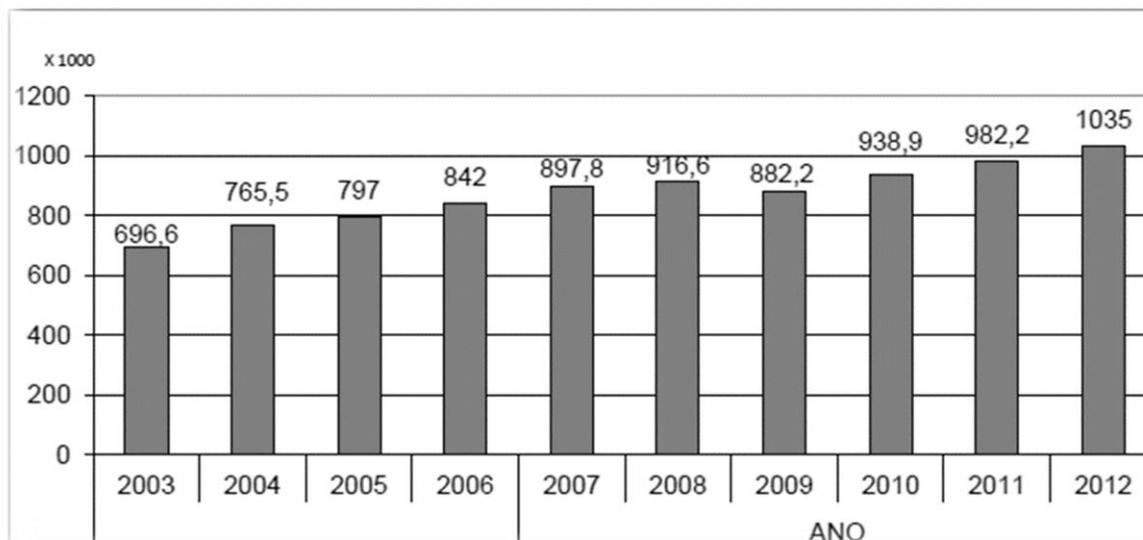
A necessidade de uma discussão aprofundada do tema deve-se, justamente, à dinâmica da atividade turística e dos seus reflexos na transformação do ambiente em que o turismo ocorre. Na visão de alguns pesquisadores, incluindo Hall (1994, 2000), Elliot (1997), Dredge (2006) e Bramwell (2006) o fenómeno turístico encerra a interação das diferentes partes interessadas quer sejam atores individuais ou entidades públicas ou privadas adiante designadas por *stakeholders*.

A partir desta reflexão introdutória, este capítulo discute os conceitos e definições das políticas públicas para o turismo, a partir do enquadramento teórico dirigido ao tema da presente tese. Neste sentido, a discussão teórico-concetual contempla os subtemas da gestão pública e do planeamento turístico assim como do planeamento urbano e regional para o turismo. Por fim, apresenta-se uma síntese dos principais aspetos observados.

2.2 Políticas públicas para o turismo: conceitos e definições

A partir deste novo milénio verificou-se um aumento significativo no fluxo turístico internacional nos pontos de destino, com 682 milhões de turistas em 2000, atingindo 920 milhões em 2008. Em 2009, verificou-se um decréscimo na chegada de turistas internacionais, para 880 milhões, resultante da crise financeira mundial (OMT, 2010). Entretanto, as chegadas internacionais cresceram 4% em 2012, alcançando os 1.035 milhares de milhões de viajantes em todo o mundo, conforme representado na Figura 10 (OMT, 2013).

Figura 10 - Chegada de turistas internacionais – Mundo (em milhões)



Fonte: elaboração própria, a partir da OMT (2013).

Este crescimento da atividade turística no mundo está associado ao desenvolvimento de novos mercados consumidores e ao surgimento de novos consumidores turísticos, onde o planeamento e o desenvolvimento de políticas públicas se tornam vitais para a sustentabilidade da atividade turística nos destinos.

Neste amplo contexto, a elaboração e implementação de políticas públicas devem levar em consideração a atenção ao território onde o turismo ocorre, bem como aos atores envolvidos no processo, evitando, assim, a fragmentação turística do destino. Afinal, o desenvolvimento do "capital cultural" das cidades, com vista à atividade turística, passa pela adoção de políticas públicas que contemplem estas tendências do mercado turístico, sem descaracterizar a identidade local e respeitando a tradição e os valores dos residentes (Urry, 1990; Russo, 2002; Vareiro *et al.*, 2013), os quais devem ser considerados como importantes *stakeholders* (Jackson, 2008).

Na visão de Burns e Novelli (2007), o desenvolvimento do turismo, em si, já é considerado como uma ação política, em termos de decisão política sobre o gasto público (por exemplo, capital humano e desenvolvimento de recursos físicos), juntamente com o apoio e a mediação sobre o uso sustentável dos recursos.

Hall (2011) aponta para que muitas pessoas, talvez entendam o turismo como uma antítese da política. A palavra “turismo” evoca imagens de tempo livre, lazer e descanso. No entanto, o turismo e a pesquisa em turismo estão intrinsecamente ligados às questões relacionadas com a política. Decisões que afetam a localização e o caráter de desenvolvimento do turismo surgem a partir das políticas que são criadas.

Neste contexto, as políticas públicas são iniciativas do poder público que têm como objetivo promover o bem comum e o entendimento das necessidades da sociedade, muitas vezes constituídas a partir da adoção de ferramentas governamentais de planeamento (Dias *apud* Alvares, 2008).

Para autores como Frey (2000) e Howlett e Ramesh (2009), a ciência política deve ser distinguida a partir de abordagens distintas, relacionando-se, assim, com os problemas da investigação proposta. Neste sentido, destacam-se três categorias de abordagens da ciência política, que são de seguida enunciadas.

A primeira abordagem refere-se ao sistema político como tal, questionando, muitas vezes, a verdadeira ordem política, ou seja, o que é um bom governo e qual é o melhor Estado para garantir e proteger a felicidade dos cidadãos ou da sociedade (Frey, 2000). A segunda abordagem refere-se ao próprio questionamento político, com a análise das forças políticas cruciais no processo de decisão. Na terceira abordagem, as investigações podem relacionar-se com os resultados produzidos por um determinado sistema político. Neste contexto, o principal interesse está na avaliação dos contributos que certas estratégias escolhidas podem trazer para a solução de problemas específicos (Frey, 2000).

A política pública para o turismo pode ser classificada como uma micropolítica responsável por elaborar diretrizes de planeamento, promoção e controlo da atividade turística do país. No âmbito nacional, por se tratar de uma atividade multissetorial, são necessários para um alinhamento dos diferentes projetos e ações desencadeados nos diferentes municípios do país, o desenvolvimento, a implantação e o acompanhamento de políticas públicas e diretrizes dirigidas à atividade turística.

Assim, a adoção de uma política nacional de turismo auxilia as cidades na orientação quanto ao caminho a ser seguido para o desenvolvimento da atividade turística, a partir de linhas estratégicas estabelecidas, adequando os diferentes produtos turísticos existentes no país. Neste cenário, deve-se promover um esforço no sentido de obter a colaboração e o envolvimento de todos os atores envolvidos

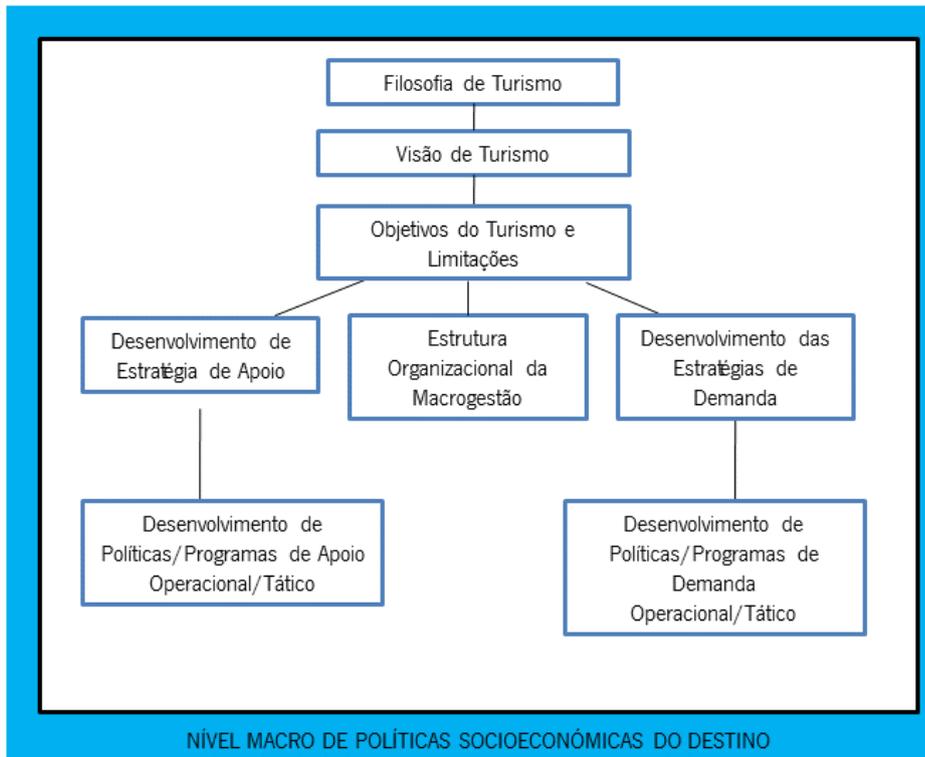
na atividade (*stakeholders*), para que se consiga o apoio necessário à implementação das políticas pretendidas.

Em termos mais específicos, a política do turismo desempenha as seguintes funções:

1. define as regras do jogo e as condições em que os operadores de turismo devem atuar;
2. estabelece as atividades e comportamentos que são aceitáveis para os visitantes;
3. fornece uma direção comum e orientação para todos os intervenientes de um destino no turismo;
4. facilita o consenso em torno de estratégias e objetivos, especificamente para um determinado destino.

Para Goeldner e Ritchie (2009), a política pública instituída para o desenvolvimento turístico de um país, pode ser denominada como uma “macropolítica”, ou também como “megapolítica”. Este conceito envolve a determinação de premissas, de hipóteses e das principais diretrizes a serem seguidas por outras políticas específicas. É caracterizada como uma política que fornece grande parte da base para o desenvolvimento e implementação de políticas públicas para o turismo de um determinado destino. Embora os autores considerem que não há um único modelo que possa definir o conteúdo da política de determinado destino turístico, a Figura 11 fornece um quadro concetual para a criação de uma política de sucesso.

Figura 11 - A estrutura e composição da política no turismo



Fonte: traduzido a partir de Goeldner e Ritchie (2009).

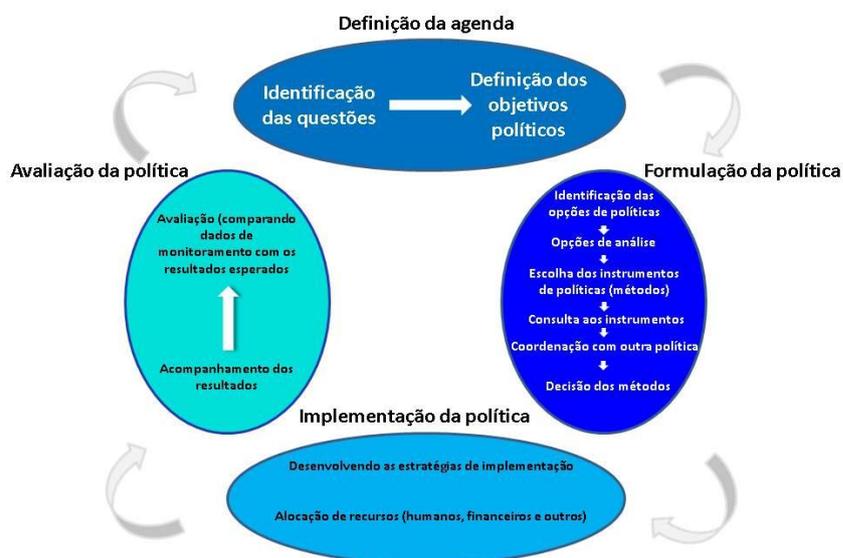
O planejamento tático é um componente de uma estratégia, com a finalidade de se atingir uma meta desejada, ou sejam caracteriza-se como um caminho para realizar um plano. Na "Pirâmide do Planejamento", o Tático faz a integração entre os níveis estratégicos e operacionais (Alves e Duarte, 2014).

Na visão dos autores, muitas vezes, os governos esquecem-se de atribuir a devida importância à constituição de políticas públicas para a garantia do sucesso de um destino turístico. Talvez o papel mais importante das políticas para o turismo, seja o de garantir que um determinado destino tenha uma filosofia, bem como uma visão de longo prazo e estratégias claras de desenvolvimento para a procura e oferta (Dalonso *et al.*, 2012).

No processo da análise de políticas públicas, um modelo que merece destaque é o do *policy cycle* (Howlett e Ramesh, 2009). Por se tratar de um modelo heurístico, possibilita a análise da implementação de políticas, bem como do percurso e vida de uma política pública. O *policy cycle* (ciclo das políticas) fornece um quadro de referência para a análise processual, que contribui para a formulação de possíveis cenários nos processos político-administrativos. Por exemplo, o Governo da

Nova Zelândia (MFE, 2011) classifica o *policy cycle* em quatro etapas, conforme apresentado na Figura 12.

Figura 12 - O ciclo de políticas públicas



Fonte: Elaborado a partir de Ministério do Meio Ambiente da Nova Zelândia (2011).

Na primeira, denominada agenda *setting*, faz-se a identificação dos problemas e estabelecem-se os objetivos políticos a atender a estas questões. Na segunda etapa é feita a formulação das políticas, a partir dos objetivos políticos identificados. Na terceira etapa, temos a implementação das políticas, através do desenvolvimento de estratégias que prevêm a distribuição dos recursos humanos e financeiros. Por fim, a quarta etapa corresponde à avaliação da política implementada, que envolve o estabelecimento de um referencial para os resultados obtidos durante a observação. É um processo que avalia a aplicabilidade das políticas, através da comparação de dados observados contrapondo-os aos resultados esperados.

Neste sentido, o conceito de *policy cycle* é amplamente aceite como uma abordagem racional para a formulação de políticas públicas. As etapas envolvidas fornecem uma lógica clara para o desenvolvimento do plano a ser aplicado a um determinado território.

Na perspetiva de Dredge e Jenkins (2011), apesar das políticas públicas para o turismo serem consideradas um campo de pesquisa e prática fascinante, os processos de planeamento de turismo e a própria política são temas, muitas vezes, negligenciados.

Curiosamente, o conceito de desenvolvimento sustentável do turismo foi sendo promovido e incorporado nos planos e políticas, por académicos, profissionais e governos, bem antes de os processos de planeamento e formulação de políticas terem sido amplamente estudados com mais rigor. Este cenário gerou uma ação inversa, na qual a prática levou ao planeamento do turismo e à elaboração de políticas.

Para que o turismo seja sustentável, esforços no campo do planeamento e implementação de políticas devem ser eficazes, onde o sucesso desses esforços depende da cooperação dos muitos atores. Isto deve-se à natureza global, multi-sectorial do turismo e às complexidades sócio-políticas envolvidas (Burns, 2004). Consequentemente, uma abordagem orientada para a comunidade, que enfatiza o papel que a comunidade desempenha na experiência turística vem, cada vez mais, sendo adotada (Getz, 2007).

A cooperação com a comunidade é um requisito fulcral para o planeamento sustentável e para o desenvolvimento dos destinos (Beritelli, 2011, Malek e Costa, 2014), para a promoção e realização de projetos (Verno *et al.*, 2005), e para a criação e funcionamento no destino de estruturas de governança (Yüksel *et al.*, 2005).

Neste contexto, as comunidades compreendem uma variedade *stakeholders* que se interligam através de redes de atores de instituições públicas e privadas (Dredge, 2006), e devem encontrar, mesmo que parcialmente, um consenso (Beritelli, 2011).

No estudo desenvolvido por Bramwell e Sharman (1999), são apresentados alguns benefícios potenciais quando os *stakeholders* colaboram na construção de um consenso em relação às políticas de turismo de um determinado destino. Em primeiro lugar, tal colaboração resolve muitos conflitos que podem surgir, a longo prazo, entre os *stakeholders* (Healey 1998). Em segundo lugar, a cooperação entre os públicos envolvidos pode ser mais legítima em termos políticos (Benveniste, 1989). Em terceiro lugar, esta colaboração melhora a coordenação de políticas e ações e promove a consciência em relação aos impactes económicos, ambientais e sociais do turismo.

A colaboração das partes interessadas (*stakeholders*) no processo de desenvolvimento do turismo num determinado destino resolve alguns dos problemas relacionados com a falta de objetivos comuns (Hall, 2000; Fridmann e Miles, 2002). Portanto, é importante que os planeadores do turismo reconheçam esses diversos grupos *stakeholders* e incorporem a perspectiva de que existem múltiplos interesses não são exclusivamente focados nas atividades de turismo.

Assim, a realidade dos territórios que também se desenvolvem como destinos turísticos apresenta um alto nível de complexidade e importa compreender os papéis desempenhados pelos diferentes *stakeholders* em presença (Sautter, Leisen, 1999; Waligo *et al.*, 2013).

O desafio para os que estão envolvidos em estudos da área é o de reconhecer a importância vital da relação de poder, dos valores, dos interesses e dos arranjos institucionais (Altinay e Bowen, 2006).

2.3 Gestão pública e planeamento turístico

A gestão do setor público é uma atividade complexa e funciona na esfera governamental, por meio de sistemas políticos e de poder. No entanto, espera-se que as ações sigam os princípios de interesse público, de serviço público, eficiência, eficácia e prestação de contas.

Dredge e Jenkins (2011) consideram que o estudo da prática de planeamento turístico pode desbloquear *insights* importantes e identificar as áreas onde o desenvolvimento de competências é necessário. Se se considerar o turismo como um elemento valioso na vida de muitas pessoas, é justo afirmar que os estudos de planeamento do turismo e da política podem revelar muito sobre a vida contemporânea.

Alguns críticos do planeamento turístico, como John (1998) e Bramwell (2006) ponderam a necessidade de se conectarem as políticas públicas com as demais estratégias instituídas no contexto onde a atividade turística se dá, sejam elas de caráter público ou privado. Isto implica a construção de uma rede de relações que possibilite a interação destes diversos projetos com os diferentes *stakeholders*.

A participação social torna-se estratégica no sentido de garantir o direcionamento desejado de todos para o desenvolvimento turístico do destino. Esta também é uma forma interessante dos atores identificarem e reconhecerem a vocação turística inerente ao seu lugar.

No seio desta discussão Elliot (1997) propôs a análise da gestão pública da atividade turística a partir de um quadro de perguntas, que expressassem os princípios básicos para um bom desempenho da gestão do turismo (Quadro 5).

Quadro 5 - Guia para a prática da gestão pública do turismo

Guia para a prática da gestão do setor público de turismo	
Porquê?	1. O turismo é muito importante politicamente e economicamente para os governos, por oferecer o apoio necessário aos gestores privados da atividade. O turismo não poderia sobreviver sem a assistência do setor público.
	2. Os gestores precisam de estar cientes de que o turismo não produz unicamente efeitos económicos, mas também tem impactes sociais, positivos e negativos. O desenvolvimento do turismo pode ter amplas repercussões, por isso os gestores precisam de ser sensíveis e monitorar e regular cuidadosamente a implementação das políticas. Os gestores, em todos os níveis de governo, devem garantir a participação da comunidade no processo de elaboração das políticas públicas.
	3. Os gestores são responsáveis pela implementação de princípios eficientes de gestão dos recursos públicos, garantindo que haja equilíbrio entre os vários custos e benefícios e um retorno razoável do investimento público realizado.
	4. Os gestores devem reconhecer que apenas a iniciativa privada pode oferecer qualidade a um turismo dinâmico e competitivo.
Quem?	5. A gestão pública do turismo requer liberdade e flexibilidade. É, consequentemente, recomendável a criação de uma organização pública autónoma.
	6. Tal organização permite a nomeação de profissionais especializados com conhecimentos em <i>marketing</i> e outras especialidades, e permite a gestão contínua e controlada.
	7. A gestão ao nível do governo local é vital, pois é neste, normalmente, onde o impacte do turismo é diretamente refletido.

Fonte: elaboração própria a partir dos dados de Elliot (1997).

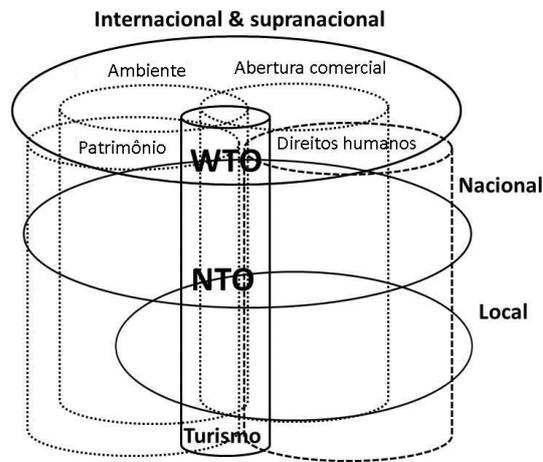
Quadro 5 - Guia para a prática da gestão pública do turismo (conclusão)

Como?	8. O turismo é muito diversificado e há um grande e diferente número de organizações públicas e privadas. Por isso é necessário que os gestores tenham uma excelente comunicação, cooperação e coordenação e que estejam abertos a diferentes ideias, com o intuito de evitar duplicações e concorrências.
	9. Por causa da interdependência dos diversos setores e organizações, os gestores devem ser capazes de garantir a confiança, estabelecer boas relações e agir como intermediários entre as várias organizações.
	10. Os gestores devem ser capazes de obter o apoio de políticos e líderes comunitários para o desenvolvimento do turismo, utilizando o desenvolvimento num sentido amplo e não apenas como desenvolvimento físico ou de uso do território;
	11. Os gestores devem estar preparados para agir como estimuladores e catalisadores.
	12. Os gestores devem ser capazes de gerenciar a curto e longo prazo programas de política pública a todos os níveis de governo. Eles devem ter essa perspectiva mais ampla, de serem capazes de gerir a atividade no contexto dos objetivos nacionais.
	13. Os gestores devem reconhecer que o turismo envolve política de poder e conflito.
O quê? (indústria)	14. Os gestores devem ser qualificados não só para lidar com os funcionários públicos do setor, mas também com os gestores do setor privado e com o ambiente em que cada um opera. Devem ser preparados para prevenir ou resolver conflitos entre os dois setores.
	15. Como a indústria é muito competitiva e dinâmica; os gestores precisam de estar cientes disso, e têm que ser flexíveis, ágeis e rápidos na sua reação e estar orientados para a mudança.
	16. Os gestores devem garantir que os investidores do setor privado têm a liberdade para responder às exigências do mercado, sem prejudicar os interesses públicos essenciais.
O quê? (controle)	17. Os gerentes devem aceitar que o controle é uma importante responsabilidade da gestão pública.
	18. Devido à dependência do setor público para o apoio ao desenvolvimento do turismo, esta condição possibilita a vulnerabilidade dos gestores a atos de corrupção. Os gestores devem garantir que um alto padrão de integridade seja mantido em todos os momentos.
	19. A administração pública deve aceitar que o impacto do turismo é o teste crucial da gestão de desempenho.

Fonte: elaboração própria a partir dos dados de Elliot (1997).

Para Hall (2007), o processo de governança do turismo está direta e indiretamente envolvido em processos multi-escala (global, supranacional, nacional, regional e local), conforme demonstrado na Figura 13. Na escala global, as organizações como a Organização Mundial do Turismo (WTO) e o Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC) têm influenciado na adoção de determinadas regras de abordagem para a promoção do turismo dos países, com a finalidade de orientá-los em relação às melhores práticas a serem adotadas. Ao centro, seguindo as diretrizes mundiais, encontram-se as políticas estabelecidas pela organização nacional do turismo (NTO), que irão direcionar as políticas regionais e locais. À escala local, o turismo tem sido visto como um mecanismo de crescimento económico, procurando o desenvolvimento local.

Figura 13 - Análise da multi-escala do turismo



Fonte: Elaborado a partir de Hall (2007).

Para Butler (2001), o planejamento e desenvolvimento integrado do turismo implica na iniciação do desenvolvimento turístico numa determinada área, de modo a que se misture com os restantes elementos já existentes. Está implícito o entendimento de que esta introdução e mistura se deve processar de forma adequada e harmoniosa, de tal forma que o resultado final seja aceite pela comunidade, funcional, bem-sucedido, tanto em termos ecológicos quanto humanos.

Na visão do autor, para o turismo ser, efetivamente, adequado e atraente para os atores envolvidos no seu desenvolvimento, deve-se seguir, pelo menos, os três seguintes princípios: aceitabilidade, eficiência e harmonia. O sucesso no processo de desenvolvimento integrado do turismo numa comunidade ou destino deve implicar torná-lo aceitável para os moradores locais e utilizadores dos recursos existentes, evitando, com isso, a segregação da atividade. É necessário que os planeadores da atividade turística adotem uma postura inclusiva, no sentido de promover a harmonia e evitar conflitos (Butler, 2001).

Da mesma forma, Timothy e Dallen (2007) afirmam que uma possível solução para muitos dos males associados ao crescimento do turismo é o desenvolvimento do empoderamento (*empowerment*) da população residente como um todo. Este envolvimento das bases com o processo de construção de políticas voltadas para o turismo possibilita o desenvolvimento sustentável do turismo do destino, tais como a equidade social, o crescimento holístico, o equilíbrio e a preservação da integridade ecológica e cultural.

Quando se fala de turismo, torna-se premente discutir o conceito de turismo sustentável. A questão do turismo sustentável surgiu em 1987, com o Relatório Brundtland, denominado *Our Common Future* (United Nations, 1987). Desde 1990 que a Organização Mundial do Turismo, enquadrando-se no conceito de desenvolvimento sustentável de 1987, definiu o conceito de turismo sustentável como o turismo que tem em consideração os seus impactes presentes e futuros, sejam estes económicos, sociais ou ambientais, e que responde às necessidades dos visitantes, da indústria, do ambiente e das comunidades recetoras (WTO, 2010).

O planeamento para o turismo sustentável está, também, relacionado com o grande interesse despertado pelo paradigma de desenvolvimento, desde a celebração da Cúpula do Rio, em 1992 (WTO, 1995). Observou-se, ao longo dos anos, a preparação de documentos internacionais e o aparecimento de vários trabalhos científicos, propondo definições do conceito e formas de torná-lo mais operativo, sendo este um objetivo em que o planeamento desempenha um papel essencial. A aplicação dos seus princípios para o turismo é especialmente relevante devido à sua ambivalência, pois pode ajudar a preservar e melhorar o meio ambiente, mas também pode transformá-lo numa ameaça à qualidade do destino. O turismo sustentável ainda mostra alguma ambiguidade concetual a partir do uso inadequado do conceito (Baidal, 2004).

Em 1995, a OMT, juntamente com o Programa das Nações Unidas para a Ajuda ao Desenvolvimento (PNUD) e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), na Conferência Mundial de Turismo Sustentável, apresentou a “Carta para o Turismo Sustentável”, onde se apontam metas para o desenvolvimento do setor, repartidas por três esferas de preocupação: ambiente, sociedade e economia (WTO, 1999). Os princípios da sustentabilidade do desenvolvimento do turismo dizem respeito a aspetos ambientais, económicos e socioculturais e a um equilíbrio adequado entre estas três dimensões, para garantir a sua sustentabilidade a longo prazo (WTO, 2010).

De acordo com o artigo 4º da Carta para o Turismo Sustentável (OMT, 1994), a contribuição ativa do turismo para o desenvolvimento sustentável pressupõe necessariamente a solidariedade, o respeito mútuo e a participação de todos os atores envolvidos no processo, tanto públicos como privados. Este acordo deve basear-se em mecanismos eficazes de cooperação a todos os níveis: local, nacional, regional e internacional. Segundo o artigo 6º da mesma Carta, os critérios de qualidade orientados para a preservação do destino turístico e a capacidade de satisfação do turista, determinados

conjuntamente com as comunidades locais e baseados nos princípios do desenvolvimento sustentável, deveriam ser objetivos prioritários na formulação de estratégias e projetos turísticos (Butler, 1999).

A efetiva aplicação do conceito de turismo sustentável requer a participação informada de todos os atores (Bimonte e Punzo, 2011), bem como uma forte liderança política, para garantir uma ampla participação e construção de consenso. Alcançar o turismo sustentável é um processo contínuo e requer monitorização constante dos impactes, introduzindo as necessárias medidas preventivas e/ou medidas corretivas, sempre que necessário (Hummel *et al.*, 2013).

Apesar de a Organização Mundial do Turismo recomendar, já há mais de três décadas, a elaboração de planos diretores específicos em turismo (WTO, 1980), estas políticas, quando instituídas, raramente são implementadas nos destinos (Burns, 2004). Alguns estudos aplicados provaram esta dicotomia existente entre as diretrizes para as melhores práticas do turismo e o efetivo planeamento das localidades, tendo em consideração a complexidade e as particularidades inerentes a cada destino (Altinay e Bowen, 2006; Zarha e Ryan, 2007; Yasarata *et al.*, 2010).

Ao mesmo tempo que as políticas de turismo desenvolvidas pelos governos refletem pontos de vista divergentes sobre a sua adequação e a sua implementação num destino (Krutwaysho e Bramwell, 2010), há casos nos quais a atividade turística se torna o agente transformador das políticas públicas do destino. No entanto, o turismo, como acontece com qualquer tipo de desenvolvimento, também pode criar mudanças que podem revelar ser uma ameaça à qualidade de vida. Alguns exemplos disto são os impactes na vida cotidiana dos moradores, devido ao aumento da população durante a temporada turística, o aumento da criminalidade, os conflitos de valores e os impactes sobre a cultura local (McCool e Martin, 1994; Williams *et al.*, 1995).

Considerando estes impactes positivos e negativos, sob o prisma de sustentabilidade, o planeamento e adoção de políticas eficientes tem sido um grande desafio para os destinos (Ahna *et al.*, 2002). O planeamento turístico configura-se, assim, como elemento determinante para o sucesso na gestão e no desenvolvimento do destino turístico (Elliot, 1997). A forma como o turismo cresce em determinados países conduz a um reconhecimento da atividade turística no destino.

A abordagem de desenvolvimento sustentável para o planeamento do turismo é de grande relevância para o desenvolvimento da atividade, uma vez que parte do princípio do envolvimento de todas as

partes interessadas (turistas, empresas turísticas e residentes), dependendo também das atrações e atividades relacionadas com o ambiente natural, a herança e a cultura (Ahn *et al.*, 2002). Se esses recursos são degradados ou destruídos, o próprio turismo passa a estar em risco. Para que o desenvolvimento do turismo seja sustentável, torna-se necessário estabelecer alguns pré-requisitos tais como a coordenação de políticas, de planeamento pró-ativo, a aceitação de limitações no crescimento, e o compromisso com a visão de longo prazo, que devem ser cumpridos no processo de planeamento (Butler, 1991).

Princípios como o equilíbrio entre o crescimento económico, a preservação ambiental e a justiça social constituem bases fundamentais para o planeamento dos destinos, caracterizando-se, assim, como o denominador comum nos diferentes estudos relacionados com o tema (Getz, 1986; Butler 1993; Dredge, 1999; Hall, 2000). A aplicação destes princípios no processo de planeamento permite a formulação de políticas a partir de uma perspetiva holística coerente (Baidal, 2004).

2.3.1 Planeamento e desenvolvimento urbano e regional para o turismo

É reconhecido que o planeamento é fundamental para o desenvolvimento do turismo, sendo um princípio amplamente adotado, tanto a nível regional e nacional, para o alcance do sucesso na gestão dos destinos (Cooper *et al.*,1993; McIntosh *et al.*,1995; Shepherd, 1998; Hall, 2000; Gunn, 2002; Veal, 2002).

Na atividade turística, o planeamento regional é dimensionado a partir de determinada região geográfica (Baidal, 2004). No entanto, no turismo o conceito de região é, de alguma forma, ambígua e imprecisa. Este problema está intimamente relacionado com a necessidade de melhor sistematizar os conceitos espaciais (Dredge, 1999).

A abordagem físico-espacial incorpora a dimensão territorial com o objetivo de distribuir adequadamente as atividades económicas e as atividades turísticas, no espaço, garantindo, ao mesmo tempo, um uso racional da terra. É uma abordagem em que tanto o ordenamento do território e o planeamento turístico convergem, como um resultado do reconhecimento de que o seu desenvolvimento tem uma base ambiental. Esta abordagem centra-se, principalmente, na preservação dos recursos naturais, que fazem a atividade turística possível, e sobre a gestão ambiental dos impactes que ela causa (Inskip 1991; Gunn, 1994; Hall, 2000).

Dentro do planeamento regional, o local é antes de tudo é o espaço onde ocorre a interação entre os diferentes *stakeholders* em relação as ações necessárias à promoção do desenvolvimento económico e sustentável, apresentando diferentes realidades socioambientais. Neste contexto, torna-se necessário o máximo possível de rigor na fundamentação técnica e política da delimitação das regiões turísticas (Buarque, 2006).

Cabe, da mesma forma, abordar a importância do planeamento urbano e de suas implicações para o desenvolvimento sustentável dos destinos. O planeamento urbano pode ser definido como um processo de criação e desenvolvimento de programas que buscam melhorar ou revitalizar certos aspetos (como por exemplo a qualidade de vida da população), dentro de uma dada área urbana ou de uma nova área urbana, numa dada região, tendo como objetivo proporcionar aos habitantes a melhor qualidade de vida possível (Brandão, 2007;). Neste contexto de globalizado das cidades, observa-se uma constante busca de instrumentos que possibilitem uma nova forma de gestão do território (Salvador, 2008).

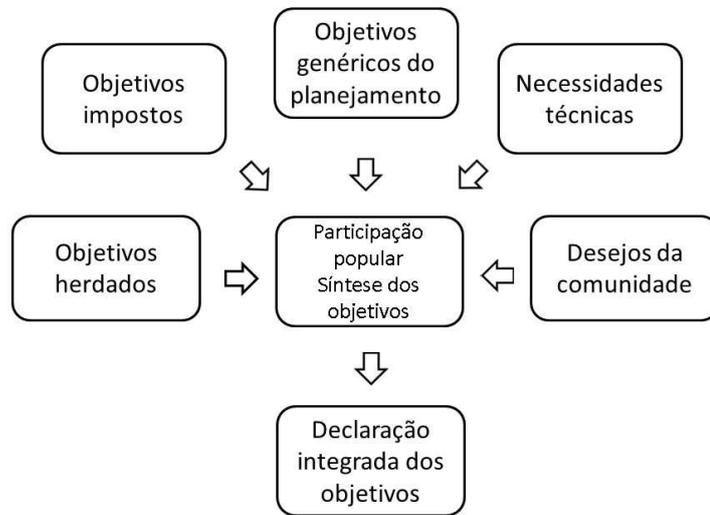
Assim, o planeamento urbano implica a adoção de políticas públicas que abranjam as mais diversas atividades, e que tenham como objetivo a manutenção do equilíbrio entre o desenvolvimento económico, o bem-estar social e a qualidade ambiental (Piquet e Ribeiro, 2008).

O planeamento urbano pode, também, ser entendido como uma prática capaz de antever conflitos e propor ações no sentido de dirimi-los. Neste sentido, Villaça (1999), considera o planeamento urbano como uma ação do Estado ou dos poderes públicos sobre a organização do espaço intra-urbano.

Para Hall (2005), o planeamento urbano é classificado como uma atividade em que é realizada uma sequência de ações, que resultará no cumprimento de um objetivo específico ou de metas estabelecidas. Para a sua elaboração técnica é preciso, muitas vezes, a utilização de projeções estatísticas, representações matemáticas, bem como avaliações quantificadas e diagramas, ilustrando relações entre as diferentes partes do plano.

Entretanto, para que se estabeleça o modelo de planeamento urbano a ser seguido, é necessário identificar os objetivos pretendidos e organizá-los de forma integrada, com a participação e o consenso popular. Assim, a Figura 14 apresenta cinco tipos de objetivos, muitas vezes, presentes nas decisões do planeamento urbano (Kaiser *et al. apud* Saboya, 2008).

Figura 14 - Objetivos diversos do planejamento urbano



Fonte: redesenho a partir de Saboya (2008).

Assim, o modelo propõe as seguintes bases conceituais, a partir dos objetivos apresentados:

1. objetivos herdados - provenientes de outros planos do mesmo nível do atual plano; os objetivos podem ou não ser adotados no novo plano;
2. objetivos impostos - são aqueles instituídos “de cima para baixo”, normalmente provenientes das legislações nacionais e estaduais;
3. objetivos genéricos do planejamento - provêm das teorias urbanas e dos estudos sobre o comportamento das cidades, em especial, das intervenções ocorridas e suas conseqüências;
4. necessidades técnicas- são os objetivos relacionados com as necessidades populacionais, como a habitação, os meios de transporte, a área construída, as áreas para os mais diversos usos;
5. desejos da comunidade - são os objetivos e anseios que a população, em geral, possui em relação ao desenvolvimento do seu meio e da sua cidade.

Em relação ao planejamento do turismo, em especial nas áreas urbanas, observa-se uma série de problemas em relação à análise, monitorização, coordenação e elaboração de políticas, principalmente por possuir características especiais de serviço e estrutura (Hall, 2005). Neste sentido, alargam-se as necessidades e possibilidades de estudos e pesquisas, no âmbito do planejamento turístico e da sua

interface com o desenvolvimento urbano e regional dos destinos onde a atividade acontece. Assim, acredita-se que os governos, o setor privado e os diferentes atores locais devem trabalhar de forma coesa e integrada, atuando como líderes na criação, regulamentação e operacionalização das políticas de turismo, pensando para além dos benefícios económicos e abrangendo os interesses ambientais, sociais e culturais (Edgell *et al.*, 2008).

A prática da atividade turística, sem o planeamento integrado com as demais atividades económicas presentes no destino, pode resultar em modificações negativas no destino, tanto para os residentes quanto para os turistas que visitam. Em relação ao espaço urbano, o uso e ocupação do solo para fins turísticos sem controlo público, pode comprometer a capacidade de carga do lugar, sobrecarregando a infraestrutura básica, bem como deteriorar o espaço público. Estas consequências resultam numa perda da atratividade pela descaracterização e mau uso dos recursos urbanos, sejam estes infraestruturas ou equipamentos (Yázigi, 2009).

2.3.2 As cidades no contexto do turismo

Toda a cidade é um sistema extremamente complexo e difícil de definir. As definições sobre o conceito de cidade aumentaram de forma exponencial no decorrer do século XX, fazendo com que as controvérsias existentes, gerassem ainda mais temeridade sobre a real definição de cidade. Assim, torna-se válido estabelecer uma aproximação concetual de cidades, onde se abre o espaço muito mais para a discussão dos problemas e das suas possíveis soluções do que da função das cidades (Maricato, 2001).

Pode-se afirmar que o espaço, no qual estão inseridas as cidades, é constituído por um mosaico de elementos de diferentes origens e períodos históricos, que sintetizam, de um lado, a evolução da sociedade e explicam, por outro lado, a realidade atual. O espaço, na conceção de Santos (1997), é entendido como o resultado de “sistema de objetos” e “sistema de ações”, que determinam tanto a configuração territorial quanto as relações sociais.

A história, a paisagem, a arquitetura, o modo de vida e de produção da população são elementos que transformam a formação sócio-espacial através da conjugação de condicionantes exógenos e/ou endógenos de uma localidade ou região. As cidades, portanto, nunca estão congeladas no tempo.

Procuram, a todo momento, dar resposta e refletir os desejos dos atores locais. Estes desejos são elucidados por meio de várias novas formas de conceber os espaços urbanos.

O processo de mudança urbana exige que os espaços e os lugares sejam reconfigurados e reimaginados pelos responsáveis pelo planeamento urbano, a fim de satisfazer as necessidades contemporâneas da sociedade. Esta reconcetualização está, muitas vezes, condicionada a pressões, a perceções e a reações das autoridades locais, de organizações governamentais, do setor privado e dos demais atores inserido no ambiente urbano existente (Madgin, 2010).

No olhar de Lefebvre (2008), a cidade configura-se como uma obra criada pelo homem, onde se faz, justamente, a análise das relações estabelecidas entre a cidade e o próprio homem. A cidade tradicional tinha, entre outras, a função de consumo, de complementar a produção. Entretanto, a situação alterou-se: o modo de produção capitalista produziu um cenário muito mais amplo, mais diversificado e mais complexo. Na visão do autor, compreender as cidades, a partir das práticas sócio-espaciais, implica considerar estes espaços como ambientes onde se desenvolve a vida quotidiana, em todos os seus aspetos. Assim, a problemática do espaço pertence à discussão dos estudos urbanos e, conseqüentemente, a uma problemática ainda maior, relacionada com a sociedade global.

Dentro desta perspetiva, observa-se que com o fortalecimento do fenómeno da globalização, especialmente no final do século XX, o processo de urbanização das cidades ganhou ímpeto. Com a rutura das fronteiras nacionais, muitas cidades passaram a sofrer influências externas, muitas vezes internacionais. Tal fator começa a refletir-se na mudança do seu perfil urbano, ganhando, muitas vezes, uma nova aparência sem, entretanto, minimizar os seus problemas crónicos (Rybcynski, 1996).

Neste contexto globalizado, a cidade passa a orientar-se por diferentes fluxos, dando-lhe, assim, um carácter holístico, dentro de um espaço menor. Com isso, a cidade sofre um misto de influências, sejam elas humanas ou técnicas, exigindo, muitas vezes, a adoção de políticas de planeamento urbano que possibilitem uma adequação tanto dos espaços quanto dos diferentes aspetos da cidade, sejam eles ambientais ou sócio-culturais (Madgin, 2010).

Para Acselrad (2001) o futuro das cidades dependerá em grande parte dos conceitos constituintes do projeto de futuro dos agentes relevantes na produção do espaço urbano. O desenvolvimento urbano ordenado tem-se assumido como um importante desafio para a gestão pública das cidades. Isto deve-

se, essencialmente, à crescente consciencialização da sociedade quanto ao papel relevante desempenhado pelo planeamento urbano, no que se refere à melhoria da qualidade de vida nos espaços urbanos.

Na relação entre as cidades e o turismo, é possível admitir, hoje, que a atividade turística contribui para a re-territorialização espacial dos lugares, de maneira que o tamanho pode significar não apenas as características físicas de um lugar, mas também a capacidade de liderança económica e de atratividade mais amplas do que a dimensão geográfica poderia supor (Chang, 2006).

As tendências mais recentes e estudos de previsão por parte da Organização Mundial do Turismo (WTO, 2010) indicam que as cidades continuarão a estar em alta demanda por turistas de todos os tipos, e os problemas associados à manipulação destes turistas terão que ser abordados de forma mais sistemática, por todas as partes envolvidas.

As cidades enfrentam, portanto, um duplo desafio. Em primeiro lugar, elas têm de ser capazes de responder às expectativas e necessidades da crescente procura turística, atraída pela cultura, pelos negócios, pelo entretenimento, pelas compras, pelos desportos e outras atrações. Sendo assim, elas precisam de renovar e melhorar suas infraestruturas, com a finalidade de se manterem no mercado turístico competitivo. Em segundo lugar, as cidades têm de assegurar que o turismo seja desenvolvido e gerido de forma a beneficiar a população residente, e que não promova a deterioração do ambiente urbano, mas que o valorize, não se tornando um encargo financeiro para a autarquia (Hinch, 1996).

2.4 Síntese

O segundo capítulo da tese abordou os conceitos e definições do turismo em relação às políticas públicas. A discussão teórico-concetual sobre a gestão pública e o planeamento turístico aprofundou a análise do planeamento e desenvolvimento urbano e regional para o turismo, e das cidades no contexto do turismo.

Em relação às políticas públicas para o turismo, observou-se a existência de estudos e pesquisas relacionadas com o tema, desde a década de 1970, destacando-se os estudos desenvolvidos por Elliot (1983) e Hall (2000). A forma dinâmica como o turismo se desenvolve, tornou necessária a existência de estudos, alguns com mais de 40 anos, pois muitas vezes o turismo modifica o ambiente onde

ocorre. Outro fator está relacionado com a rede de relações que se constitui nos destinos, através da inter-relação entre os diferentes *stakeholders* e na busca do consenso dos diferentes interesses dos seus públicos.

A análise das políticas públicas para o turismo foi estabelecida no sentido de demonstrar a relevância da implantação de marcos regulatórios que possam indicar os caminhos a serem seguidos, para o desenvolvimento da atividade nos destinos, garantindo os interesses e as necessidades dos diferentes públicos envolvidos. Assim, as políticas públicas foram apresentadas a partir de uma visão estratégica (Goeldner e Ritchie, 2009), onde a filosofia adotada para o destino constitui o principal elemento para a consolidação de uma política de turismo de sucesso.

Já a análise do ciclo de políticas, proposto por Howlett e Ramesh (2009), demonstrou a importância da formulação das políticas num percurso temporal do destino, onde, numa primeira fase se propõe a identificação dos problemas para, então, se formular as políticas, e implementá-las, através da adoção de estratégias que atendam as necessidades dos públicos interessados. Por fim, propõe-se a avaliação da aplicabilidade das políticas e o acompanhamento dos resultados.

Entretanto, a discussão em relação ao conceito de sustentabilidade turística no seio das políticas públicas nos destinos tornou-se necessária, dada a característica de inseparabilidade do turismo do uso e consumo dos espaços (Burns, 2004). Assim, fez-se necessária uma abordagem em relação ao papel desempenhado pelos diferentes *stakeholders* e a necessidade de cooperação destes diferentes públicos para o desenvolvimento sustentável dos destinos (Dredge, 2006; Getz, 2007). Os diferentes estudos apresentados nesta investigação legitimam a relevância em se reconhecer estes públicos e incorporá-los no processo de planeamento dos destinos. Tal iniciativa demonstrou ser eficiente para a consolidação de políticas de sucesso, uma vez que possibilita a convergência dos diferentes interesses para um objetivo comum (Bramwell e Sharman, 1999).

No contexto da gestão pública e do planeamento turístico, observou-se, da mesma forma, a relevância da participação social, com o envolvimento dos diferentes atores, para o estabelecimento das metas e o rumo a ser seguido no desenvolvimento turístico dos destinos (Bramwell, 2006; Dredge, 2006). A partir do estudo feito por Helliott (1997), observou-se que esta prática, além de direcionar de forma

mais legítima o desenvolvimento do destino, possibilita um maior reconhecimento de todos em relação à verdadeira vocação turística dos destinos.

Porém, o planeamento turístico deve, necessariamente, acompanhar os princípios estabelecidos na sustentabilidade da atividade. Assim, as reflexões acerca do turismo sustentável foram apresentadas no sentido de se perceber o impacto gerado pelo turismo nos destinos onde ele acontece. O estabelecimento de conceitos e práticas norteadoras ao desenvolvimento sustentável do turismo (*e.g.*, United Nations, 1987; WTO, 1995, 2010) serviram para orientar estudos, planeamentos e práticas que possibilitassem o equilíbrio nas diferentes dimensões (ambiental, económico e sociocultural) num cenário de longo prazo.

Para tanto, observou-se ser de importância fundamental a discussão do planeamento regional e urbano, já que o turismo ocorre num espaço e integra-se numa determinada região geográfica (Dredge, 1999). Assim, os estudos em relação ao planeamento regional relacionam-se com o ordenamento sustentável do turismo, no sentido de se ter uma distribuição das atividades de forma equilibrada, visando a preservação dos recursos naturais e promovendo o desenvolvimento da região em que se insere (Hall, 2000).

Enquanto que o planeamento regional propõe uma análise dos lugares ao nível das cidades, das áreas rurais e naturais, o planeamento urbano implica uma discussão de territorialidade, procurando uma maior sustentabilidade e melhor qualidade de vida para os seus habitantes (Brandão, 2007). Através da análise dos estudos relacionados com o tema, torna-se evidente que o processo de planeamento integrado e o controlo da atividade turística são fatores essenciais para o desenvolvimento sustentável dos destinos. A adoção de políticas que possibilitem a regulação e operacionalização da atividade, de forma equilibrada, caracteriza-se como um grande desafio para as cidades (Hall, 2000; Edgell, 2008; Yázigj, 2009; Salvador e Ferreira, 2011).

Por fim, propôs-se uma reflexão em relação às cidades e a sua interface com a atividade turística, já que o turismo caracteriza-se como uma prática social com relação direta ao território, com efetiva presença na renovação, veiculação e consolidação dos atributos urbanos que reforçam as condições de competitividade entre cidades (Chang, 2006).

Tais reflexões serão alargadas no próximo capítulo da tese, com a discussão teórica relacionada com os modelos de avaliação no turismo, especialmente os modelos de processos e áreas turísticas. Tal análise ajudará na construção do modelo teórico-concetual proposto nesta investigação (Modelo de Entrelaçamento).

Capítulo 3. MODELOS DE AVALIAÇÃO NO TURISMO

3.1 Introdução

Existem, há mais de 40 anos, inúmeras pesquisas e estudos relacionados com a avaliação do fenómeno turístico, desenvolvidos no sentido de estabelecer eixos norteadores ao processo de evolução da atividade turística nos destinos (Plog, 1973; Miossec, 1977; Leiper, 1979; Butler, 1980, 2006; Getz, 1986; Gunn, 1988, 2004; Pearce, 1995; 2008; Boullón, 1997; Dredge, 1999; Alvares, 2008; Whitford, 2011; Yang *et al.* 2014; Arcese *et al.*, 2015).

Com base nestes pressupostos, o capítulo 3 propõe uma leitura dos modelos de avaliação no turismo, dando ênfase à discussão dos modelos desenvolvidos em áreas turísticas. Relativamente aos modelos de avaliação no turismo, propõe-se uma leitura contextualizada sobre o percurso evolutivo dos conceitos adotados para a atividade turística (Leiper, 1979; Getz, 1986; Gunn, 1988, 1994; Pearce, 1995, 2008; Dredge, 1999; Mill e Morrison, 1985, 1998, 1992, 2007). Após este debate concetual, aprofunda-se a discussão em relação aos modelos de processos e áreas turísticas selecionados (Butler, 1980; Lourenço, 2003; Álvares, 2008; Whitford, 2011) com a finalidade de promover uma conectividade entre estes modelos construídos e o modelo proposto na tese (Modelo de Entrelaçamento).

Por fim, apresenta-se uma síntese dos principais aspetos observados quanto aos modelos selecionados para o presente estudo, a partir de uma perspetiva analítica em relação à aplicação destes modelos.

3.2 Modelos de avaliação: conceitos e definições

Os modelos de avaliação surgem a partir de 1950 com o advento da era da informática, com o propósito de tornar mais estruturadas e sustentadas em termos teóricos as pesquisas desenvolvidas. Estes modelos eram construídos com o propósito de convergir as ideias para o entendimento de uma realidade previsível, bem como estabelecer projeções futuras. Neste sentido, a construção dos modelos dá-se a partir da elaboração de diferentes métodos e técnicas provenientes de fontes distintas. Os exemplos mais utilizados advêm de equações matemáticas, programas computacionais, estruturas concetuais, a partir da representação gráfica ou de modelos teórico-conceituais (Álvares, 2008).

Na perspectiva de Chorley e Kennedy (1971), não existem sistemas nem elementos isolados. Ao trabalhar com sistemas, torna-se necessário separar e identificar porções que contenham coerência com a sua estrutura interna e que, com isso, apresentem uma certa continuidade. A identificação destas estruturas caracteriza-se como a delimitação do sistema e dos seus subsistemas.

Portanto, os autores consideram que o mundo real pode ser visto como um conjunto de sistemas integrados a várias escalas e de complexidade variada, incluídos uns nos outros para formar uma hierarquia de sistemas (Chorley e Kennedy, 1971). Esta visão sistêmica e hierárquica tem seguimentos atuais em modelos que têm origem em teorias da complexidade e do caos.

No turismo, os primeiros estudos relacionados com os modelos de avaliação dos destinos surgem a partir de 1960 (Christaller, 1963; Cohen, 1972, 1978; Plog, 1973; Stansfield, 1978; Leiper, 1979; Getz, 1986, 1992) com o propósito de contribuir para o entendimento dos vários elementos que compõem a atividade turística, através da sistematização do processo de planeamento e organização do turismo nos destinos e possibilitando o estabelecimento de previsões futuras e tendências nos destinos.

Têm sido propostas uma série de abordagens sistemáticas para entender as componentes do turismo, o seu funcionamento e os papéis desempenhados (Gunn, 1988, 1994; Lea, 1988; Leiper, 1979, 1990; Witt e Moutinho, 1994; McIntosh *et al.*, 1995; Pearce, 1995; Mill e Morrison, 2007; Garay e Cànoves, 2011; Cole 2012; Akin, 2015).

De uma forma geral, as abordagens das teorias de sistemas foram aplicadas para comprovar a forma sistêmica de como o turismo funciona. Os estudos com base na teoria sistêmica do turismo podem ser considerados como um marco fundamental para a compreensão do turismo.

Além disso, a partir de uma análise geográfica do movimento turístico e dos fluxos, bem como das interações dos componentes (Leiper, 1979), as aplicações dos sistemas de turismo têm sido amplamente utilizadas em vários campos, incluindo o marketing turístico (Zaher, 1999; Formica, 2000), o planeamento e desenvolvimento (Carlsen, 1999; Gunn, 1994) e a economia (Uysal, 1998).

Um dos objetivos da abordagem sistemática utilizada em estudos de turismo é o de desenvolver a melhor correspondência ou combinação de oferta e componentes da procura para o desenvolvimento dos destinos turísticos de sucesso.

Embora houvesse precedentes notáveis (Christaller, 1963; Gilbert, 1963), a análise da evolução dos destinos turísticos revelou-se como um interesse de pesquisa com a ascensão do turismo internacional como um fenómeno de massa. Na década de 1970, vários estudos identificaram o turismo de massa como o estágio final da evolução dos destinos (Plog, 1973; Turner e Ash, 1975; Miossec, 1977), o que acabaria por levar a que os destinos perdessem a sua capacidade de atração de origem (Baidal, Sánchez e Rebollo, 2013).

Na avaliação de Lohmann e Panosso Netto (2012), o estudo do turismo através da Teoria Geral de Sistemas apresenta vantagens e desvantagens (Quadro 6).

Quadro 6 - Vantagens e desvantagens da Teoria Geral de Sistemas

Vantagens	Desvantagens
Visão geral do turismo como um todo, possibilitando segmentar o sistema em partes e estudá-las separadamente;	A separação do sistema turístico facilita os estudos, no entanto pode ocasionar uma visão fragmentada do objeto de estudos;
Possibilita o estudo interdisciplinar do turismo, podendo-se separar o sistema turístico de outros sistemas.	Ao separar o turismo num sistema corre-se o risco de limitar a análise da atividade, limitando a visão do turismo como um todo.

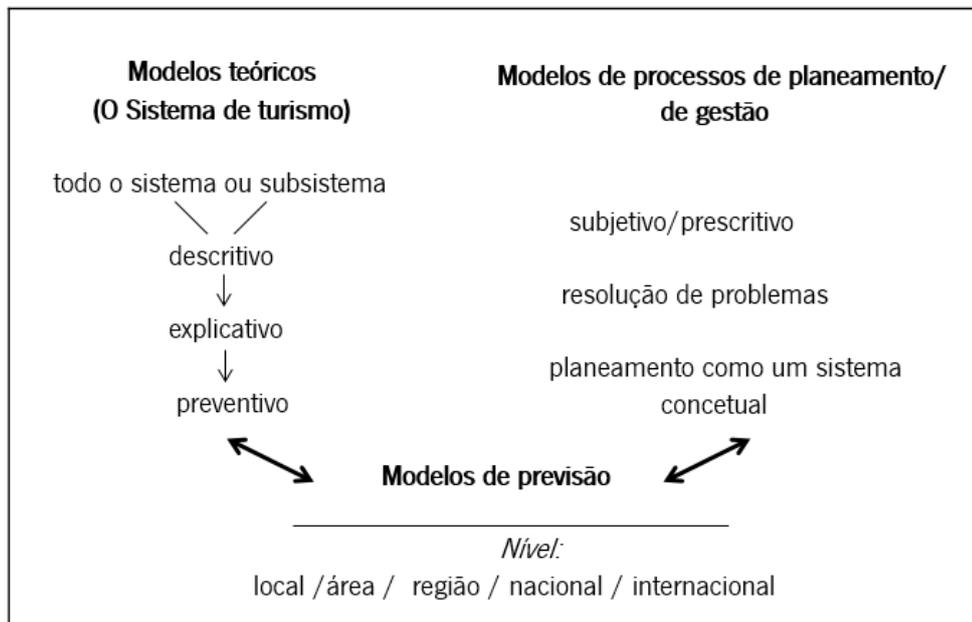
Fonte: Elaborado a partir de Lohmann e Panosso Netto (2012).

Getz (1986) estabelece os modelos em três grandes grupos: modelos teóricos; modelos de processos de planeamento/gestão e modelos de previsão (Figura 15). A sua aplicação pode ser concretizada em diferentes níveis (local, regional, bem como nacional ou internacional). Os modelos teóricos, também descritos como sistema de turismo, são utilizados para explicar o funcionamento dos sistemas e subsistemas, bem como prever os elementos presentes nos sistemas.

Já os modelos de processos de planeamento/gestão seguem uma abordagem mais complexa, propondo uma análise mais subjetiva em relação à forma de se planear o turismo, onde os modelos de

resolução de problemas seguem uma determinada sequência de definição de objectivos até à implementação. Por fim, os modelos de previsão referem-se às representações das tendências do turismo, utilizando-se técnicas de avaliação subjetiva, segundo os modelos teóricos e modelos de processos de planeamento/gestão.

Figura 15 - Classificação dos modelos de turismo segundo Getz, 1986



Fonte: Getz, 1986 (tradução própria a partir do inglês).

Neste mesmo estudo desenvolvido por Getz (1986), onde foram analisados mais de 150 modelos, foi proposto um quadro referencial para a classificação dos modelos de turismo a partir de 47 estudos selecionados (Quadro 7).

A partir da análise feita por Scarpino (2010) do estudo desenvolvido por Getz (1986), as pesquisas em relação as teorias do turismo continuam a desenvolverem-se a um ritmo moderado, aparecendo na condição de tópico específico, nos estudos de atrações turísticas (Leiper, 1990), desenvolver-se de demanda de turismo (Song e Witt, 2000) ou tem sido focada no nível macro, lançando luz sobre a dinâmica nacional e global (Cornelissen, 2000).

Um número muito limitado de estudiosos têm abordado a aplicação teórica da teoria da complexidade no turismo (Faulkner e Russell, 1997; McKercher, 1999; Farrell e Twining-Ward, 2004; Baggio, 2008) ,

mas as implicações do uso de sistemas complexos têm permitido uma maior compreensão do fenómeno turístico, caracterizando, assim, como uma forma mais moderna de se avaliar os sistemas de turismo (Scarpino, 2010).

Quadro 7 - Alguns exemplos de modelos de turismo, segundo Getz, 1986

Modelos Teóricos		Planeamento/ Gestão de Modelos de Processos		Modelos de Previsão / Modelos Físicos	
<i>Sistemas Completos</i>		<i>Área de Desenvolvimento</i>		<i>Econométrico Analógico Elétrico</i>	
1964	Wolfe	1975	Bargur e Arbel	1966	Ellis e na Doren
1981	Leiper	1977	Arnott		
1982	Van Doorn	1978	Lawson e Baud-Boy		
1982	Mathieson/Wall	1979	Gunn		
		1985	Mill e Morrison		
<i>Espacial / Temporal</i>		<i>Desenvolvimento de projeto</i>		<i>Análise Física</i>	
1964	Chirstaller	1978	Kaiser e Helber	1976	Parks Canada
1972	Plog				
<i>Motivacional/Comportamental</i>		<i>Gestão e Marketing</i>		<i>Análise Espacial</i>	
1972	Plog	1979	Doswell e Gamble	1980	Wander e Van Erden
1976	Clawson/Knetsch				
1982	Pearce				
1982	Iso-Ahola				
1984	Fridgen				
<i>Impactes Gerais</i>		<i>Planeamento como um sistema conceitual</i>		<i>Econométrico</i>	
1978	Conselho da Europa	1978	Mathews	1982	Loeb
1981	Diffield e Long	1983	Getz		
<i>Impactes Económicos</i>					
1973	Lundgren				
1981	Duffield/Long				
1981	Pearce				
<i>Impactes Sociais / Culturais</i>					
1974	White				
1975	Doxey				
1977	Smith				
1982	Jafari				
1982	Kariel e Kariel				
1982	Konx				
1983	Getz				
<i>Impactes Ecológicos</i>					
1977	Wall e Wright				
1981	Pearce				

Fonte: Traduzido de Scarpino (2010) com base em Getz (1986).

No estudo desenvolvido por Pearce (1995; 2003) os espaços turísticos foram classificados a partir de quatro critérios de turismo: viagem ou ligação, de origem-destino, modelos estruturais e o modelo de evolução (Quadro 8).

As interações espaciais e reciprocidade e a noção de hierarquia espacial são características importantes desses modelos. O modelo de origem-destino, por exemplo, assume que os lugares estão em graus variados, tanto de origem como de destino. Os lugares que geram turistas poderiam também servir como destinos. No entanto, num modelo estrutural, os mercados turísticos estão centrados através de uma hierarquia local, regional e nacional, com a transferência internacional. A interação da oferta e da procura neste modelo estrutural é baseada na superioridade económica e no desenvolvimento tecnológico das áreas. Por fim, o modelo de evolução explica os movimentos dos turistas, concentrando-se na perspetiva da evolução dos seus movimentos e no desenvolvimento estrutural do turismo. A interação dos mercados com o objetivo de fornecer componentes modifica-se ao longo do tempo, dependendo das características e do comportamento dos turistas (Pearce, 1995).

Quadro 8 - Modelos do espaço turístico

TIPOS	ÊNFASE	AUTOR	CARACTERÍSTICAS
De ligação	Componente ligação ou viagem	Mariot Campbell Greer-Wall Miossec	<ul style="list-style-type: none"> - Conceito de rotas (acesso/ recreativa/ retorno) - Percurso X estadia (excursionista X recreativo) - Mudanças no volume de viagens turísticas. Conceito de zonas sucessivas - Núcleos e cinturões
Origem/destino	Função geradora/ receptora e sua integração recíproca	Lundgren Pearce	<ul style="list-style-type: none"> - Hierarquia espacial de circulação de viagens (tipo de destinos turísticos) - Interação geração/recepção + fluxo turístico
Estrutural	Relação núcleo/periferia	Britton	<ul style="list-style-type: none"> - Destinos dependentes – sistema comercial multinacional – enclave turístico em economias periféricas
Evolucionista	Mudanças nos movimentos turísticos e no desenvolvimento de estruturas de turismo. Conceito: “periferia do prazer”	Plog Butler Gormsen Miossec Oppermann	<ul style="list-style-type: none"> - Personalidade dos diferentes tipos de turistas (tipos psicográficos) - Ciclo de vida das áreas turísticas - Incorporação das mudanças no grau de participação local/regional no processo de desenvolvimento - Evolução estrutural de regiões turísticas no tempo e no espaço (instalações) - Combina estrutura espacial com o papel e comportamento de diferentes grupos de turistas (existência de estruturas pré-turísticas)

Fonte: Elaborado a partir de Pearce (2003).

Além disso, Pearce (2003 *apud* Castro, 2006) enfatizou que a análise e a avaliação de dois componentes principais, incluindo recursos dos destinos (*e.g.*, atrações, alojamento, transporte, infra-estruturas), e os mercados existentes e potenciais (estatísticas de visitantes, satisfação do turista, mapeamento de recursos e avaliação) são procedimentos comuns no planeamento do turismo. Correlacionando a oferta e a procura turística, estabelece-se a abordagem de base para o planeamento do turismo, onde a correspondência dos elementos da oferta e da procura turística procura cumprir metas específicas, tais como o aumento de divisas, a geração de emprego e a minimização do impacto ambiental.

Na evolução das discussões em relação aos modelos de turismo, Dredge (1999) propôs uma extensa análise, sintetizada num quadro teórico-referencial (Quadro 9) em relação aos modelos de turismo aplicados a regiões turísticas. No estudo foram analisados os modelos entre o período de 1969 a 1995 que surgiram com o propósito de auxiliar no planeamento de regiões turísticas. Os modelos são analisados a partir da estrutura espacial, da evolução hierárquica, dos padrões de viagem e das ligações. As diferentes perspetivas disciplinares a partir das quais estes modelos têm evoluído são de grande utilidade para os planeadores que são, por natureza, profissionais multidisciplinares. Os estudos desenvolvidos por Pearce (1995) fornecem, da mesma forma, visões gerais da análise proposta por Dredge (1999), com descrições detalhadas e discussões sobre os modelos.

Quadro 9 – Alguns exemplos de modelos de regiões turísticas, segundo Dredge, 1999

Nome	Descrição	Tipo De Modelo	Referência
Modelos de Viagem Turística Fluxos de Turismo	Modelos de viagens turísticas entre as regiões, identificando três tipos distintos: vias de acesso, rotas de regresso e rotas de recreio.	Funcional (descritivo)	Mariot (1969) em Pearce (1995)
Viagens de lazer e férias	Viagens de recreio e férias em áreas metropolitanas	Funcional (descritivo)	Campbell (1967)
Padrões de movimentos turísticos	Padrões concêntricos de movimento turístico do núcleo urbano no Quebec	Funcional (descritivo)	Rajotte (1975) em Pearce (1995)
Padrões de viagens multi destino	5 padrões de viagens multi destino: único destino, o acampamento base, o caminho, <i>tour</i> regional e viagem de encadeamento	Funcional (descritivo)	Lue, Crompton e Fesenmaier (1993)
Modelos estruturais Área recreativa de negócios	Identifica este distrito como sendo distinto de série hierárquica de negócios urbanos	Funcionais (descritivo)	Stansfield e Rickert (1970)
Modelo provisório de <i>resort</i> de praia	Descreve a evolução espacial de <i>resorts</i> em 8 etapas	Funcional (descritivo explicativo)	Smith (1992)
Modelo de atração espacial	3 partes de atração turística: núcleo, zona de encerramento e cinto inviolável	Normativa conceitual	/ Gunn (1965)
Planeamento do conceito da zona de destino	Propõe uma zona de destino regional, composta por 5 elementos básicos: contorno regional definível; acesso de mercados e corredor de circulação interna; complexos de atração da comunidade; não atração pelo interior e entradas para a região	Conceitual normativo	/ Gunn (1965, 1972, 1988, 1994)

Fonte: Dredge (1999), tradução própria a partir do inglês.

**Quadro 9 - Alguns exemplos de modelos de regiões turísticas, segundo Dredge, 1999
(conclusão)**

Nome	Descrição	Tipo De Modelo	Referência
Modelos evolucionários Evolução do turismo: Classe sucessão	Evolução do turismo num destino com base na classe de sucessão	Funcional / descritivo	Thurot (1973) em Pearce (1995)
Evolução do turismo: tipo de personalidade	Evolução do turismo num destino com base numa sucessão de tipos de personalidade: de turistas aventureiros, início de carreira, para receosos, numa fase posterior, o destino torna-se mais popular	Funcional / descritivo	Plog (1973, 1991)
Destino modelo de ciclo de vida	Adapta-se o modelo de ciclo de vida do produto para explicar o aumento e a diminuição de popularidade dos destinos	Funcional / descritivo	Butler (1980)
Evolução espaço-temporal do turismo balneário	Espaço-temporal do destino inclui as mudanças do grau de participação local (específicas para o desenvolvimento histórico do turismo costeiro na Europa)	Funcional / descritivo	Gormson (1981) em Pearce (1995)
Evolução espaço-temporal das regiões de destino	Descreve a evolução dos destinos ao longo do tempo, enfatizando quatro aspetos: características espaciais, transporte, comportamento e atitude dos turistas decisores e comunidade	Funcional / descritivo	Miossec (1976, 1977)
A estrutura espacial e o papel dos diferentes grupos de evolução dos destinos	Evolução espacial do turismo sobre a estrutura regional existente, onde os aventureiros e vagabundos abrem progressivamente o país para setores do mercado formal	Funcional / descritivo	Opperman (1993)
Características e condições que dão forma à evolução do destino	Identifica características e condições que tornam destinos populares, incluindo atrações, a acessibilidade, a tolerância, a segurança, o suporte de vida, o conforto dos sistemas, as vantagens de custo, benefício e difusão de informação	Normativa / descritivo	Leiper (1995)

Fonte: Dredge (1999), tradução própria a partir do inglês.

No estudo de Dredge (1999), os caminhos ou corredores de circulação de ligação aos mercados geradores de turistas para as regiões turísticas e eixos de ligação dentro dos destinos constituem os principais elementos de análise dos modelos de desenvolvimento existentes. Nesse estudo, as primeiras pesquisas desenvolvidas por Mariot (*apud* Pearce, 1995) apontam para a existência de três tipos de rotas: acesso, retorno e rotas de lazer.

Neste caso, o conceito de turismo surge com base no desejo dos turistas de visitar vários destinos, a partir de múltiplas motivações. No modelo apresentado por Mariot, Lue, Crompton e Fesenmaier (1993) observa-se que o turismo de lazer compreende uma série de atividades interdependentes, mesmo em grupos pequenos de duas pessoas, onde essa heterogeneidade encoraja o turista a visitar as várias regiões turísticas ou um único destino (sub-destino) dentro da região.

Na análise de Dredge (1999), os modelos estudados não apontam simplesmente para as atrações visitadas e pontos turísticos, mas também para os nós que contêm serviços turísticos e instalações. Neste caso, os modelos possuem um bom ponto de partida para a exploração da estrutura nodal das regiões turísticas, caracterizando-se, desta forma, como referenciais conceituais para o planeamento e desenvolvimento de projetos para estas regiões.

Entretanto, Dredge (1999) estabelece cinco importantes considerações em relação à aplicabilidade dos modelos. Em primeiro lugar, os modelos relacionados com os padrões de viagem e ligações foram inicialmente desenvolvidos com base em regiões de destino da América do Norte, onde dominam as deslocações a partir do automóvel, resultando, assim, na sua aplicabilidade limitada para outro tipo de regiões turísticas.

Além disso, enquanto os padrões gerados de viagens dentro das próprias regiões turísticas estão intimamente relacionadas com as suas características físicas (por exemplo, a disponibilidade, custo, distância e condição de rotas entre os pontos de interesse), estes modelos são de utilidade limitada para os planeadores.

Em segundo lugar, a maioria dos modelos estruturais têm sido desenvolvidos a partir de estudos empíricos em que a estrutura física de existência de um destino tem-se analisado de forma generalizada, com o fim de explicar o processo espaço-evolutivo de diferentes *resorts* costeiros. Por exemplo, Miossec (1977) descreve a evolução de um destino com base nas características espaciais, nos meios de transporte, no comportamento do turista e atitudes dos decisores e da comunidade. Estes modelos fornecem aos planeadores uma compreensão dos processos pelos quais o fenómeno se veio a constituir. No entanto, os mesmos não ajudam na identificação da estrutura ideal de um espaço turístico.

Em terceiro lugar, os modelos evolutivos apresentados no estudo são um grupo diverso que abordam vários aspetos da região de desenvolvimento do destino. O modelo de Plog aloccêntrico-psicocêntrico (1973) e o modelo de ciclo de vida do destino de Butler (1980) são exemplos amplamente citados, com importantes críticas (Haywood, 1986; Getz, 1992; Leiper 1995). Apesar destes modelos tentarem descrever um processo evolutivo, eles não são nem de previsão nem explicativos e, portanto, de uso limitado para o planeamento das regiões turísticas.

Em quarto lugar, a maioria dos modelos não têm aplicabilidade ampla em diferentes tipos de destinos como ilhas e destinos terrestres ou de escalas diferentes (*e.g.*, regiões ou nações). Também não são amplamente aplicáveis para diferentes mercados, como uma unidade ou um cruzeiro.

Em quinto lugar, as investigações em relação à natureza dos diferentes componentes que constituem uma região turística são, ainda, escassas, limitando, assim, a sua aplicabilidade no processo de planeamento dos destinos, bem como restringindo a análise sistémica da atividade turística nas regiões.

Apesar destas críticas, Dredge (1999) aponta que há uma série de ideias importantes que surgem a partir da análise dos modelos existentes e que constituem a base para o desenvolvimento de um modelo espacial para planeamento de regiões turísticas.

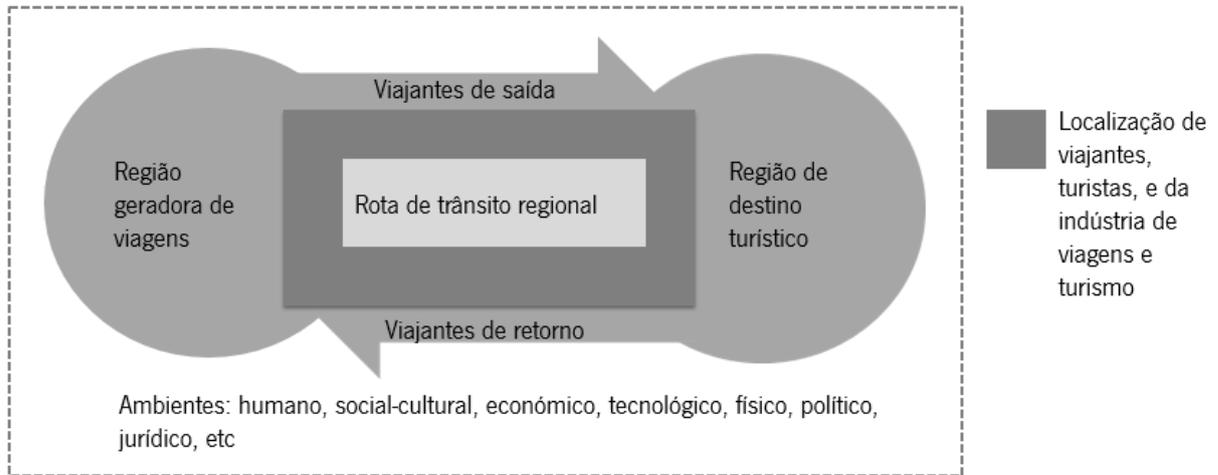
A partir da classificação proposta por Getz (1986), Pearce (1995, 2003), Dredge (1999) e do estudo alargado de modelos constituídos ao longo das últimas décadas (Hovinen, 2002; Glauber, 2004; Garay e Cànoves, 2011; Huimin e Ryan, 2011; Cole 2012; Ma e Hassink, 2013) propõe-se destacar os estudos desenvolvidos por Leiper (1979, 1990), Gunn (1988, 1994) e Mill e Morrison (1985, 1998, 2007) que se caracterizam como referenciais na análise de turismo através da visão sistémica. Os modelos selecionados podem ser considerados como de tipo teórico-concetual para a compreensão do fenómeno turístico, a partir do cenário complexo em que estão inseridos.

3.2.1 O modelo de Leiper

No modelo proposto por Leiper (1979), o sistema do turismo é composto por cinco elementos: áreas geradoras de turismo, turistas, regiões de trânsito, regiões recetoras de turismo e a indústria turística. Estes cinco elementos estão interrelacionados com os ambientes físicos, culturais, sociais, económicos, políticos e tecnológicos (Figura 16).

Considerados como caminhos que ligam as regiões geradoras com a região de destino turístico e as viagens dos turistas, como rotas de trânsito, cada um dos elementos do sistema turístico de Leiper (1979) interage nos diferentes contextos onde ocorre o turismo.

Figura 16 - Sistema do turismo



Fonte: Elaborado a partir de Leiper (1979).

As principais vantagens do modelo de Leiper são a sua aplicabilidade geral e a simplicidade que fornecem um modo de pensar útil sobre o turismo. Trinta anos após a sua criação, o modelo ainda se apresenta como um referencial teórico-concetual no meio académico, (Cooper *et al.*, 1993). No entanto, uma análise mais crítica indicia alguns aspetos a serem revistos em relação ao modelo, especialmente em relação à representação dos fluxos estarem muito mais identificando o sentido de um intercâmbio entre as regiões de origem e de destino, ao invés de um movimento circular dos indivíduos (Leiper, 1990).

3.2.2 O modelo de Gunn

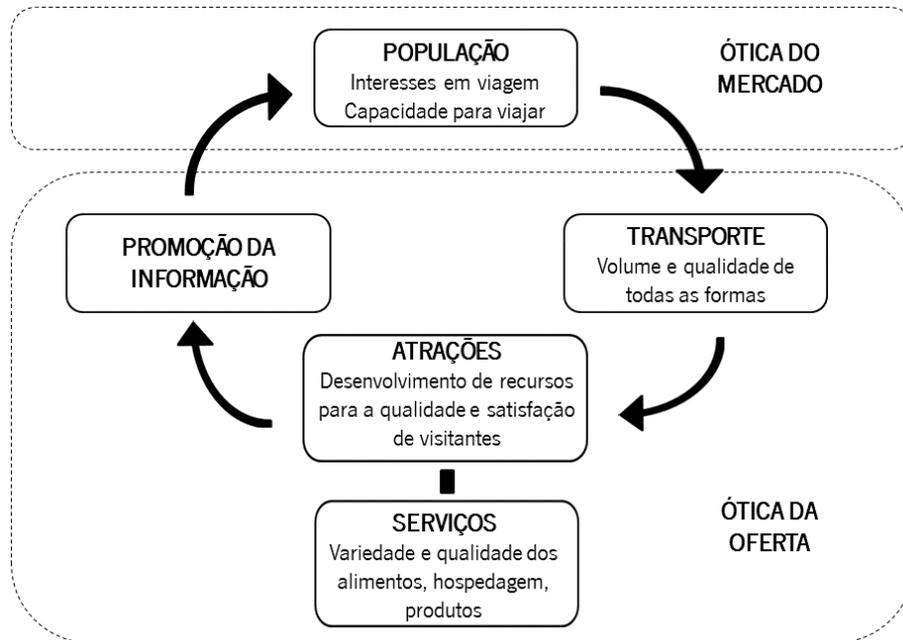
À luz do turismo como produto, o sistema proposto por Gunn (1988, 1994) é estruturado para distinguir a oferta da procura. Utilizando o sistema de turismo em funcionamento, são apresentadas as ligações entre os componentes, incluindo a população (lado da procura), informação / promoção, transporte, atrações e instalações / serviços (lado da oferta).

Gunn especifica ainda os fatores que influenciam o sistema de turismo, tais como os recursos naturais, os recursos culturais, o empreendedorismo, as finanças, o trabalho, a concorrência, a comunidade, as políticas governamentais e a organização / liderança (Figura 17).

O modelo mostra como a procura e a oferta interagem para aumentar o desenvolvimento do turismo regional. O lado de fornecimento é representado por cinco componentes interdependentes de atrações,

transporte, informação, promoção e serviços (Gunn, 1994). A mudança de um componente terá um efeito sobre os outros componentes do sistema.

Figura 17 - Modelo de sistema turístico



Fonte: Elaborado a partir de Gunn (1988).

O nível de funcionamento de cada componente depende em grande parte de muitos fatores externos incluindo os recursos naturais e culturais, a organização, a liderança, as finanças, o trabalho, o empreendedorismo, a comunidade, a concorrência, e as políticas governamentais. Os responsáveis pelo desenvolvimento e os gerentes de cada componente vêm de empresas comerciais, das organizações sem fins lucrativos e do setor governamental.

No modelo de sistema turístico proposto por Gunn (1988), os principais componentes do sistema de turismo concentram-se em empresas de hospedagem ou agências intermediárias, com o propósito de demonstrar a visão do turismo como um sistema que deve funcionar de uma forma dinâmica.

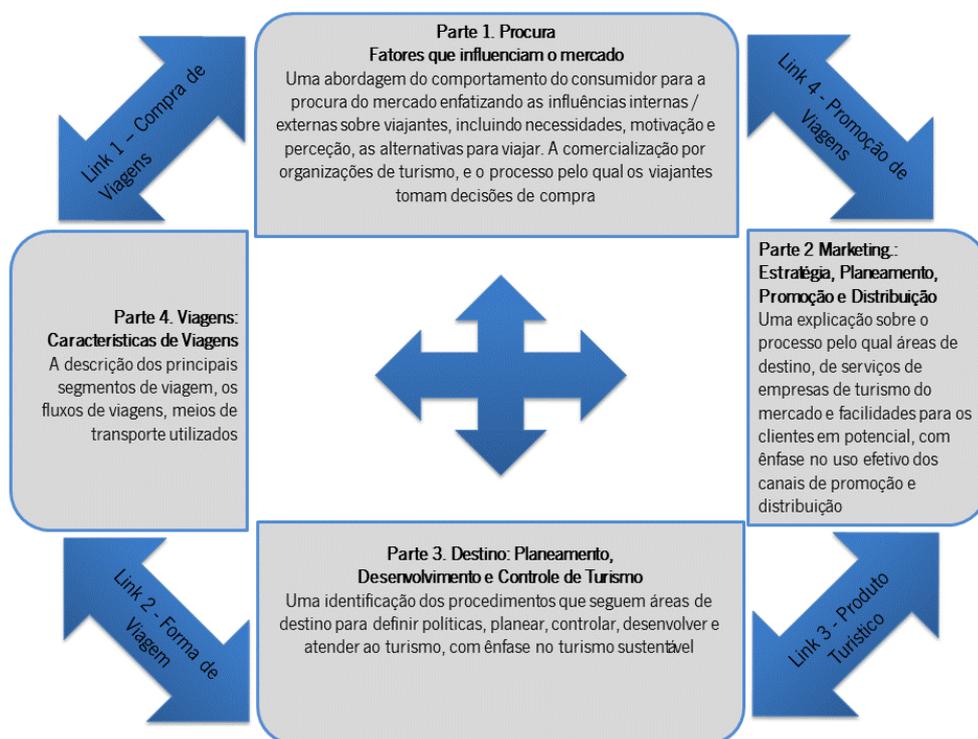
O próprio Gunn reconheceu que uma das principais mudanças que ocorreu no turismo nas últimas décadas, foi o aumento significativo de pesquisas científicas, especialmente no que diz respeito à satisfação do visitante, à integração dos residentes e dos turistas com a proteção ambiental, a partir de uma abordagem sistêmica (Gunn, 2004). No entanto, o desafio para investigadores e profissionais tem

vido aplicar as conclusões e recomendações mais elementares propostas, devido à natureza complexa do turismo, bem como ao seu rápido crescimento e desenvolvimento.

3.2.3 O modelo de Mill e Morrison

O modelo sistêmico de turismo proposto por Mill e Morrison (1985,1998, 1992, 2007) inclui quatro dimensões básicas: o mercado (os turistas), as viagens (transporte), o destino (atrações, instalações e serviços) e a comercialização (informação e promoção), com cada componente intimamente ligado as restantes (Figura 18).

Figura 18 - O modelo sistêmico de turismo



Fonte: Elaborado a partir de Mill e Morrison (1992).

Em primeiro lugar, temos os elementos da procura, que se relacionam com o comportamento dos turistas. Em segundo lugar, o modelo apresenta o marketing desenvolvido por organizações para promover e distribuir produtos e serviços turísticos, onde o destino é um outro modelo de elementos. Em terceiro lugar, apresentam-se os elementos relacionados com o planeamento, o desenvolvimento e o controlo do turismo no destino.

Finalmente, o modelo inclui a viagem e os fluxos e o transporte. O modelo ressalta, da mesma forma, a relevância em relação à sustentabilidade económica do sistema para os destinos turísticos. Sugere ainda que o próprio destino é um sistema que consiste numa mistura de atrações e serviços, onde cada parte é dependente de outras peças para o sucesso da atração, manutenção e satisfação do turista.

3.3 Os modelos de processos e áreas turísticas

Em estudos recentes, observa-se uma crescente adoção do conceito de planos-processo em áreas turísticas no desenvolvimento e implementação de planos estratégicos e na sistematização do planeamento dos destinos (Gunn; 1994; Hall, 2001; Ruschmann, 2001; Alvares, 2008). O conceito, desenvolvido a partir de 1970 e amplamente utilizado a partir de 1990 (Lourenço, 2003), propõe a utilização do princípio fundamental do processo de gerenciamento de destino, que é o envolvimento de todas as partes interessadas na direção estratégica a ser seguida e ações para o desenvolvimento e para gestão do futuro do destino (UNEP, 2003).

Em relação aos modelos de áreas turísticas, vários estudos tentaram ilustrar as diferentes fases de evolução dos destinos turísticos por meio de modelos descritivos, usando o conceito de ciclo de vida (*e.g.*, Gilbert, 1939; Defert, 1954; Stansfield, 1978; Butler, 1980; Young, 1983; Cooper, 1990; Martin e Uysal, 1990; Foster e Murphy, 1991; Getz, 1992; Ioannides, 1992; di Benedetto e Bojanic, 1993; Johnson e Snepenger, 1993; McElroy *et al.*, 1993; Bianchi, 1994; Agarwal, 1997; Douglas, 1997; Goncalves e Aguas, 1997; Tooman, 1997; Oppermann, 1998; Priestley e Mundet, 1998; Russell e Faulkner, 1998; Knowles e Curtis, 1999; Agarwal, 2002; Ivars *et al.*, 2013).

Da mesma forma, muitas pesquisas têm sido realizadas enfatizando os resultados do desenvolvimento económico, sócio-cultural e ambiental destes destinos (Mathieson e Wall, 1982; Haukeland, 1984; Tsartas, 1992; Wheat, 1993; Buhalis e Fletcher, 1995; Haralambopoulos e Pizam, 1996; Lindberg e Johnson, 1997; Brunt e Courtney, 1999; Gamage e King, 1999; Papatheodorou, 2004; Álvares, 2008).

Na amplitude dos estudos desenvolvidos acerca do tema, Pearce (1995) aponta Christaller (1963) como o primeiro a descrever a evolução de um destino turístico, seguido de Miossec (1977), Plog (1973) e Stansfield (1978). Nos estudos, foram apresentadas teorias alternativas para descrever as

etapas de evolução das áreas turísticas, onde a última etapa consistiu na divulgação do destino e do declínio de sua atividade turística.

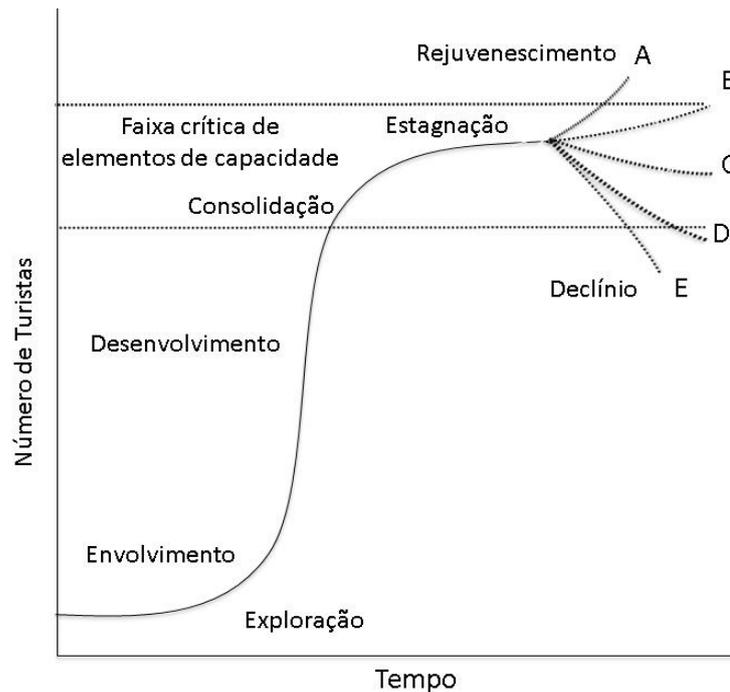
3.3.1 O Modelo de Butler

Em particular, o modelo de ciclo de vida do turismo de Butler (1980), denominado: *Tourist Area Life Cycle* (TALC) tem sido um dos mais utilizados para descrever a evolução de destinos. O modelo de Butler, amplamente citado nos estudos da geografia do turismo (Gibson, 2010), surgiu durante a transição da geografia quantitativa para a geografia crítica (Coles, 2006) e tornou-se um modelo de referência que explica a evolução dos destinos turísticos (Hall, 2006, Butler, 2014).

O modelo foi aplicado em diversos destinos e diferentes abordagens (Butler, 2006a, 2006b). Desde 1980, o modelo de ciclo de vida do turismo de Butler tem sido bastante utilizado para explicar a evolução de destinos, incluindo: Lancaster (Hovinen, 1982, 2002), Malta (Oglethorpe, 1984), Grand Island, em Louisiana (Meyer Arendt, 1985), algumas ilhas do Caribe (Wilkinson, 1987; Debbage, 1990; Bolaky, 2009), pequenas ilhas do Pacífico (Weaver, 1990, 1998, 2000; Choy, 1992), a ilha de Man (Cooper e Jackson, 1989; Lundtorp e Wanhill, 2001), as Cascatas de Niágara (Getz, 1992), Chipre (Ioannides, 1992), Pattaya (Smith, 1992), Minorca (Williams, 1993), Itália (Formica e Uysal, 1996; Patterson *et al.*, 2008; Cuccia e Rizzo, 2010; Guizzardi e Mazzocchi, 2010), as regiões de montanha do Tennessee (Tooman, 1997), os resorts de Southern England (Agarwal, 1997, 2002), North Wales (Galle e Botterill, 2005), Costa Brava (Priestley e Mundet, 1998), Quênia (Akama, 1999), Algarve (Gonçalves e Aguas, 1997), Mar Morto (Karplus e Kranover, 2004), Tenerife (Oreja, Parra-López e Yanes-Estévez, 2007), na China (Zhong *et al.*, 2008; Cui e Ryan, 2011), na Polónia (Kapczyński e Szromek, 2008), no Hawaii (Bardolet e Sheldon 2008), na Austrália (Wilde e Cox, 2008; Catlin e Jones, 2010; Ma e Hassink, 2013), na Nicarágua (Zapataa *et al.*, 2011), na Espanha (Ivars *et al.*, 2013), na Turquia (Kozak, 2012), na Indonésia (Hampton e Jeyacheya, 2013), na Hungria e Roménia (Yang *et al.*, 2014), na Malásia (Omar *et al.*, 2014); no Brasil (Álvares 2008, 2011), no Reino Unido (Chatterton, 2015), na Itália (Bernini e Cracolici, 2015) e outros destinos (Papatheodorou, 2004; Álvares, 2008; Brooker e Burgess, 2008; Liu *et al.*, 2008; Park e Yoon, 2008; Saarinen e Kaskb, 2008; Almeida e Correia, 2010; Garay e Cànoves, 2011; Meng, Wei e Yu, 2011, Ma e Hassink, 2013).

No modelo, Butler sugere que a evolução de destinos segue uma curva em forma de S que estabelece a relação entre o número de turistas *versus* o tempo. As áreas turísticas tradicionais atravessam durante o seu tempo de vida seis fases, desde a exploração, passando pelas de envolvimento, desenvolvimento, consolidação, até à de estagnação e declínio ou rejuvenescimento (Figura 19).

Figura 19 - Ciclo de vida da área turística



Fonte: Redesenhado a partir Butler (1980).

A fase de exploração é caracterizada por um pequeno número de visitantes que estão a descobrir o destino, a partir, muitas vezes, de arranjos pessoais de viagens não-institucionalizadas. Neste estágio, as facilidades turísticas são da propriedade dos moradores locais e o número de turistas é limitado por falta de acesso e instalações.

A fase de envolvimento é caracterizada por um número maior de visitas, com uma certa regularidade. A comunidade está começando a se adaptar ao comércio turístico (Johnson e Snepenger, 1993) e empresários locais começam a oferecer novas instalações e serviços para os turistas. Nesta fase, a promoção turística passa a atrair antecipadamente os turistas. Entretanto, pressões podem ser colocadas no setor público, para fornecer infra-estruturas e de acesso, bem como outras facilidades aos turistas.

Na fase de desenvolvimento ocorre o desenvolvimento de infra-estruturas turísticas adicionais (instalações, serviços e alojamento) e uma forte demanda turística, estimuladas pela publicidade extensiva para atrair os turistas. A participação e o controlo local do desenvolvimento e do *trade* turístico diminuem, observando-se uma entrada de investidores de fora no mercado local. O número de turistas em períodos de pico supera o tamanho da população de origem.

A fase de consolidação corresponde a um decréscimo na taxa de desenvolvimento turístico, embora o número total de turistas ainda permaneça em ascensão, excedendo os residentes. O destino passa a sofrer com a sazonalidade turística e os esforços locais vão no sentido de estender a temporada de visitantes (Agarwal, 1992). A maior parte da economia local está ligada ao turismo, mas os moradores nativos encontram-se excluídos dos principais investimentos turísticos. A comunidade percebe alguns efeitos negativos e pode emergir um sentimento de repulsa ao turista (Swarbrooke e Horner, 2002).

Na fase seguinte, a de estagnação atinge-se o pico de turistas, podendo, em algumas vezes, ser ultrapassada a capacidade de carga do destino, gerando, com isso, problemas de caráter ambiental, social e económico. Embora o destino passe a ter uma imagem bem estabelecida, ela não está mais em evidência. Poucos novos estabelecimentos são abertos e observa-se uma desvalorização dos valores dos serviços turísticos e um aumento da apropriação dos equipamentos turísticos pela comunidade local. O fim do ciclo é marcado pela fase pós-estagnação que compreende um conjunto de cinco curvas (A, B, C, D e E).

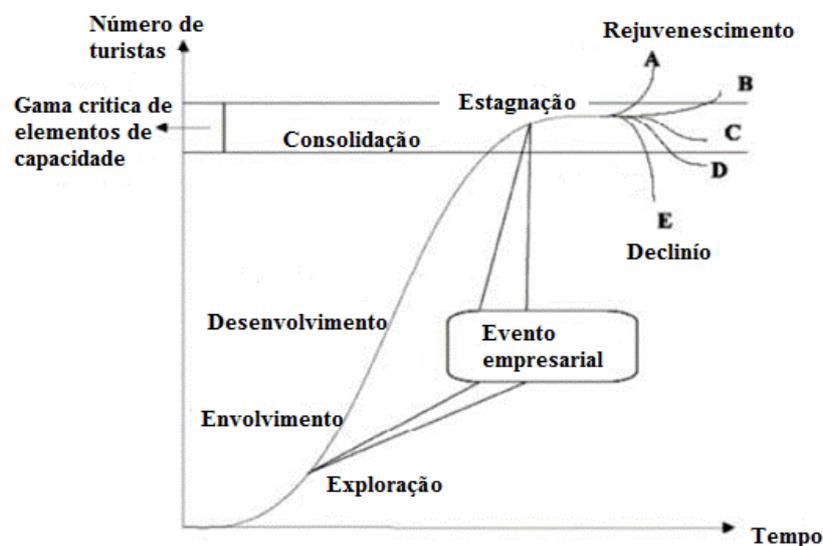
Segue-se a fase do declínio ou rejuvenescimento, conforme proposto na curva E da Figura 17. A fase de declínio pode acontecer se o mercado turístico continuar a diminuir e o destino não for capaz de competir com atrações mais recentes. Mais equipamentos turísticos desaparecem ou são convertidos para outros usos e o envolvimento local no turismo passa a aumentar, passando a cobrar preços mais baixos pelos equipamentos e serviços turísticos. Entretanto, o destino pode recorrer à introdução de vários graus de rejuvenescimento, como mostrado pelas curvas A, B, C e D, através do desenvolvimento de uma atração artificial, usando recursos inexplorados, ou através de renovação.

Na continuidade dos estudos, Butler (1993) complementou ainda mais o seu modelo evolutivo, baseado em obras anteriores de Cohen (1972) e Plog (1973). Butler (1993) propôs, a partir da análise, modelar os tipos de turistas que podem ser esperados em vários estágios, e utilizando variáveis para

analisar cada fase como o número de turistas, as instalações, o contato entre residentes e turistas e o tipo de controlo de mudanças. No entanto, torna-se necessário incorporar os impactos gerados na comunidade, muitas vezes negligenciados, que podem estar presentes em cada estágio dos ciclos do destino.

“As várias fases do modelo de ciclo de vida de Butler, estão tal como a figura 20 sugere, associadas ao evento empresarial que começa a ter influência no ciclo de vida de um destino turístico desde as suas fases iniciais até ao fim/recomeço de um novo ciclo. O empreendedorismo desde cedo que se tornou um fator determinante no desenvolvimento turístico, e ainda não recebeu a atenção que merece tal como acontece noutras áreas (Russel e Faulkner, 1999; Shaw e Williams, 1998). O debate tem-se centrado em torno do que Ateljevic e Doorne (2000) denominaram “estilo de vida do empreendedorismo”, que é focado em servir mercados criados pela procura de produtos turísticos especializados (Perren *et al.*, 2004).” In Cruz, 2015.

Figura 20 - Ciclo de vida de um destino



Fonte: Cruz (2015) traduzido de Kamat (2010).

Embora o modelo tenha sido originalmente proposto há 35 anos atrás, ele ainda continua sendo reconhecido academicamente, mas algumas limitações foram observadas (Papatheodorou; 2004; Cordero, 2008, Álvares, 2008; Butler, 2009). O modelo de Butler tem sido há muito tempo

considerado como um modelo conceitual unidirecional e precisa de ser combinado com outras abordagens por duas razões específicas.

Primeiro, porque a sua explicação sobre os processos de declínio ou rejuvenescimento, após um período de estagnação, parece demasiado simplista e restritiva. Em segundo lugar, porque a evolução ou declínio do turismo, considerando uma análise de longo prazo, não tem, necessariamente, sido associado com o curso de um grande ciclo de vida, mas pode ter sido submetido a vários ciclos de vida consecutivos (Cordero, 2008; Garay, 2011).

Estudos anteriores apontaram críticas a alguns aspectos relacionados com a proposta de se caracterizar como um modelo hipotético (Hovinen, 1981; Haywood, 1986, Cooper e Jackson, 1989; Choy, 1992, Getz, 1992; Aguiló *et al.*, 2005). Entretanto, alguns autores reconhecem que o modelo de Butler é comprovadamente a pedra fundamental na pesquisa de desenvolvimento do turismo (Prideaux, 2000; Karplus e Kracover, 2005) e que o conceito de ciclo de vida pode ser usado para ambos os fins descritivos e prescritivos (Gonçalves e Waters, 1997). A noção de que o modelo de Butler é mais descritivo do que normativo foi considerado no estudo desenvolvido por Oppermann (1998) e ainda hoje alguns autores argumentam que o modelo não precisa de uma abordagem quantitativa para ser aceite (Gale e Boterill, 2005).

Os críticos tradicionais do modelo proposto por Butler explicam que a maioria dos estudos apresenta as suas conclusões com base na análise interpretativa dos dados. Entretanto o TALC (*Tourism Area Life Cycle*) usou procedimentos estatísticos para fundamentar as suas conclusões. Sem primeiro traduzir o modelo de Butler numa expressão matemática e, em seguida, testar a correlação entre os dados observados e o modelo conceitual, é difícil de avaliar o significado dos desvios do modelo de ciclo de vida. No entanto, apenas alguns estudos comprovaram a eficácia dos testes estatísticos (Foster e Murphy, 1991, Getz, 1992; Berry, 2001; Álvares, 2008).

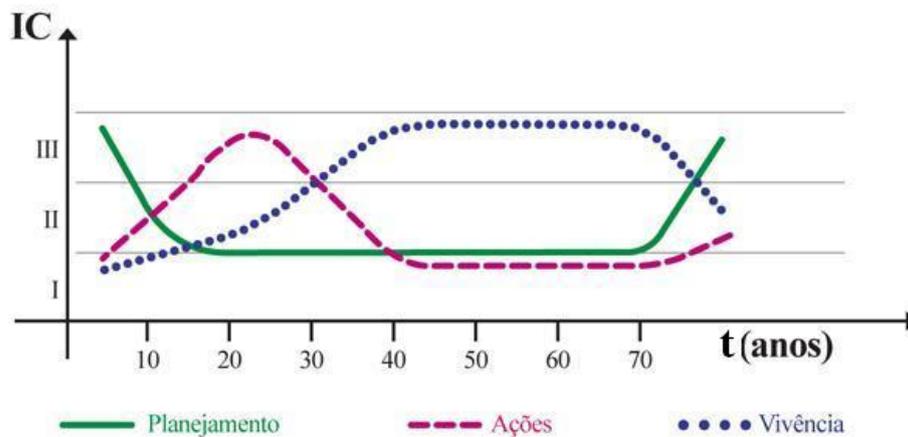
Um dos principais problemas que podem dificultar a aplicação do TALC é a presença de elementos inicialmente não contemplados pelo modelo que podem afetar o seu caminho evolutivo (Agarwal, 1994; Haywood, 1986; Hovinen, 1981; Debbage, 1990; Knowles e Curtis, 1999). Butler propôs este modelo em 1980, quando o ambiente económico internacional foi evoluindo de décadas de recuperação e crescimento estável para uma situação mais instável e confusa.

A noção de que o TALC é mais descritivo do que normativo já estava presente em Haywood (1981), Oppermann (1998) e ainda hoje alguns autores argumentam que o modelo não precisa de uma abordagem quantitativa para ser aceite.

3.3.2 O Modelo de Lourenço

Elaborado a partir da análise dos planos-processos do território, o modelo proposto por Lourenço (2003), permite a compreensão dos fatores fundamentais para o processo de planeamento e implementação de planos em áreas de expansão urbana (Figura 21). O modelo estabelece a relação entre a intensidade do ciclo (IC) *versus* o tempo (anos), parametrizados em três classificações: mínima (I), média (II) e máxima (III).

Figura 21 - Modelo de planos-processo para áreas de expansão urbana



Fonte: Lourenço (2003, p. 279).

O modelo estrutura-se a partir de três variáveis: planeamento, ações e vivência. A variável planeamento é determinada pelo número de planos elaborados e pela verba utilizada em consultorias (quadro técnico para elaboração do planeamento). A variável ações é representada pela curva de investimentos financeiros utilizados para a concretização dos planos estabelecidos. Por fim, a curva da vivência representa a evolução da área urbanizada ou o crescimento da população da área estudada.

No estudo elaborado por Lourenço (2003), o ciclo ideal de expansão urbana caracteriza-se em 70 anos, onde após 10 anos da produção do planeamento, a sua intensidade diminui significativamente, chegando ao nível mínimo (I). Após 20 anos, o ciclo das ações atinge um máximo (III). Ao fim de 40

anos de urbanização, observa-se que a área atingirá o máximo de vivência (III), onde decrescerá a partir de 70 anos.

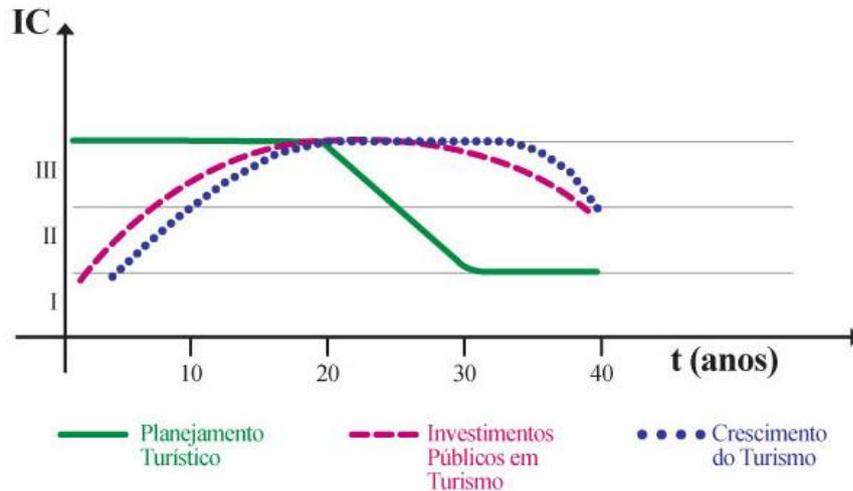
No entanto, este comportamento ideal raramente é observado nos estudos de caso da realidade. Importa, então perceber as razões destes desvios. Para tanto, os critérios foram divididos em duas categorias principais: determinantes e críticos. Os fatores determinantes foram classificados em três níveis: físico, técnico e cultural. Os fatores críticos apresentaram-se em dois níveis: persistência no desígnio e percepção de inovação. A modelação deu-se em sete diferentes destinos, onde, após o teste, foi validada.

Apesar de se tratar de um modelo aplicado a planos-processo em áreas de expansão urbana, o modelo de Lourenço (2003) constitui um importante instrumento analítico, com capacidades descritivas prescritivas, que permite a análise de processos. Este modelo de matriz claramente sistêmica, a partir da utilização de três componentes, a saber planeamento, acções e vivência, possibilita a efetiva monitorização de planos-processos e de possíveis ameaças. Trata-se de um avanço face ao modelo de Butler que utiliza apenas a evolução no tempo de uma variável, o número de turistas. O modelo de Lourenço (2003) foi juntamente com o modelo de Butler (1980), um eixo norteador para a elaboração do Modelo de Análise do Processo Turístico (MAPT), desenvolvido no estudo proposto por Álvares (2008).

3.3.3 O Modelo de Álvares

Com a intenção de possibilitar a análise e o monitoramento de processos de desenvolvimento turístico em destinos, Álvares (2008) desenvolveu o Modelo de Análise do Processo Turístico (MAPT). O modelo reproduz-se numa representação gráfica que apresenta no eixo das ordenadas a variável intensidade de ciclo (IC) e no eixo das abcissas a variável tempo (t), assim como proposto no modelo de Lourenço (2003). São estabelecidas três variáveis no modelo: o planeamento turístico, os investimentos públicos em turismo e o crescimento no turismo (Figura 22).

Figura 22 - Modelo de Análise do Processo Turístico



Fonte: Álvares (2008, p. 162).

O modelo proposto por Álvares (2008) propõe uma análise que conjuga a mensuração de ciclos de vida e a avaliações de processos de desenvolvimento turístico, caracterizando-se como um instrumento de análise e monitorização de destinos turísticos, que pode ser utilizado por gestores públicos, empreendedores turísticos e para fins de estudos académicos.

A sua curva de crescimento é estabelecida a partir do modelo de Butler (1980). No entanto, os indicadores são adaptados à proposta do modelo de Lourenço (2003), onde na variável intensidade do ciclo (IC) são seguidos os mesmos padrões estabelecidos por Lourenço (2003).

Em relação às variáveis, o planeamento turístico é analisado a partir dos seguintes indicadores: número de planos, programas, estratégias/diretrizes, estudos do poder público (*e.g.*, de mercado, de capacidade de suporte) e o grau de participação pública. Em relação à variável investimentos públicos em turismo, os indicadores são mensurados a partir do capital público destinado a investimentos de infra-estruturas de apoio turístico, infra-estruturas de acesso, eventos turísticos/culturais, conservação/preservação do património artístico-cultural, atrativos e divulgação.

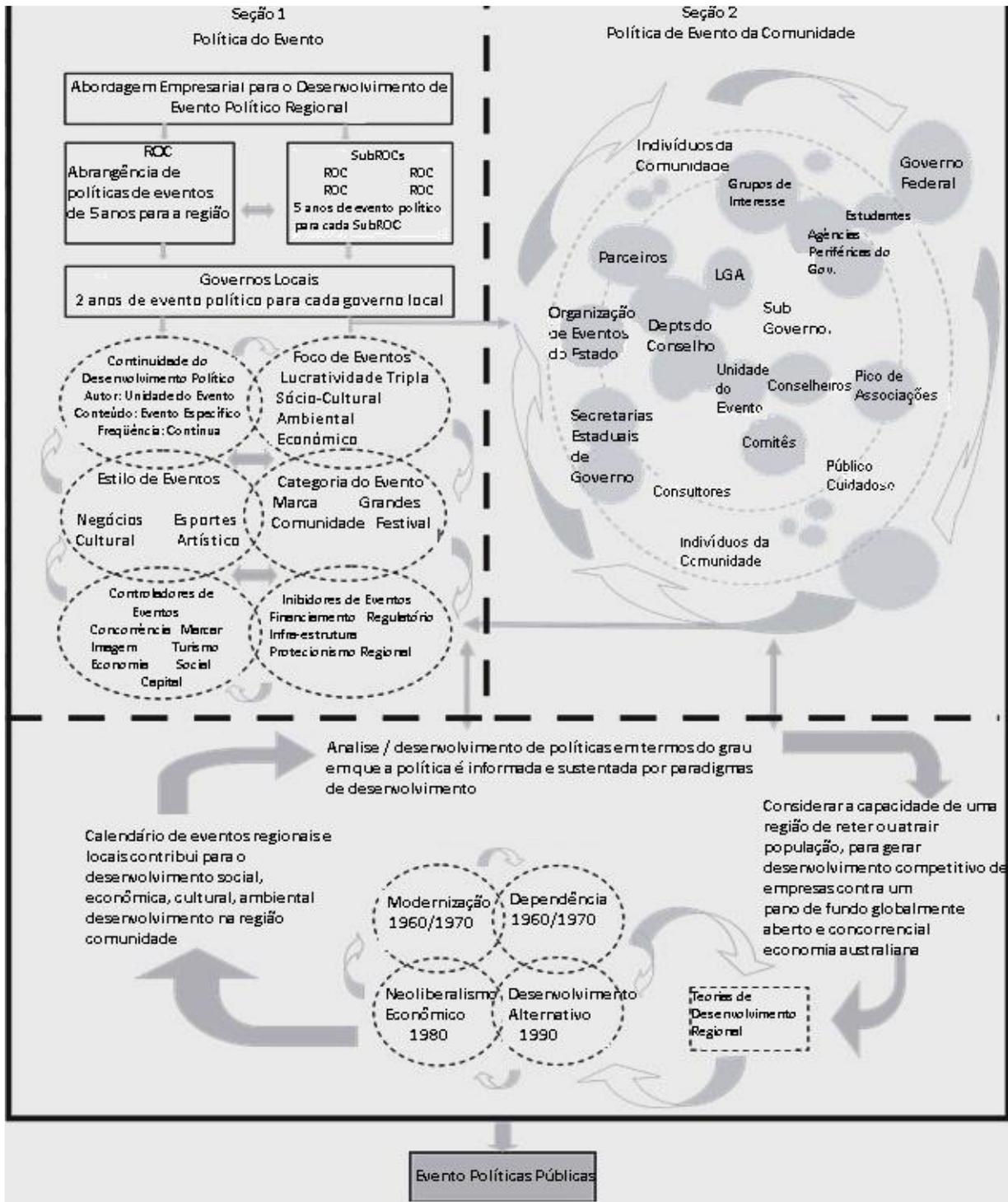
Para a mensuração da curva de crescimento turístico, são utilizados os seguintes indicadores: número de unidades habitacionais ocupadas, calculado através do número de unidades habitacionais (UH) multiplicado pela taxa de ocupação.

Apesar de o modelo de Álvares (2003) ter sido validado a partir de sua aplicação nas cidades brasileiras de Ouro Preto (Minas Gerais), Salvador (Bahia) e Fernando de Noronha com uma análise comparativa dos dois destinos, observaram-se limitações à sua aplicabilidade, como a falta de dados estatísticos que permitem estabelecer parâmetros a partir da sua aplicação a outros destinos. Não obstante, o modelo de Álvares (2008) afigura-se como um importante avanço nos estudos de ciclo de vida e nas análises de processos de desenvolvimento turístico, especialmente no sentido de aproximar a teoria da prática no processo de evolução da atividade nos destinos.

3.3.4 O Modelo de Whitford

O estudo de Whitford (2011) não se tratando propriamente de um modelo de ciclo de vida, apresenta uma relevante interação entre políticas públicas e eventos, através de uma análise temporal, representada graficamente (Figura 23). O estudo pressupõe uma base construtiva para os governos desenvolverem políticas de eventos que sejam capazes de promover o desenvolvimento de uma região.

Figura 23 - Modelo para o desenvolvimento de políticas públicas para eventos



Fonte: traduzido a partir de Whitford (2011).

O modelo de Whitford foi desenvolvido a partir da análise de 219 políticas de eventos publicadas entre 1974 e 2004 em 19 governos locais da região de Queensland (Austrália). Estes destinos foram

selecionados a partir de três critérios: pertencer à região de Queensland entre o período de 1974 e 2004; ter publicado planos, estratégias, relatórios, documentos e discussões de políticas públicas e; incluir nas políticas referências diretas e indiretas aos eventos. Foram estabelecidos quatro critérios para a seleção dos agentes políticos, no sentido de garantir a representatividade junto das comunidades pesquisadas: 1) mínimo de um conselho de cada comunidade; 2) conselhos que já constituíram algum tipo de política de desenvolvimento para o segmento de eventos; 3) conselho que tinham como finalidade a construção de infraestruturas para eventos como demonstração de uma maturidade em relação ao desenvolvimento de políticas de eventos; 4) conselhos que demonstraram um turismo forte e consistente de eventos e atividades de eventos (necessita eventos outra vez?) de negócios. A amostra final de atores políticos consistiu em dezoito agentes de quatro localidades.

Assim, a estrutura do modelo alicerça-se na divisão de três distintas seções: o caminho da política de evento, a política de evento da comunidade e os paradigmas para o desenvolvimento de eventos.

O modelo, no entanto, propõe que durante o processo de planeamento de políticas não é necessário, para o governo local, utilizar as três seções de uma só vez ou seguir as seções de forma sequencial. As seções podem existir *de per se*, independentemente umas das outras. Portanto, as três seções individuais da Figura 23 constituem partes de um processo de planeamento de políticas inter-relacionadas, onde quaisquer mudanças numa seção acabarão por ter impacte sobre as outras seções, em diferentes graus, conforme indicado pelas setas que penetram nas linhas quebradas que dividem as três seções na Figura 23.

Na análise crítica dos resultados do estudo de Whitford (2011), ficou evidente que os governos locais precisam lidar com as preocupações relativas à falta de coordenação no desenvolvimento de políticas, com a articulação entre a comunidade e com a desinformação entre atores políticos envolvidos. No entanto, o modelo não abrange a complexa dinâmica da política do governo local, eventos e desenvolvimento regional.

Entretanto, o modelo de Whitford fornece uma estrutura de planeamento construtivo para os governos locais, com o objetivo de desenvolver políticas de eventos, que promovam positivamente o desenvolvimento regional.

Neste sentido, o estudo proposto por Whitford preenche a lacuna teórica entre a teoria do desenvolvimento e o uso de eventos como uma ferramenta de desenvolvimento para as regiões. Indiscutivelmente, o estudo reforçou as ligações teóricas entre eventos e estudos de desenvolvimento e forneceu significativos *insights* para o mundo académico, governo e setor produtivo para o debate sobre a utilização dos eventos como um veículo para o desenvolvimento regional. Além disso, o estudo apresentou um quadro para a análise e desenvolvimento da política do evento que contribui para a ampliação dos estudos entre a relação dos eventos, das políticas públicas, da administração pública e dos estudos de desenvolvimento.

Partindo do pressuposto de que as abordagens em relação à política de desenvolvimento regional do turismo são raras e a colaboração entre os atores da política de evento também é mínima (Dredge e Jenkins, 2007), o estudo de Whitford (2011) aponta para a necessidade de mais investigações comparativas, olhando para todos os níveis da política de governo, no sentido de promover uma maior compreensão da política do evento como facilitador do desenvolvimento regional.

3.4 Síntese

Com o propósito de aprofundar o entendimento em relação aos modelos de avaliação em turismo, este terceiro capítulo da tese abordou os principais conceitos e definições em relação ao tema, bem como apresentou um histórico de desenvolvimento de estudos e pesquisas dos modelos de turismo constituídos em diferentes perspectivas (Leiper, 1979; Getz, 1986; Gunn, 1988, 1994; Mill e Morrison, 1992; Dredge, 1999; Pearce, 2003 ; Alvares, 2008; Whitford, 2011; Yang *et al.*, 2014).

A partir da abordagem teórico-concetual, percebeu-se que os modelos sistémicos em turismo incluem, entre outras questões, a importância do planeamento para melhorar a eficiência, bem como a responsabilidade social e a sustentabilidade dos destinos (Devine e Devine, 2011; Gössling *et al.*, 2012; Johnson e Sieber, 2011; Padin, 2012). Observou-se, da mesma forma, que os sistemas de turismo não se apresentaram, necessariamente, de forma linear e previsível, tornando difícil o planeamento preciso (McKercher, 1999; Farrell e Twining-Ward, 2004).

A natureza imprevisível do turismo, bem como o fracasso de muitos modelos no processo de planeamento sugerem o desenvolvimento de estudos integrados numa perspetiva sustentável e de longo prazo (McKercher e Wong, 2004; Ritchie, 2004).

Em virtude da distinta realidade existente em cada destino, concluiu-se da necessidade de avaliar, dentro dos modelos existentes, quais as componentes que se adaptaram às diferentes realidades que se quer analisar. Assim, procurou-se evoluir para a análise de modelos que conglomerem as mais diversas variáveis que, no seu conjunto, possam traduzir melhor a realidade que se pretende conhecer.

Os modelos de medidas de impactes mais conhecidos são os que avaliam o impacto económico sobre o emprego e renda, mas poucos avanços foram feitos em modelos que avaliem de forma sistémica a influência positiva ou negativa que o turismo exerce sobre o território e a sua população, no que se refere aos aspectos socioculturais e ambientais. Apesar da WTO (1995, 2010) propor, ao longo dos últimas décadas, metodologias e instrumentos com o objetivo de criar um sistema de indicadores ambientais para a sustentabilidade do turismo, são poucos os países e regiões que produzem estes indicadores de forma sistemática, padronizada, desagregada e capaz de medir os efeitos positivos e negativos em termos ambientais, sociais, culturais e económicos.

Têm sido realizados esforços em termos do desenvolvimento de técnicas de planeamento e modelos de avaliação do processo de desenvolvimento turístico dos destinos. Neste sentido, um dos caminhos seguidos na abordagem do turismo nos destinos foi o da aplicação do conceito de ciclo de vida de processos e áreas turísticas.

Os diversos estudos analisados neste capítulo puderam ampliar a percepção em relação à importância em se analisar a trajetória do processo de uma área de turismo como um todo. Deu-se especial atenção às recomendações de políticas e estratégias que puderam ser desenvolvidas para estimular a criação de novos caminhos, que, por sua vez, possibilitassem alavancar um novo círculo de evolução dos destinos (Butler, 1980; Lourenço, 2003; Álvares, 2008; Whitford, 2011).

A análise feita em relação aos estudos desencadeados a partir do modelo desenvolvido por Butler (1980) demonstrou a relevância exercida pelo TALC (*Tourism Area Life Cycle*) na análise do processo evolutivo dos mais diversos destinos. Apesar de o modelo ser comprovadamente a pedra fundamental na pesquisa de desenvolvimento do turismo, algumas contribuições teóricas e estudos de caso também identificaram limitações em relação à sua aplicação (Prideaux, 2000; Ma e Hassink, 2013).

Enquanto o modelo de Butler foi aplicado e modificado em numerosos estudos, também foi criticado pelos próprios pesquisadores. A maioria das críticas relaciona-se com os limites do modelo em relação

à sua previsibilidade e aplicabilidade (Haywood, 1986; Cooper, 1990; Oppermann, 1998; Hovinen, 2002).

Butler (2006) argumenta, autocriticando o seu modelo de 1980, que cada destino representa uma combinação única de geografia, política, economia, etnografia e elementos particulares do comportamento individual. Nesta condição, as áreas turísticas podem ser consideradas como grupos únicos e não apenas como um produto turístico. Portanto, é problemático aplicar a análise de ciclo de vida sem especificar o local e o produto turístico.

Além disso, alguns estudos sugerem que o declínio das chegadas de turistas não é porque a capacidade de carga foi excedida, embora esta seja considerada como uma importante variável do planeamento (Getz, 1992), mas em razão do próprio mercado poder estar esgotado (Lundtorp e Wanhill, 2001).

Resumindo, os debates deixam claro que novas perspectivas são necessárias para refinar o modelo de Butler e compensar as suas fraquezas. Novas pesquisas são necessárias para se aprimorar o modelo, bem como para o desenvolvimento de novos modelos passíveis de avaliar o processo de desenvolvimento turístico dos destinos, a partir da diversidade e particularidade inerente a cada destino.

PARTE II – APLICAÇÃO DO MODELO: ESTUDOS DE CASO DE GRAMADO E DE ROVANIEMI

A partir do enquadramento teórico-conceitual estabelecido na primeira parte da presente tese, onde foram discutidos os três principais temas norteadores do estudo, como sejam, o turismo de experiência, as políticas públicas e a modelação de avaliação em áreas turísticas, a segunda parte da tese reporta-se à componente mais empírica.

Para tanto, apresentam-se os pressupostos metodológicos adotados, bem como o modelo conceitual desenvolvido: o Modelo de Entrelaçamento, aplicado aos destinos de Gramado (Brasil) e de Rovaniemi (Finlândia). Face à complexidade das variáveis adotadas no modelo e dos destinos selecionados para a sua aplicação, esta segunda parte estrutura-se em seis capítulos. É relevante ressaltar que o Modelo de Entrelaçamento foi concebido a partir dos modelos de base discutidos no capítulo 3 e a partir da análise dos fatores determinantes para constituição de políticas públicas de sucesso em destinos que se desenvolvem a partir dos eventos.

Neste contexto, o capítulo 4 detalha os pressupostos metodológicos utilizados, apresentando as fontes de informações adotadas, a recolha e o tratamento dos dados e o pré-teste do questionário e das entrevistas propostas. Tal procedimento serviu como base para a estruturação do Modelo de Entrelaçamento, metodologicamente detalhado neste capítulo.

Com o objetivo de ter uma maior compreensão em relação ao panorama da política de turismo dos dois destinos selecionados como estudo de caso, os capítulos seguintes apresentam uma análise das políticas adotadas nos âmbitos local, regional e nacional de Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia).

No capítulo 5 são discutidas as políticas para o turismo adotadas no Brasil, com uma atenção especial aos planos nacionais estabelecidos no país, bem como é abordado o histórico das políticas públicas de Gramado, especialmente relacionado com os planos diretores implementados na cidade e as estratégias regionais adotadas para o desenvolvimento estratégico do destino de Gramado.

Para a análise das políticas de turismo seguidas pela Finlândia e pela cidade de Rovaniemi, o capítulo 6 detalha as principais estratégias adotadas pelo país, pela Região da Lapónia e pela sua capital, a cidade de Rovaniemi.

Para a validação dos dados obtidos, utilizados na aplicação do modelo, o capítulo 7 apresenta a análise das entrevistas a alguns *stakeholders* dos destinos de Gramado e Rovaniemi. A partir da estruturação

dos dados expostos nos capítulos anteriores, o capítulo 8 apresenta a aplicação do Modelo de Entrelaçamento e a avaliação dos resultados da modelação nos destinos de Gramado e Rovaniemi.

Por fim, o capítulo 9 propõe uma reflexão em relação às conclusões deste estudo, as limitações encontradas na pesquisa e as recomendações futuras para o alargamento da compreensão em relação ao modelo desenvolvido e aos demais temas discutidos na presente investigação.

Capítulo 4. PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS E O MODELO DE ENTRELAÇAMENTO

4.1 Introdução

O crescente desenvolvimento da investigação no turismo pode ser evidenciado a partir das inúmeras abordagens de pesquisa e do surgimento de novas técnicas utilizadas para investigar a atividade turística (Cooper, 2003). A partir da revisão bibliográfica realizada na primeira parte do presente estudo, é possível verificar a existência de uma reflexão considerável no seio da comunidade científica sobre as questões metodológicas e as orientações de pesquisa sobre turismo de experiência, eventos, políticas públicas e modelos de avaliação no turismo.

No presente capítulo são enunciadas as fontes primárias e secundárias da pesquisa desenvolvida, centrando-se nas fontes de informação, na recolha e tratamento dos dados e ressaltando o pré-teste dos questionários e das entrevistas aplicadas. Tal análise torna possível a estruturação do modelo de entrelaçamento.

4.2 Tipo de estudo e fontes de Informação

Para Rejowski (1999), os aspectos metodológicos dos estudos em turismo podem ser abordados a partir de três formas:

- a) visão reducionista: analisa detalhadamente o todo dentro do qual estão inseridos. O enfoque do estudo está nos elementos e não nas inter-relações;
- b) visão holística: trata-se de uma visão que considera todas as partes interrelacionáveis, não sendo passíveis de se analisar de forma isolada;
- c) visão sistémica: surge em função das limitações das aproximações reducionista e holística. A análise do turismo é feita com base num sistema, que permite observar particularidades do todo e, ao mesmo tempo, propriedades específicas das partes que compõem esse todo.

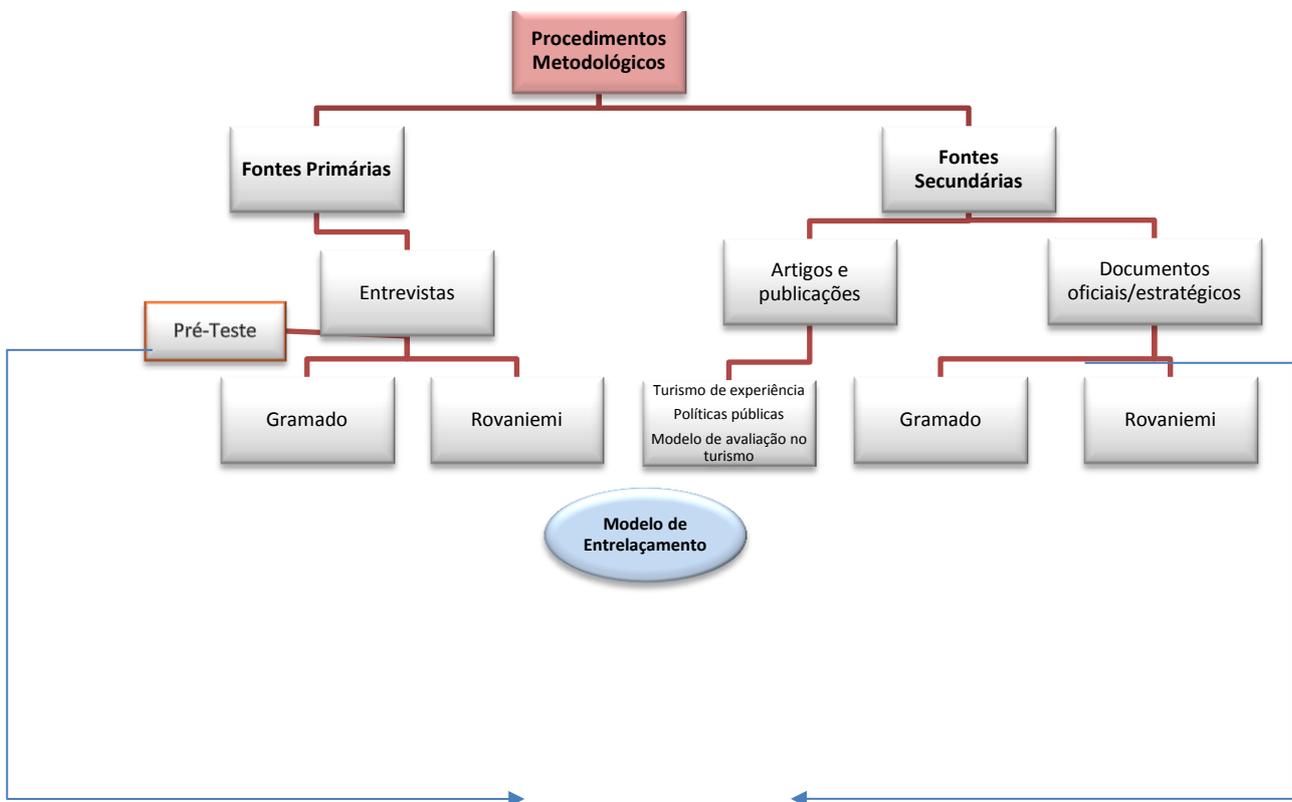
No turismo, as metodologias e os métodos adotados nas pesquisas não podem ser discutidos sem primeiramente se considerarem os seus significados e os seus paradigmas. Os paradigmas servem

para informar os métodos utilizados nos estudos em turismo, assim como, de forma geral, nas ciências sociais (Jennings, 2009).

Finn *et al.* (2000) categorizam as investigações em turismo em três grupos: investigação teórica (sem evidência empírica), investigação empírica (sem teoria) e estudos descritivos. Neste âmbito, os pressupostos metodológicos seguidos na presente tese delineiam-se com base nas metodologias de ciclo de vida, numa interface entre teoria de ciclos de vida e análise empírica dos dados obtidos, realizando, assim, uma análise tanto holística quanto sistémica da atividade turística.

Com base na utilização das fontes primárias e secundárias de informação acima enunciadas, a Figura 24 apresenta o fluxograma estabelecido para a criação do modelo concetual usado na presente tese, denominado de Modelo de Entrelaçamento.

Figura 24 - Fluxograma dos Procedimentos Metodológicos



Fonte: Elaboração própria.

4.3 Recolha e tratamento dos dados

No âmbito das fontes primárias recorreu-se à aplicação de inquéritos por entrevista estandardizada ou diretiva com personalidades ligadas direta e indiretamente com a atividade turística dos destinos de Gramado (Apêndice 1) e de Rovaniemi (Apêndice 2). Segundo Cohen *et al.* (2013), a entrevista estandardizada possibilita uma maior comparabilidade das respostas, já que os respondentes respondem às mesmas perguntas, além de que reduz os efeitos e a influência do entrevistador quando são feitas várias entrevistas. O método, da mesma forma, facilita a organização e análise dos dados obtidos na entrevista. Para a estruturação das perguntas, foi estabelecido um conjunto de temas que permitiram dar alguma coerência e homogeneidade às diferentes entrevistas concretizadas (Quadro 10).

Quadro 10 - Temas das entrevistas realizadas a vários stakeholders

Tema	Título
1	Importância do turismo para a cidade (impactes)
2	Inserção regional do destino
3	Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais)
4	Ações de marketing e promoção do destino
5	Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores)
6	Interação com os visitantes
7	Caraterização dos negócios de turismo
8	Ameaças ao destino
9	Expectativas futuras para o turismo no destino

Fonte: elaboração própria.

Um dos critérios seguidos para a seleção dos entrevistados foi o de garantir a presença de *stakeholders* ligados direta e indiretamente com a atividade turística de ambos destinos. Neste sentido, a amostra resultou na identificação de 4 entrevistados em Gramado (Quadro 11) e 5 entrevistados em Rovaniemi (Quadro 12).

Quadro 11 - Lista de entrevistas realizadas com stakeholders de Gramado

Identificação do <i>Entrevistado</i>	Função que desempenha
Rosa Helena Folk	Secretária da Secretaria de Turismo de Gramado
Rogério Poloni	Ex-Presidente da <i>Convention & Visitors Bureau</i> Região das Hortênsias
Marina Wöhlke Cyrillo	Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
Geisa Schulze	Representante da comunidade de Gramado

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 12 - Lista de entrevistas realizadas com *stakeholders* de Rovaniemi

Identificação dos <i>stakeholders</i>	Função que desempenha
Anja Tuhoio	Pesquisadora da Universidade do Leste da Finlândia
Sanna Kärkkäinen	Gestora de turismo da <i>Rovaniemi Tourism & Marketing Ltd</i>
Satu Luro	Assessora de turismo do Conselho Regional da Lapónia
Eila Linna	Pesquisadora da Universidade da Lapónia

Fonte: Elaboração própria.

O objetivo da sua aplicação foi o de aferir as diferentes variáveis apresentadas no Modelo de Entrelaçamento, identificadas nas fontes secundárias da pesquisa. Ao longo da investigação, foram também feitas abordagens com agentes ligados à atividade turística de ambos os destinos, com o propósito de discutir algumas das ideias em relação à configuração turística dos destinos. A realização das entrevistas decorreu entre 21 de maio e 15 de outubro de 2014.

No âmbito das fontes secundárias, a análise de dados baseou-se em documentos oficiais e estratégicos dos dois destinos estabelecidos para esta investigação: Gramado (Brasil) e Rovaniemi (Finlândia).

Em relação a Gramado, foram analisados os seguintes documentos estratégicos para o desenvolvimento do turismo no destino:

- Plano Nacional de Turismo do Brasil – PNT (PNT 2003/2007, PNT 2007/2010, PNT 2013/2016);
- Plano Diretor de 1975;
- Plano Diretor de 2006;
- Plano Municipal de Turismo.

Quanto à cidade de Rovaniemi, a análise dos dados secundários relacionados com o desenvolvimento turístico do destino baseou-se no estudo de documentos oficiais do turismo disponíveis da Finlândia, da Região da Lapónia e de Rovaniemi. Como pode ser observado abaixo, estes documentos referem-se a períodos posteriores ao ano de 2000, visto não existirem.

- Estratégia Turística da Finlândia até 2020;
- Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia;
- Estratégias para o Turismo da Lapónia: (2003-2006 / 2007-2010 / 2011-2014);
- Estratégia de Turismo para Rovaniemi (2006-2010 / 2011-2016).

Da mesma forma, buscaram-se dados a partir de estudos científicos publicados, como artigos, dissertações e teses de doutoramento. A partir das entrevistas realizadas com *stakeholders* de Gramado e de Rovaniemi, foram estudados outros materiais impressos e eletrônicos que também foram utilizados para o complemento de informações e ilustração dos destinos.

Em relação ao tratamento de dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2006). Apesar de haver diferentes técnicas que podem ser utilizadas na execução de pesquisas diferenciadas, a análise de conteúdo caracteriza-se por ser uma técnica de análise de dados que vem sendo utilizada com mais frequência na área das ciências sociais (Flick, 2008). Para Creswell (2007), qualquer técnica de análise de dados, em última instância, significa uma metodologia de interpretação. Como tal, possui procedimentos peculiares, envolvendo a preparação dos dados para a análise, visto que esse processo consiste em extrair sentido dos dados de texto e das imagens das fontes obtidas.

Após a análise dos dados coletados, foi estruturado um quadro para cada destino com os temas, as categorias e a síntese das entrevistas. A apresentação dos resultados foi feita através da análise dos quadros com os temas e as categorias, destacando as informações relevantes e aplicáveis ao Modelo de Entrelaçamento.

4.4 Pré-teste dos questionários e das entrevistas

Com o propósito de testar o número e a pertinência das questões usadas no questionário, assim como controlar o tempo de resposta, foi aplicado um pré-teste entre 5 e 7 de maio de 2014, com 4 personalidades da cidade de Joinville identificados pela pesquisadora, com perfil similar aos entrevistados nos destinos de Gramado. Este pré-teste objetivou, da mesma forma, avaliar a precisão, clareza e compreensão das questões propostas na entrevista.

O tempo médio da entrevista foi de 17 minutos, e os entrevistados validaram a relevância de todas as questões apresentadas pela entrevistadora. Por fim, foram realizados pequenos ajustes no guião de entrevista, em termos da ordem das questões e da semântica de algumas palavras utilizadas nas perguntas para posterior aplicação aos *stakeholders* dos destinos de Gramado e de Rovaniemi.

Todas as entrevistas foram gravadas em registo áudio com o consentimento dos entrevistados e posteriormente foram transcritas. Os dados levantados nas entrevistas serviram para validar a aplicação do modelo de Entrelaçamento aos *stakeholders* dos destinos de Gramado e Rovaniemi.

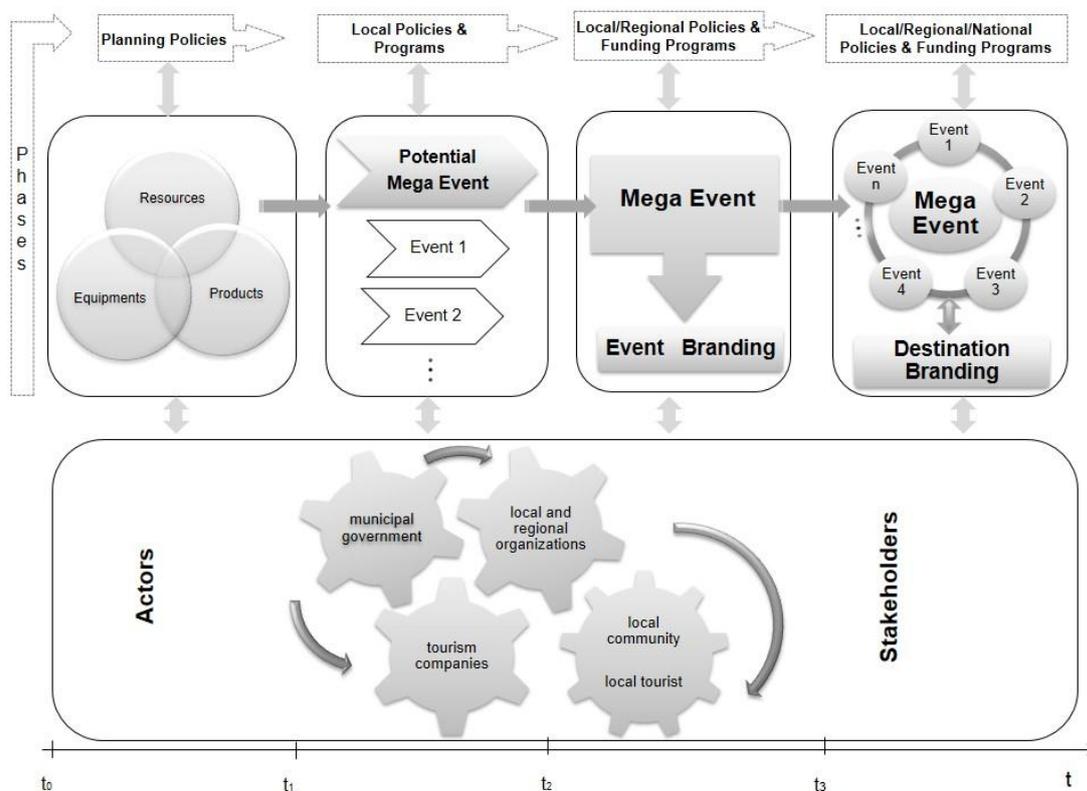
4.5 O Modelo de Entrelaçamento

Os modelos em turismo são uma tentativa de contribuir para a compreensão dos vários componentes da atividade turística, para a compreensão do planeamento e gestão do turismo, podendo levar a um melhor cumprimento das políticas de desenvolvimento do destino, bem como acompanhar a evolução dos processos turísticos.

Com base nestes pressupostos avança-se com o Modelo de Entrelaçamento (Figura 25), que propõe uma relação entre três componentes principais: ativos turísticos (recursos, equipamentos e produtos); políticas públicas; e, atores/partes interessadas num destino. Este modelo exploratório temporal consiste numa sequência de fases, onde a razão fundamental para estas divisões temporais são as políticas existentes, primeiro a nível local e, posteriormente, em níveis mais elevados: regional e nacional. Este aumento da importância das políticas deve, idealmente, evoluir para programas de financiamento público mais elevados. Assim, o modelo apresenta-se nas seguintes 4 fases: fase de planeamento; fase de desenvolvimento local; fase de desenvolvimento regional; e fase de consolidação (políticas nacionais e programas de financiamento).

Na fase de planeamento, o destino tem que ter recursos, equipamentos e produtos enquadrados dentro de um contexto de políticas de planeamento locais. Já na fase de desenvolvimento local, essas políticas passam a abranger outros setores, além do planeamento, bem como os eventos, as atrações e as partes interessadas. Nesta fase, o destino passa a estabelecer programas e políticas locais com base no principal segmento turístico vocacional do destino. A terceira fase, denominada de fase de desenvolvimento regional, ocorre quando a forte vocação turística do destino, capitaneada, muitas vezes, por um principal evento (megaevento) ou atração, produz a criação de uma marca para o destino. Tal fator possibilita a construção de políticas de programas de turismo num âmbito regional. Por fim, a fase de consolidação, na qual as políticas nacionais e programas de financiamento apresentam o amadurecimento da marca do destino, associado às práticas inovadoras possibilitando, com isso, a consolidação da marca turística. Nesta última fase, observa-se a criação de outros eventos e atrações que gravitam em torno do megaevento ou da principal atração. Nesta fase de consolidação, o destino passa a contar com políticas de turismo que recebem amparo de programas e financiamento que vão do âmbito local ao nacional.

Figura 25 – Proposta preliminar do Modelo de Entrelaçamento



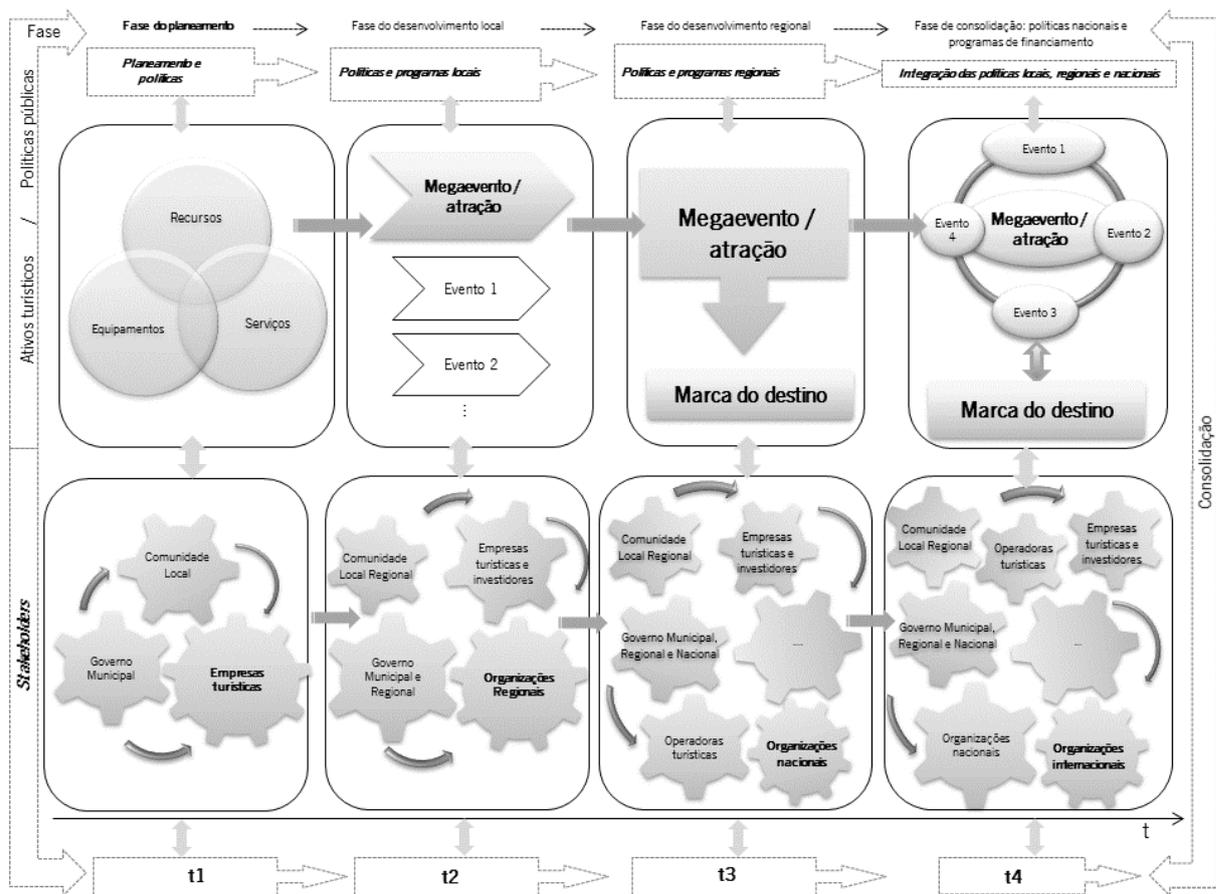
Fonte: Dalonso *et al.* (2014).

Todo este processo depende da articulação entre os principais atores envolvidos, onde estes *stakeholders* se configuram de formas diferenciadas em cada fase, desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento desejado do destino. A identificação dos diferentes agentes e a sua participação no processo de desenvolvimento do destino é fundamental para a construção de políticas públicas de sucesso.

O modelo foi preliminarmente aplicado, onde os eventos representaram os principais ativos turísticos para a construção da marca do destino. Nesta primeira análise, os *stakeholders* foram representados de forma estática para todas as fases propostas no modelo. Para tanto, a articulação entre os principais atores envolvidos foram representados pelos gestores municipais, empresas turísticas, organizações locais e regionais e a comunidade local. Nesta etapa de avaliação do Modelo de Entrelaçamento, publicado em uma revista internacional (Dalonso *et al.*, 2014) e em fase de publicação no Brasil, caracterizou-se como um importante norteador no processo de aperfeiçoamento do modelo (Figura 25).

A partir de uma nova discussão em relação aos *stakeholders*, analisando o papel desempenhado por cada um deles nas diferentes fases do modelo, observou-se a necessidade de se estabelecer uma leitura individualizada em cada fase proposta. A partir desta nova análise, percebeu-se que os mesmos *stakeholders* desempenhavam diferentes papéis, com alternâncias na liderança no processo de articulação entre estes atores. Em relação aos ativos turísticos responsáveis para a construção da marca do destino, foram incorporados, junto aos eventos, as atrações do destino. Neste novo estudo, as quatro fases foram classificadas em: fase de planejamento; fase do desenvolvimento local; fase do desenvolvimento regional; e fase de consolidação: políticas nacionais e programas de financiamento. Esta nova versão do modelo foi submetida numa nova publicação em uma revista internacional em fase de avaliação, servindo, assim, de base para a versão final do Modelo de Entrelaçamento (Figura 26).

Figura 26 - Modelo de Entrelaçamento



Fonte: : Elaboração própria.

Assim, o Modelo de Entrelaçamento é caracterizado como um método de análise do ciclo de vida de um destino turístico, da mesma forma que os modelos descritos no capítulo 3 da presente tese. Este modelo é inovador por permitir o entrelaçamento de diferentes variáveis em diferentes tempos, identificando as fases a partir da adoção de políticas de turismo e do desenvolvimento do turismo nos destinos, onde as partes interessadas e os atores desempenham um papel importante durante as diferentes fases do destino.

A utilização de modelos como este permite aferir o grau de influência dos eventos e das atrações nas políticas públicas de um destino e da sua interface com os diferentes atores envolvidos, bem como fornecer aos governantes um enquadramento teórico das boas práticas de políticas de turismo exercidas nos lugares. A definição dos tempos (t1, t2, t3, t4,...) pode, da mesma forma, ser estabelecida conforme a necessidade de avaliação de cada destino. Apesar de se tratar de um modelo simplificado, para que ele possa ser aplicado em diferentes territórios é relevante identificar a existência de eventos ou atrações que tenham desempenhado, durante um razoável período de tempo, influência nas políticas públicas instituídas no destino.

Outro fator que se deve levar em conta é a participação social no processo. O modelo proposto parte do pressuposto da necessidade de participação social no âmbito das políticas locais, regionais e nacionais o que potencia a sua aplicação no destino, tal como outros modelos que tratam de uma análise do envolvimento comunitário no âmbito regional (*e.g.*, Whitford, 2011). Neste sentido, a aplicação do modelo possibilita a análise de um território em particular, a partir da origem do evento e do seu percurso de desenvolvimento.

4.6 Síntese

A abordagem metodológica adotada na presente tese, bem como a apresentação do Modelo de Entrelaçamento caracterizaram este quarto capítulo do trabalho. Para tanto, foram apresentados os aspectos metodológicos adotados nas pesquisas em turismo (Rejowski, 1999; Finn, *et al.*, 2000; Jennings, 2009) e as fontes de informação utilizadas (fontes primárias e fontes secundárias).

Em relação às fontes primárias apresentou-se a metodologia adotada, que se baseou na entrevista estandardizada, aplicada a quatro *stakeholders* de Gramado e a cinco *stakeholders* da Finlândia, selecionados a partir da sua relação com a atividade turística do destino, cujos resultados serão

analisados no capítulo 7 da presente tese. Para a validação e possíveis ajustes do guião de entrevista, foi realizado um pré-teste, aplicado a 4 personalidades ligadas à atividade turística em relação a um dos destinos pesquisados.

Quanto às fontes secundárias utilizadas na investigação realizada, foram analisados artigos e estudos científicos sobre turismo de experiência, políticas públicas e modelos de avaliação em turismo, bem como levantados os dados em documentos oficiais e estratégicos dos destinos de Gramado e Rovaniemi. Tanto as fontes primárias, quanto as fontes secundárias serviram como subsídios para a modelação proposta na tese, a ser delhada no capítulo 10 da presente investigação.

Em relação ao modelo concetual desenvolvido na presente tese, este capítulo apresentou o Modelo de Entrelaçamento, detalhando as diferentes variáveis presentes no modelo e apontando as condicionantes necessárias para a aplicabilidade do mesmo.

Apesar do modelo apresentado não ser um método quantitativo de análise de ciclo de vida de um destino turístico, como por exemplo o modelo de Butler (1980), a sua aplicabilidade propõe uma análise do processo de surgimento da atividade turística e do percurso de constituição de políticas públicas no destino em razoáveis períodos de tempo. Desta forma, o Modelo de Entrelaçamento apresenta-se como uma ferramenta estratégica de aferição dos eventos e das atrações nas políticas públicas instituídas nos destinos, bem como afigura-se como uma plataforma reflexiva para os destinos que queiram consolidar-se como um modelo turístico de sucesso.

Capítulo 5. AS POLÍTICAS PARA O TURISMO NO BRASIL E EM GRAMADO

5.1 Introdução

As políticas públicas são iniciativas do poder público que têm o propósito de promover o bem comum e o entendimento das necessidades da sociedade, muitas vezes constituídas a partir da adoção de ferramentas governamentais de planeamento (Dias *apud* Alvares, 2008).

Por se tratar de uma actividade multisetorial, o desenvolvimento, implantação e acompanhamento de políticas públicas e directrizes dirigidas à actividade turística, no âmbito nacional, são necessárias para um alinhamento dos diferentes projetos e ações desencadeados nos diferentes municípios do país. Neste sentido, a adoção de um Plano Nacional de Turismo auxilia as cidades no desenvolvimento da actividade turística, a partir da orientação das linhas estratégicas a serem seguidas, com o fim de adequar os diferentes produtos turísticos existentes no país (Dalonso *et al.*, 2011).

Com base nestes pressupostos, este capítulo apresenta uma análise cronológica das políticas públicas no Brasil, dando ênfase à metodologia estabelecida nos Planos Nacionais de Turismo (PNT), adoptados no país. Da mesma forma, o presente capítulo abordará as políticas e a gestão pública de Gramado, dando ênfase aos Planos Directores adoptados na cidade e no Estado do Rio Grande do Sul, propondo, com isso, discutir as demais políticas de turismo do destino e a interrelação existente entre os diferentes *stakeholders* para o desenvolvimento turístico de Gramado.

Por fim, apresenta-se uma reflexão em relação aos principais aspetos dos Planos elaborados no Brasil e as contribuições feitas para o desenvolvimento turístico dos destinos brasileiros, bem como será apresentada uma síntese das políticas públicas de turismo do destino de Gramado e do Estado do Rio Grande do Sul.

5.2 As Políticas Nacionais de Turismo do Brasil

No Brasil, a actividade turística foi efetivamente instituída a partir dos anos de 1960, com a criação da Empresa Brasileira de Turismo (Embratur), em 1966. Em 1991, passou a ser denominada de Instituto Brasileiro de Turismo, bem como foram instituídos o Conselho Nacional de Turismo (CNTUR) e o Fundo Geral do Turismo (FUNGETUR). Tais organismos foram criados com o propósito de estruturar a política nacional da actividade turística. Apesar da crise económica sofrida no Brasil, em meados de

1980, afetando o desenvolvimento turístico do país, o turismo reaparece novamente em 1990 como atividade marcante, impulsionada pela instituição do Plano Real, em 1996, e os incentivos e fomentos públicos na área. A partir desta data sucederam-se quatro Planos Nacionais de Turismo PNT 1996/1999, PNT 2003/2007, PNT 2007/2010 e PNT 2013/2016. Estes Planos pela sua importância são descritos detalhadamente nos pontos seguintes. Apresenta-se, também, uma nova Lei Geral do Turismo promulgada em 2008.

5.2.1 Política Nacional de Turismo “PNT 1996/1999”

Em virtude da crença na capacidade da atividade turística possibilitar o desenvolvimento económico, social e ambiental, o Governo Brasileiro, através da Embratur, lançou, a partir de 1996, a Política Nacional de Turismo através do documento PNT 1996/1999. As diretrizes da nova política marcam uma nova mudança no eixo prioritário das políticas públicas de turismo no Brasil. Há uma substituição da relevância do desenvolvimento para a valorização e preservação do património natural e cultural do país e, ainda, da formação dos recursos humanos.

Das macroestratégias estabelecidas na Política Nacional de Turismo 1996/1999, destacavam-se o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), que propôs uma descentralização da gestão turística e o Programa de Apoio para o Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), que incentivava, bem como subsidiava, a implementação de infra-estruturas básicas e de infraestruturas turísticas através da aplicação de recursos financeiros (Embratur, 1996). Apesar de ter sido criado em 1992, o Programa só foi instituído em 1994 e efetivamente difundido nos municípios a partir de 1995. Entretanto, o Programa passou a ganhar destaque a partir de sua incorporação à Política Nacional de Turismo 1996-1999, ampliando-se até o final de 2001 (Brussadin, 2005).

O PNMT foi uma tentativa do Governo Federal para fomentar o desenvolvimento de um turismo interno e regional através de iniciativas locais. O Programa adotava uma metodologia da Organização Mundial de Turismo (OMT, 1994), que tinha como propósito promover a consciencialização, a sensibilização e a capacitação dos monitores municipais, para despertar e reconhecer a importância e a dimensão do turismo como gerador e distribuidor de receita. O ponto forte do programa foi a proposta de envolvimento direto da comunidade local nas discussões do sector (Pellin, 2004).

A estrutura do PNMT, ancorada no nível federal, era constituída pelo Comité Executivo Nacional e pela Coordenação Geral do PNMT. À escala estadual, era composta pelo Comité Estadual e à escala municipal, através da constituição de um Conselho Municipal de Turismo em cada cidade envolvida. O PNMT contemplava a elaboração de inventários da oferta turística da cidade, a criação dos Conselhos e Fundos Municipais, bem como a elaboração e aprovação do respetivo Plano de Desenvolvimento Turístico Municipal. Cada município que atingia esta meta recebia do Governo Federal um “selo” de destino turístico (Embratur, 2001).

Assim, o PNMT teve uma forte atuação no processo de organização do turismo dos municípios brasileiros, contemplando o número de 27.483 pessoas treinadas no período entre 1995-2001 (Embratur, 2002). A partir de 2002, o processo de organização da política nacional de turismo é revisto, com a criação do Ministério do Turismo, surgindo, assim, um novo ciclo da gestão pública do turismo no Brasil.

5.2.2 Plano Nacional de Turismo “PNT 2003/2007”

Em 2002, com a criação pela primeira vez no Brasil do Ministério do Turismo, o Instituto Brasileiro de Turismo – Embratur passa a cuidar exclusivamente da promoção do Brasil no exterior, cabendo ao Ministério do Turismo o papel de elaborar e nortear os eixos de desenvolvimento turístico do Brasil, prescritos no novo Plano Nacional de Turismo “PNT 2003/2007”.

A partir destas novas diretrizes nacionais, o processo de planeamento turístico dos destinos deixa de estar sob a alçada dos municípios e passa a ser discutido através da estruturação de regiões turísticas. Neste momento, o Ministério do Turismo e o Conselho Nacional de Turismo (CNT) passaram a utilizar os indicadores de desempenho dos destinos para estabelecer os principais mercados indutores da actividade turística no país para, assim, identificar os roteiros turísticos prioritários do Brasil.

O “PNT 2003/2007”, adoptado a partir da constituição do Ministério do Turismo no Brasil, definiu como principais objetivos para o desenvolvimento turístico, a criação do produto turístico brasileiro com qualidade, contemplando as diversidades regionais, culturais e naturais do país, bem como o estabelecimento de estratégias para o estímulo e facilidade do consumo do produto turístico brasileiro nos mercados nacional e internacional.

Dentro das metas estabelecidas no PNT 2003/2007, destacavam-se a criação de 1.200.000 novos empregos e ocupações; aumentar para nove milhões o número de turistas estrangeiros no Brasil, incrementando, com isso, o gerar de receitas para o país e a ampliação da oferta turística brasileira. O “PNT 2003/2007” apresentava sete macroprogramas estratégicos, conforme descrito no Quadro 13.

Quadro 13 – Macroprogramas “PNT 2003/2007”

Macro-programa	Descrição
Gestão e Relações Institucionais	Composto pelo Programa de Acompanhamento do Conselho Nacional do Turismo, Programa de Avaliação e Monitoramento do Plano e Programa de Relações Internacionais.
Fomento	Tinha como prioridade o Programa de Atração de Investimentos e o Programa de Financiamento para o Turismo.
Infra-estrutura	Composto pelo Programa de Desenvolvimento Regional e pelo Programa de Acessibilidade Aérea, Terrestre, Marítima e Fluvial.
Estruturação e Diversificação da Oferta Turística	Constituído pelo Programa de Roteiros Integrados e Programa de Segmentação.
Qualidade do Produto Turístico	Composto pelo Programa de Normatização da Atividade Turística e pelo Programa de Qualificação Profissional.
Promoção e Apoio à Comercialização	Constituído pelo Programa de Promoção Nacional e Internacional do Turismo Brasileiro, pelo Programa de Reposicionamento da Imagem do Brasil e pelo Programa de Apoio à Comercialização.
Informações Turísticas	Constituído pelos Programa de Base de Dados, Programa de Pesquisa de Demanda, Programa de Avaliação de Impacte do Turismo e Programa de Avaliação de Oportunidade de Investimento.

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados de Bolson, 2006.

Em 2004, o Governo Brasileiro lançou o Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil, realizado por teleconferência, para cerca de 15 mil pessoas, ligadas a 550 pontos de transmissão. Na ocasião, foram divulgadas as Directrizes Políticas do Programa, pautadas pelas orientações contidas no ““PNT 2003-2007”” (Ministério do Turismo, 2007). O Programa, que passou a integrar-se no Macroprograma de Estruturação e Diversificação da Oferta Turística do “PNT 2003-2007”, propôs a estruturação e o ordenamento da oferta turística do país, através da constituição de regiões turísticas

competitivas, desenvolvendo, para tal, no mínimo, três produtos de qualidade em cada Estado brasileiro e no Distrito Federal.

5.2.3 Plano Nacional de Turismo “PNT 2007/2010”

Em 2007, com a intenção de rever e aperfeiçoar a primeira versão do Plano Nacional de Turismo “PNT 2003/2007”, o Ministério do Turismo lançou o Plano Nacional de Turismo 2007/2010: “Uma Viagem de Inclusão”, ampliando e reformulando de sete para oito macroprogramas estratégicos (Figura 27). Este novo macroprograma Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil que tinha sido lançado como programa em 2004, passa a configurar-se como a principal política nacional de turismo a partir desta segunda edição do PNT.

Figura 27 –Macroprogramas do “PNT 2007/2010”



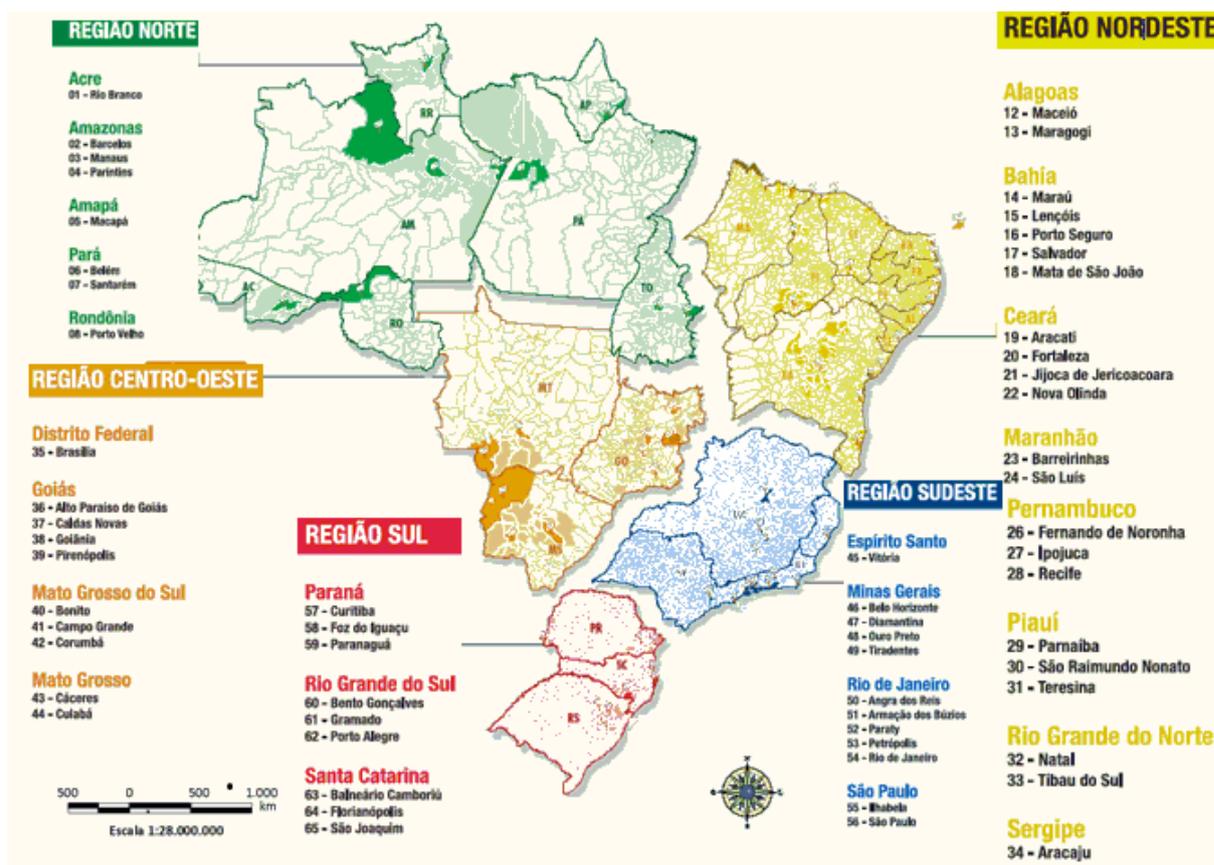
Fonte: Ministério do Turismo, 2007, p.58.

As metas estabelecidas no PNT para o período de 2007/2010 foram ajustadas no “PNT 2003/2007”, sendo a Meta 1: promover a realização de 217 milhões de viagens no mercado interno, a Meta 2: criar 1,7 milhão de novos empregos e ocupações (sendo esta cumulativa), a Meta 3: estruturar 65 destinos turísticos com padrão de qualidade internacional, a Meta 4: gerar 7,7 milhares de milhões de dólares em receitas (Ministério do Turismo, 2007).

Relativamente à Meta 3 e com a intenção de estabelecer as regiões e roteiros com maior potencial de mercado, face aos padrões internacionais de destino turístico, o Plano deu prioridade a 87 roteiros turísticos, abrangendo 474 municípios, em 116 regiões turísticas (Ministério do Turismo, 2007).

Destes 87 roteiros estratégicos, foi estabelecida a estruturação de 65 destinos turísticos com padrão de qualidade internacional, no sentido de se configurarem em destinos modelo para a competitividade turística do Brasil no exterior, onde Gramado foi um dos destinos selecionados no sul do Brasil (Figura 28).

Figura 28 - 65 municípios indutores / Roteiros do Brasil

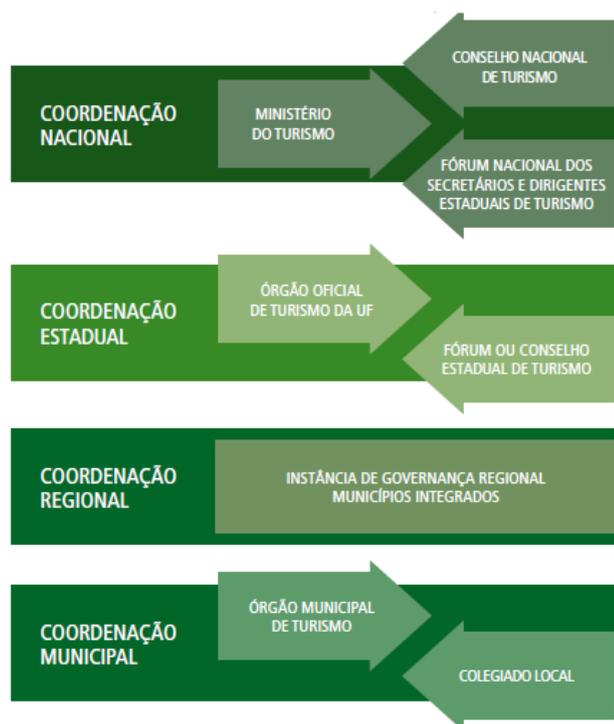


Fonte: Redesenhado a partir de Ministério do Turismo, 2009, p. 26 2 27.

Para a operacionalidade do Programa de Regionalização do Turismo, o Ministério do Turismo juntamente com o Conselho Nacional de Turismo, Governos dos Estados e os respectivos Conselhos Estaduais de Turismo propuseram a criação de instâncias de governança, que tinham a função de sensibilizar e mobilizar os atores envolvidos na atividade turística e a comunidade das regiões brasileiras. Assim, o Programa estabeleceu a Instância de Governança como uma organização com participação do poder público e dos atores privados dos municípios integrantes das regiões turísticas para coordenarem o Programa Roteiros do Brasil, em âmbito regional (Ministério do Turismo, 2007).

A estrutura, o formato e o caráter jurídico dessa Instância ficaram ao critério dos envolvidos, podendo ser um fórum, um conselho, uma associação, um comitê ou outro tipo de estrutura. Apresenta-se na Figura 29 a estrutura de coordenação do Programa Roteiros do Brasil.

Figura 29 - Estrutura de coordenação do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil



Fonte: Ministério do Turismo, 2007, p.45.

O Governo Federal define uma nova estrutura de interlocução com os municípios, através do incentivo à constituição das Instâncias de Governança. Observa-se que grande parte das Instâncias de Governança criadas no Brasil era constituída a partir dos 65 destinos turísticos indutores. Com isso, estes municípios passam a liderar as estratégias de organização do turismo na região em que estavam inseridas.

No “PNT 2007/2010”: “Uma Viagem de Inclusão”, o Governo Brasileiro faz uma tentativa de “fortalecer o turismo interno, promover o turismo como fator de desenvolvimento regional, assegurar o acesso (...) a pacotes de viagens em condições facilitadas, investir na qualificação profissional e na geração de emprego e renda e assegurar ainda mais condições para a promoção do Brasil no exterior” (Ministério do Turismo, 2007, p. 11). Entretanto, constata-se que o PNT 2007, assim como o Plano de

2003, tiveram uma forte atuação na promoção dos destinos turísticos, tanto no Brasil como no exterior. Estas ações de *marketing* foram focadas nos 65 destinos indutores estabelecidos no Macroprograma de Regionalização do Turismo, priorizando com isso, a transferência de recursos da União para as ações de melhoria da oferta turística e da promoção destes destinos.

Na avaliação do Programa Regionalização do Turismo, feita pelo Ministério do Turismo em 2010, após completar seis anos de aplicação da proposta, a Câmara Temática do Programa de Regionalização avaliou uma série de aspectos limitantes, tornando, assim, necessária, a sua revisão no momento de reedição do Programa (Ministério do Turismo, 2010). Em especial, destacam-se a dificuldade no mapeamento inicial das regiões turísticas; o não reconhecimento das regiões turísticas interestaduais, a desconsideração da diversidade de condições dos Estados, acarretando uniformidade de orientações; falhas na divulgação; dificuldade na monitorização e na avaliação do Programa; a falta da efetiva participação dos atores sociais; o desnivelamento na gestão dos destinos; a baixa valorização do trabalhador do turismo; e a baixa articulação das câmaras temáticas e descontinuidade de iniciativas pontuais.

Apesar dos esforços, o próprio Ministério do Turismo reconheceu a existência de lacunas, relacionadas principalmente com a efetiva adesão ao programa e à estratégia norteadora da regionalização, como política estruturante. Tal análise serviu como base para a revisão e reformulação do Plano, assim como contribuiu significativamente para a elaboração da Lei Geral do Turismo, documentos a serem discutidos no presente capítulo.

5.2.4 Lei Geral do Turismo

Criada em 2008, a Lei Geral do Turismo (LGT) reuniu uma série de normas relativas ao setor, que se encontravam dispersas em diferentes secções da legislação brasileira, submetidas a interpretações diversas, e traçou os parâmetros para o desenvolvimento do setor. A nova lei, que versa sobre as diretrizes da Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico. A publicação da Lei serviu como um importante instrumento regulador da atividade em todo o território nacional brasileiro.

A Lei Geral do Turismo ¹ conta com 47 artigos distribuídos em seis capítulos: Das Disposições Preliminares; Da Política, do Plano e do Sistema Nacional de Turismo; Da Coordenação e Integração de Decisões e Ações no Plano Federal; Do Fomento à Atividade Turística; Dos Prestadores de Serviços Turísticos e Das Disposições Finais.

O primeiro capítulo faz um resumo das finalidades da Lei, define a atuação do Ministério do Turismo e define o que é o turismo em termos legais.

O segundo capítulo da Lei trata da política de turismo, estabelecendo os objetivos da Política Nacional de Turismo e os eixos norteadores dos Planos Nacionais de Turismo, tendo também estabelecido o Sistema Nacional de Turismo. O capítulo prevê, da mesma forma, a criação do Comitê Interministerial de Facilitação Turística, com a finalidade de auxiliar na execução da Política Nacional de Turismo e no atendimento das metas do PNT com as demais políticas públicas.

O terceiro capítulo da Lei trata da coordenação e integração de decisões e ações no plano federal. Para isso propõe-se a criação do Comitê Interministerial de Facilitação Turística, presidido pelo próprio Ministro do Turismo.

O quarto capítulo trata do fomento à atividade turística no campo econômico, com o estabelecimento das diretrizes para as linhas de crédito, o financiamento, o apoio ou a participação financeira em planos, projetos, ações e empreendimentos por meio do FUNGETUR – Fundo Geral do Turismo.

O quinto capítulo da Lei apresenta as diretrizes em relação ao funcionamento da atividade turística e classifica os tipos de prestadores de serviços turísticos. Neste capítulo, são dispostas as regras em relação à obrigatoriedade do cadastro dos prestadores de serviços turísticos no Sistema de Cadastro de Pessoas Físicas e Jurídicas que atuam no setor do turismo (CADASTUR).

Por fim, o sexto capítulo apresenta as disposições finais da Lei, atribuindo ao Ministério do Turismo o poder de delegar as competências estabelecidas na Lei Geral do Turismo.

¹ A Lei Geral do Turismo, em vigor a partir de 2008, caracteriza-se como a legislação federal que define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico e disciplina a prestação de serviços turísticos, o cadastro, a classificação e a fiscalização dos prestadores de serviços turísticos.

Apesar de a Lei Geral do Turismo representar um importante marco regulador da atividade turística no Brasil, as principais críticas estão na regulamentação excessiva do segmento. Pelo turismo se caracterizar como um setor essencialmente privado, torna-se necessário proporcionar uma maior liberdade para o seu bom desenvolvimento. Neste sentido, a exigência de cadastro das empresas turísticas no Ministério do Turismo pode burocratizar a atividade e dificultar o trabalho dos diversos empreendedores.

A partir da implementação da Lei Geral do Turismo e com base numa profunda revisão do Plano de 2007/2010, foi gerado o Documento Referencial do Turismo no Brasil 2011-2014, documento este que estabeleceu o caminho a seguir pelo Plano Nacional de Turismo 2013/2016.

5.2.5 Plano Nacional de Turismo “PNT 2013/2016”

A principal meta estabelecida no Plano Nacional de Turismo 2013/2016 “O Turismo fazendo muito mais pelo Brasil” é a de posicionar o Brasil como uma das três maiores economias turísticas mundiais até 2022. Entre os desafios do plano, está o aumento do número de viagens domésticas dos brasileiros, passando dos atuais 197 milhões para 250 milhões por ano e da chegada de turistas estrangeiros para quase 8 milhões por ano, gerando um crescimento da receita do turismo internacional de R\$ 6,6 milhares de milhões para R\$ 10,8 milhares de milhões por ano (Ministério do Turismo, 2013).

O PNT 2013/2016 prevê a realização de estudos e pesquisas, com o propósito de promover um maior conhecimento sobre o turismo, o mercado e o território; a estruturação dos destinos; o fomento, a regulação e a qualificação dos serviços turísticos; a promoção dos produtos turísticos; o estímulo ao desenvolvimento sustentável da atividade; o fortalecimento da gestão descentralizada, das parcerias e da participação social; e a melhoria de um ambiente jurídico favorável ao setor.

Para a implementação do atual Plano, foram estabelecidas as seguintes diretrizes norteadoras:

- criação de oportunidades de emprego e empreendedorismo;
- participação e diálogo com a sociedade;
- incentivo à inovação e ao conhecimento;
- regionalização.

Assim, o Plano Nacional de Turismo estrutura-se em 7 ações estratégicas, agrupadas por objetivo e pelas respectivas orientações estratégicas. Para cada ação, foram estabelecidos objetivos a serem alcançados (Quadro 14).

Quadro 14 – Ações do PNT 2013/2016

Ação	Objetivo
<i>Conhecer o Turista, o Mercado e o Território</i>	Desenvolver estudos e pesquisas sobre a atividade turística
	Implementar uma plataforma interinstitucional de dados
	Implementar um sistema de inteligência, por meio da criação de um repositório interligado com todos os demais sistemas do Ministério do Turismo e demais organismos das esferas federais, estaduais e municipais.
<i>Estruturar os Destinos Turísticos</i>	Apoiar o desenvolvimento das regiões turísticas (interoperabilidade dos sistemas)
	Apoiar a elaboração e a implementação dos planos de desenvolvimento turístico
	Melhorar a infraestrutura turística
	Medir a competitividade nos destinos turísticos
<i>Fomentar, Regular e Qualificar os Serviços Turísticos</i>	Estruturar os segmentos turísticos prioritários
	Melhorar a sinalização, a acessibilidade e os Centros de Atendimento aos Turistas nas cidades-sede da Copa do Mundo
	Cadastrar os prestadores de serviços turísticos
	Fiscalizar os serviços turísticos
	Classificar e certificar os serviços e equipamentos turísticos
	Capacitar e qualificar profissionais e gestores do setor de turismo
	Incrementar as linhas de financiamento à iniciativa privada
	Implementar o apoio ao fomento público à pesquisa, inovação e conhecimento
	Atração de investimentos e questões tributárias
	Qualificação profissional para melhorar a qualidade dos serviços a serem oferecidos aos turistas que visitarão o País durante as Copas das Confederações e do Mundo e instituição de metodologia de cursos de qualificação profissional
<i>Promover os Produtos Turísticos</i>	Realizar campanhas de promoção do turismo interno
	Apoiar eventos de comercialização
	Realizar ações de apoio à comercialização do produto turístico brasileiro no mercado interno
	Realizar mostra dos produtos e roteiros turísticos
	Fortalecer a estratégia de promoção internacional do turismo brasileiro
	Apoiar a realização de eventos de fortalecimento ao desenvolvimento turístico
	Elucidar as restantes esferas do governo sobre a necessidade de uma reavaliação dos encargos tributários
<i>Estimular o Desenvolvimento Sustentável da Atividade Turística</i>	Combater a exploração de crianças e adolescentes na cadeia produtiva do turismo
	Integrar a produção associada na cadeia produtiva do turismo
	Fomentar o turismo de base comunitária
<i>Fortalecer a Gestão Descentralizada, as Parcerias e a Participação Social</i>	Fortalecer a gestão do turismo no Brasil
	Definir modelos referenciais de infraestruturas de gestão para as Organizações Públicas de Turismo (OPT)
	Ampliar a cooperação internacional em turismo
<i>Promover a Melhoria de Ambiente Jurídico Favorável</i>	Promover alterações normativas no ordenamento jurídico brasileiro, capazes de melhorar o ambiente de negócios e estimular investimentos no setor turístico.

Fonte: Elaboração própria a partir de Ministério do Turismo (2013).

Para a implementação do Plano, foram estabelecidos dois mecanismos: a “Agenda Estratégica de Turismo”, documento de orientação estratégica e de proposição de ações táticas, que será revista observando-se um horizonte de planejamento de 10 anos, a partir da data de elaboração de cada PNT; e o documento denominado “PNTs em Ação”, caracterizado como um caderno que orientará, de forma temática e transversal, o cumprimento dos PNTs perante o cenário de futuro proposto para 2022. Em relação à monitorização das ações, está prevista a ampliação das ferramentas e sistemas de informações turísticas, de maneira a permitir o acompanhamento dos resultados orçamentais e a eficácia das ações implementadas (Figura 30).

Figura 30 - Marco Lógico – Agenda Estratégica e PNT em Ação



Fonte: Ministério do Turismo (2013), p.50.

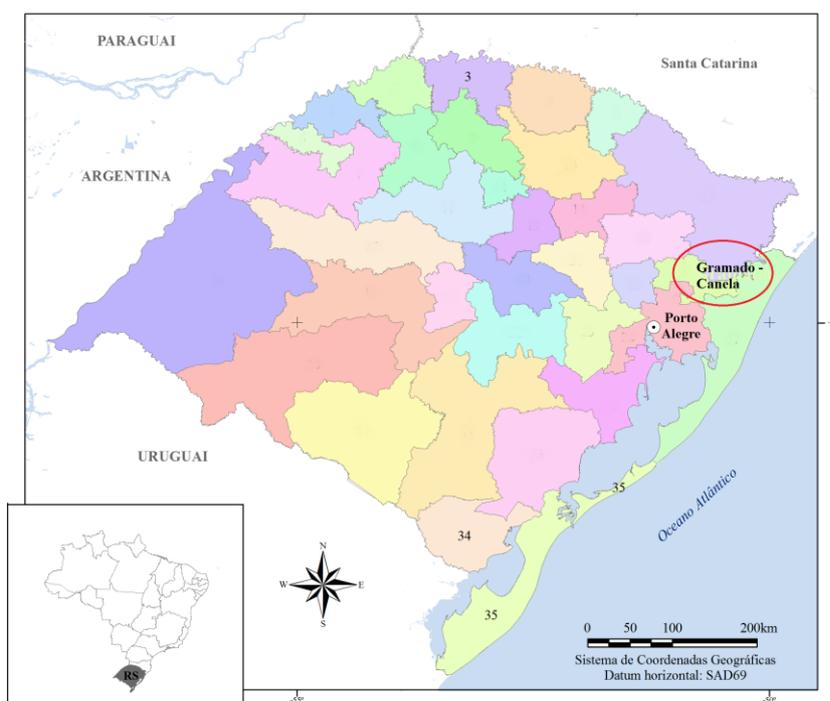
Apesar do PNT 2013/2016 estar em vigor, reconhecem-se algumas limitações em relação à capacidade de elaboração e implementação das políticas públicas, especialmente por este Plano apresentar objetivos difusos, recursos insuficientes e por operar num ambiente diversificado, onde as estruturas públicas de turismo apresentam realidades e necessidades muito distintas nos diferentes territórios brasileiros. Outro aspecto limitante do Plano é o direcionamento explicitado no documento para os megaeventos Copa do Mundo e Jogos Olímpicos, já que o PNT tem como principal premissa o direcionamento estratégico para o desenvolvimento do turismo do país como um todo.

Adite-se ainda que outro elemento que torna o “PNT 2013/2016” um desafio para o Governo Brasileiro se prende com a necessidade de aperfeiçoar a interlocução e a qualificação institucional entre as unidades federadas e as regiões e os municípios que compõem o Mapa da Regionalização Turística, no sentido de construir uma agenda coletiva para a gestão do turismo e, conseqüentemente, o cumprimento do Plano. Nessa perspectiva, o maior desafio do Plano será, precisamente, a profissionalização da gestão turística nas diferentes escalas territoriais do Brasil, possibilitando, com isso, o atendimento das premissas preconizadas no documento.

5.3 Políticas e gestão pública do turismo de Gramado

Gramado é um município brasileiro do Estado do Rio Grande do Sul, localizado na região geográfica da Serra Gaúcha (Figura 31). A sua população estimada é de 34 mil habitantes (IBGE, 2013), com uma economia voltada para o turismo (90% da sua receita é proveniente da atividade turística) e a cidade recebe uma média anual de 2,5 milhões de turistas (Secretaria do Turismo de Gramado, 2013).

Figura 31 – Localização de Gramado em relação às demais microrregiões do Estado do Rio Grande do Sul e ao Brasil



Fonte: Redesenhado a partir de FEE (2011).

Gramado é o principal destino turístico da Região das Hortênsias², composta pelos municípios de Canela, Nova Petrópolis, Picada Café e São Francisco de Paula. Localiza-se a 125 Km de Porto Alegre, capital do Estado e esta distância necessita 1 hora e 45 minutos para ser percorrida. A cidade de Gramado é, reconhecida, a nível nacional, como a Capital Brasileira do Cinema. Este título deve-se ao fato do município realizar, desde o ano de 1973, o maior festival de cinema do Brasil (Festival de Cinema de Gramado, 2014), ganhando nos últimos vinte anos uma dimensão latino-americana. Outro fator que eleva o município a um dos dez principais destinos de eventos do Brasil é a infraestrutura para eventos instalada na cidade. Além do Festival de Cinema, destacam-se o Natal Luz, a Festa da Colônia, o Festival de Turismo de Gramado e o Festival Mundial de Publicidade de Turismo (Tomazzoni, 2007).

Por se caracterizar como uma das cidades localizadas na região mais fria do país, Gramado tornou-se no principal destino turístico de Inverno do Brasil. O evento "Natal Luz", criado em 1986, reforça as características de cidade "Europeia" e resgata a tradição natalícia, trazida pelos imigrantes alemães. O evento dura 73 dias e tem cerca de 500 atividades espalhadas por toda a cidade (Figura 32). O principal cenário construído para o evento, a Aldeia do Pai Natal, é aberto aos turistas durante todo o ano (Natal Luz, 2013). Em 2013, o "Natal Luz" de Gramado recebeu 1,5 milhões de turistas, atingindo o maior número de visitantes desde a sua criação (Secretaria do Turismo de Gramado, 2013).

Figura 32 – Slogan do Natal Luz 2015



Fonte: Natal Luz de Gramado, *web*.

² A Região das Hortênsias é uma comarca turística do Estado brasileiro do Rio Grande do Sul. A região recebeu esta denominação em função da presença da flor denominada hortênsia. O primeiro a plantá-la na região foi Oscar Knorr, um dos imigrantes alemães mais tradicionais da cidade de Gramado. Aos poucos, tornou-se moda ter jardins de hortênsias aparecendo em jardins privados, praças, ruas e estradas. A cor, tipicamente azul das flores, deve-se à grande quantidade de alumínio que se encontra no solo da Serra Gaúcha.

Em 2013 foi inaugurado o parque *Snowland*, espaço que recria o clima europeu com temperaturas abaixo de zero e oferece 7,2 mil metros quadrados dedicados à neve. O parque conta com mais de 30 atividades recreativas, entre elas o esqui com respectiva escola, o *snowboarding*, o *airboarding*, o *snow ball war*, os tobogãs, a patinagem, os jogos com bolas de neve e montanha nevada. A área de alimentação dispõe de mil lugares, com restaurantes que oferecem pratos típicos de lugares onde a neve é predominante no Inverno, como o Chile e a cidade de Bariloche (Argentina).

O Natal Luz de Gramado, além de oferecer uma vasta programação ao público e transformar a cidade num mundo imaginário de encantamento alusivo à quadra natalícia, também é responsável pela geração de renda e emprego. São dezenas de artesãos, produtores, professores, figurinistas, atores, dançarinos, patinadores, skatistas, cantores, tenores, a sua maioria da comunidade local, que se envolvem na produção dos espetáculos. Em relação às atividades de responsabilidade ambiental, a Prefeitura Municipal de Gramado criou o “Projeto Pet”, que prevê o envolvimento de toda a rede de ensino de Gramado, no sentido de arrecadar a maior quantidade de garrafas pet. São arrecadadas aproximadamente 1,5 milhões de garrafas que são transformadas em peças decorativas do Natal Luz. O aluno e a escola que arrecadarem um maior número de garrafas pet recebem um prêmio. O Projeto acontece em Gramado desde 2002 e é exemplo para muitos outros municípios brasileiros (Generosi, 2011).

Desde o surgimento do evento, em 1986, é possível observar inovações na programação em cada edição do evento, consagrando-se como o maior evento natalino do Brasil. O sentimento que a experiência do evento proporciona ao turista motiva o seu retorno à cidade. Este sentimento está, muitas vezes, associado à forma hospitaleira como os visitantes são recebidos, às lembranças que as comemorações natalinas remetem a estes visitantes, bem como a forma inovadora em que o evento se projeta a cada nova edição.

Desde o período da sua emancipação, a qual teve lugar em 1957, que a cidade de Gramado se assumiu como um destino de referência nacional, em relação às práticas de gestão pública e participação comunitária. Por iniciativa do então Governador do Rio Grande do Sul, Leonel Brizola, este Estado foi o primeiro do Brasil a ter um órgão oficial de fomento do turismo. O SETUR desenvolveu a ideia de que os municípios que tinham vocação turística deveriam constituir os seus próprios

Conselhos Municipais de Turismo. Neste contexto, Gramado fundou, em 1961, o Conselho Municipal de Turismo de Gramado, sendo um dos primeiros do Brasil (Goidanich *apud* Fuganti, 2012).

Atualmente, a gestão do turismo de Gramado é empreendida pela Secretaria de Turismo, que atua na promoção do destino e na definição de políticas orientadas para o setor, em conjunto com as demais entidades privadas da cidade, tais como: o Sindicato de Hotéis e Restaurantes; Gramado, Canela Região das Hortênsias Convention & Visitors Bureau; a Câmara de Indústria, Comércio, Serviços, Agricultura e Turismo de Gramado (CICSAT) e os restantes dos destinos da Região das Hortênsias. Com base no modelo proposto por Elliot (1997), o Quadro 16 exemplifica a prática adotada por Gramado para a gestão pública do turismo (Quadro 15).

Quadro 15 - A prática da gestão pública do turismo em Gramado

Porquê?	<p>Porque a atividade do turismo representa, aproximadamente, 90% da economia de Gramado, o poder público municipal desempenha um papel fundamental na articulação com as outras entidades governamentais e com o setor privado, para a gestão pública do turismo.</p> <p>O Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado de Gramado (PDDI), considerado o documento principal de planejamento da cidade, explicita a importância da organização sócio-espacial sustentável do município, tendo como objetivo o desenvolvimento da atividade turística. A própria elaboração do Plano Diretor implicou a mobilização e participação comunitária durante o seu processo de construção.</p>
Quem?	<p>Apesar de Gramado contar com uma Secretaria de Cultura e Turismo, dependente do planejamento orçamental da Prefeitura Municipal, a cidade integra-se em duas entidades privadas de turismo da Região das Hortênsias (Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias e Gramado, Canela Região das Hortênsias <i>Convention and Visitors Bureau</i>). Estas entidades, sediadas em Gramado, desenvolvem um importante papel na promoção do destino Gramado. Da mesma forma, a Câmara de Indústria, Comércio, Serviços, Agricultura e Turismo de Gramado (CICSAT), desempenha um importante papel na construção das políticas públicas voltadas para o turismo.</p>
Como?	<p>O turismo em Gramado é desenvolvido de forma integrada com os demais municípios da Região das Hortênsias. Em especial, as ações de promoção do destino são articuladas, conjuntamente, com a Secretaria de Estado de Turismo do Rio Grande do Sul e com o Ministério do Turismo. Este cenário indicia um processo coordenado de comunicação e de ações integradas.</p>
O quê? (indústria)	<p>Por ser um dos principais destinos turísticos do Brasil, as empresas de turismo de Gramado vêm procurando otimizar o fluxo turístico existente na região, através da promoção de novos eventos, bem como, do incremento das atrações do “Natal Luz”.</p>
O quê? (controle)	<p>Em razão do histórico de desenvolvimento sócio-económico de Gramado ser sustentado pela atividade turística, o Plano Diretor da cidade estabelece regras muito específicas quanto ao ordenamento e a expansão urbana do município. Tais medidas levam em consideração a garantia da qualidade de vida dos residentes, bem como o desenvolvimento sustentável de Gramado. No entanto, não há ainda, de fato, uma medição dos impactos, quer positivos ou negativos, da atividade turística no município.</p>

Fonte: Elaboração própria (2014).

A Região assume-se como uma instância de governo, denominada de Programa Hortênsias, o qual foi planejado e implementado pelo Comitê Gestor do Programa. O Comitê é composto por todas as Secretarias de Turismo das cidades pertencentes à Região das Hortênsias, bem como pelas entidades e organizações ligadas ao turismo dos municípios integrantes. Em 2005, o Programa foi considerado, pelo Ministério do Turismo, como um modelo estratégico de integração regional e de redução da temporada turística (Tomazzoni, 2007).

Dada a sua condição de cidade principal da micro-região das Hortênsias, Gramado desempenha uma função estratégica no desenvolvimento desta região. O fato de os conselhos e entidades de representação regional terem sede em Gramado, possibilita ao destino uma vantagem competitiva em relação às demais cidades integrantes do Programa Hortênsias. Este posicionamento turístico alcançado pela cidade determinou a escolha de Gramado como uma das primeiras quinze cidades brasileiras a terem um planejamento estratégico de turismo, elaborado pelo Ministério de Turismo. Para tanto, Gramado foi selecionada como a cidade piloto para o projeto (Ministério do Turismo, 2010).

Outro cenário de articulação regional do destino de Gramado relaciona-se com a sua participação ativa na Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias, que adotou a denominação de “Visão”. A entidade tem como missão fomentar o desenvolvimento econômico e social da Região das Hortênsias, com base na captação de negócios e fortalecimento da atividade turística. A Agência foi a responsável pela criação do Região das Hortênsias *Convention and Visitors Bureau*³, em 1999, ficando sob a sua tutela até ao início de 2006 (Visão, 2011).

Em dezembro de 2012, Gramado instituiu a primeira Autarquia⁴ de Turismo e Cultura da região sul do Brasil, da iniciativa da Prefeitura de Gramado, visando dinamizar e ordenar as ações de turismo e cultura da cidade. A Gramadotur foi constituída com a principal responsabilidade de gerir os grandes eventos públicos da cidade (a Festa da Colônia, o Festival de Cinema, o Festival de Gastronomia e o

³ O Gramado, Canela Região das Hortênsias *Convention and Visitors Bureau* é uma entidade sem fins lucrativos. Entre as suas principais ações, estão o apoio à captação de eventos nacionais e internacionais e o incremento do fluxo turístico. As empresas que financiam a entidade são provenientes de diversos setores relacionados com o turismo.

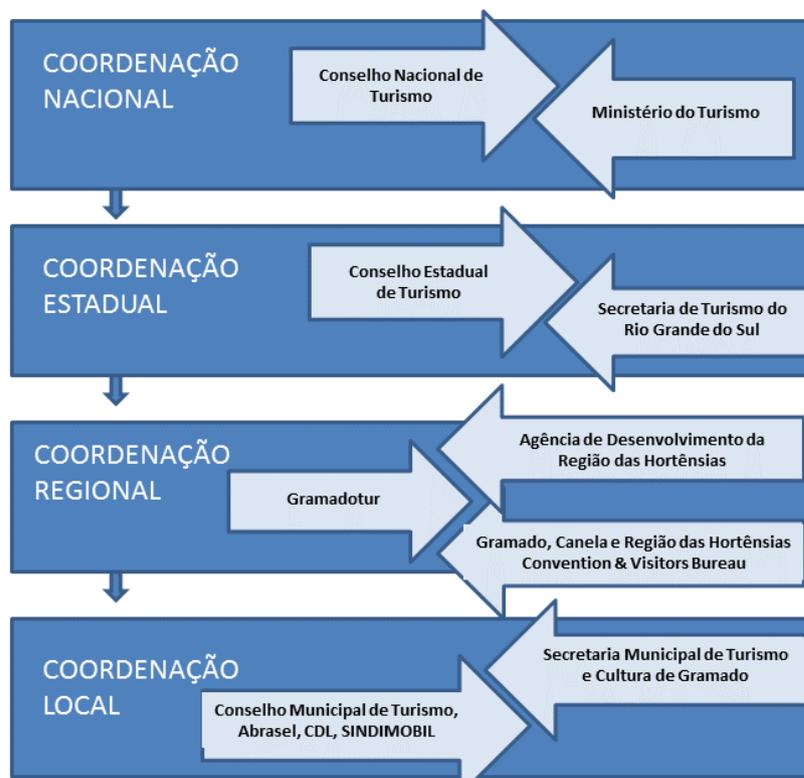
⁴Na administração pública brasileira, uma autarquia é uma entidade auxiliar da administração pública estatal, autónoma e descentralizada. É um dos tipos de entidades da administração indireta. O seu património e receitas são próprios, embora tutelados pelo Estado. As autarquias devem executar, de forma descentralizada, atividades típicas da administração pública.

Natal Luz), além de coordenar o Centro de Exposições e Congressos ExpoGramado, utilizado para a realização dos eventos (Gramadotur, 2014).

As suas ações são decididas através do Conselho de Administração, composto por três técnicos do município, um membro da “Visão”, um representante do *Convention & Visitor Bureau*, um membro do Sindicato da Hotelaria, um da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes - ABRASEL, um membro da Câmara de Dirigentes Logistas CDL e um do Sindicato das Indústrias do Mobiliário da Região das Hortênsias - SINDIMOBIL.

A partir da análise da dimensão organizacional do turismo de Gramado, o destino apresenta um alinhamento de políticas, tanto no âmbito local, regional como nacional. É possível projetar a gestão turística do município de Gramado, de acordo com a proposta de Hall (2007), de análise multi-escalar do turismo e da estrutura organizacional sugerida pelo Ministério do Turismo para o Programa de Regionalização do Turismo (Figura 33).

Figura 33 - Análise multi-escalar da Gestão do Turismo de Gramado



Fonte: elaboração própria (2011).

Outro fator que demonstra a organização política do turismo em Gramado é o posicionamento do destino no Programa de Regionalização do Turismo, do Governo Federal. Com base nas diretrizes de organização para a gestão do turismo, estabelecidas pelo Programa de Regionalização do Turismo, Gramado apresenta um dos melhores desempenhos no Brasil. Conforme a avaliação feita pelo Ministério do Turismo(2009), quanto ao nível de competitividade turística dos destinos indutores deste Programa, Gramado posicionou-se entre um dos seis destinos líderes de competitividade, do setor, no Brasil. Na avaliação da dimensão “Políticas Públicas”, a região de Gramado também apresentou os melhores indicadores do País juntamente com os Estados do Paraná e de Santa Catarina (Ministério do Turismo, 2009).

Neste sentido, a Região Sul do Brasil foi a única região brasileira que atingiu o nível máximo de avaliação das políticas públicas. Os resultados apontaram para a qualificação das estruturas municipais de apoio ao turismo, um alto grau de cooperação entre o público-privado e as organizações governamentais, além da presença de planejamento para a cidade e para o turismo (Ministério do Turismo, 2009).

Observa-se, com isso que Gramado, desempenhou um importante papel para o posicionamento do Estado do Rio Grande do Sul e do Sul do Brasil como mercados estratégicos para o turismo brasileiro. A capacidade de organização e articulação local e regional dos diferentes stakeholders de Gramado e da Região das Hortências, certamente, contribuíram significativamente para a organização e profissionalização do turismo na região.

5.3.1 Os Planos Diretores de Gramado

O processo de urbanização das cidades brasileiras ocorreu, em especial, a partir de 1900 quando da consolidação do processo de industrialização do país. Este fenómeno, que passou a ser mais visível a partir da segunda metade do século XX, gerou uma produção desequilibrada do espaço urbano, bem como ocasionou um agravamento das desigualdades sociais. Estes contrastes espaciais resultaram, sobretudo, das questões relacionadas com o acesso à habitação e aos serviços urbanos. Tal cenário foi o reflexo de que o crescimento económico do país esteve desassociado das necessidades sociais, resultando, assim, na acumulação de um défice de infra-estruturas e serviços urbanos.

A partir de 1990, o Brasil, iniciou, efetivamente, o processo de construção de uma política de planejamento urbano única para o território nacional. Com a aprovação da Constituição Federal, em 1988, o país inicia a elaboração das políticas urbanas nacionais, preconizadas nos artigos 182 e 183 da Carta Magna. Após doze anos da aprovação da Constituição do Brasil, foi aprovada, no país, uma legislação específica para o ordenamento e dinamização da política urbana das cidades brasileiras, o Estatuto da Cidade (Lei nº 10.257/01). Neste contexto, o Plano Diretor é configurado como o principal instrumento para a promoção das políticas urbanas das cidades. Este Plano assume a importante função de garantir o cumprimento dos princípios constitucionais e das diretrizes gerais, estabelecidos no Estatuto da Cidade (Brasil, 2002).

Na cidade de Gramado, a primeira iniciativa relacionada com a constituição de um Plano Diretor ocorreu em 1975 (Lei nº 0.456/75). O Plano de 1975 teve como principal missão controlar a expansão da cidade, através da adoção de regras e limites para a construção, em áreas mais elevadas. Em 2006, aprova-se o Plano Diretor de Gramado, denominado Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (PDDI). Este Plano, ainda em vigor à data da redação da presente tese, é o documento oficial de orientação para o desenvolvimento do município, abrangendo as atividades públicas e privadas. Com o objetivo de fazer cumprir o Estatuto da Cidade, no que se refere às diretrizes gerais, o novo Plano estabelece metas para o desenvolvimento da cidade e está atento ao controle da expansão urbana e territórios vizinhos (Lei nº 2.497/2006).

O PDDI de Gramado estabelece como diretriz fundamental do município "preservar o meio ambiente e a qualidade de vida dos seus cidadãos, com vistas ao desenvolvimento do turismo, como forma de garantir o direito à cidade e a um Município auto-sustentável" (Art. 11 da Lei nº 2.497/2006).

Em relação aos objetivos gerais do Plano, o documento reforça a importância do desenvolvimento da atividade turística, estabelecendo como uma das metas, a consolidação do município de Gramado como destino turístico. Neste sentido, o PDDI adota medidas que visem investimentos públicos e privados em projetos de desenvolvimento em determinados setores, buscando atingir as diretrizes estabelecidas no Plano (Lei nº 2.497/2006).

A partir da aprovação do PDDI, o planejamento da cidade de Gramado passou a ser consubstanciado no novo Plano. O Plano determina que o seu monitoramento deverá ser permanente e desenvolvido por

técnicos do município, ouvido o Conselho do Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (C-PDDI). Outro suporte técnico para a implementação do Plano refere-se à criação de uma “Comissão Técnica” (CT-C-PDDI), que atua permanentemente em consonância com o Poder Executivo na operacionalização do PDDI.

No que diz respeito à participação social, durante a elaboração do PDDI de Gramado, observou-se uma significativa presença de representantes das entidades representativas da cidade, nas reuniões e audiências públicas promovidas pela Prefeitura. O trabalho de elaboração do Plano Diretor contou com a participação de representantes de 31 entidades do município (Prefeitura Municipal de Gramado, 2006). Este fator denota a efetiva participação popular no processo de construção das políticas urbanas de Gramado, caracterizando, com isso, um alinhamento às premissas federais previstas no Estatuto da Cidade.

Com base na análise do Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado de Gramado, é possível identificar a atividade turística como uma filosofia de desenvolvimento para a cidade. O direcionamento para o desenvolvimento turístico local é explicitado na diretriz fundamental do PDDI, onde esta atividade se torna o eixo norteador das políticas locais.

Apesar de não haver um documento onde sejam explicitadas as estratégias a curto e médio prazo, é possível identificar visões de futuro para a cidade de Gramado em documentos com nomenclaturas diferentes. Neste sentido, o Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (PDDI) aponta para uma visão de futuro nos seus objetivos gerais. Um dos sete objetivos estabelece a “consolidação do Município de Gramado como pólo regional, nacional e internacional de turismo e serviços afins, (...)” (Lei nº 2.497/2006, Art. 2º, alínea VI). Já os Programas de Gestão Pública da Prefeitura Municipal de Gramado explicitam a visão no Programa intitulado “Destino Inesquecível”. A Visão - Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias expressa, da mesma forma, uma visão de futuro ao estabelecer que o desenvolvimento da Região das Hortênsias deve dar seguimento à sua vocação turística (Visão, 2011). Por fim, o *Convention and Visitors Bureau* de Gramado reforça este horizonte ao estabelecer como visão de futuro tornar Gramado num dos destinos mais procurados para o turismo de eventos do Brasil.

Em relação aos objetivos do turismo, estes podem ser evidenciados tanto nas diretrizes gerais do PDDI, quanto nos objetivos dos organismos regionais. No que diz respeito ao PDDI, nas seis diretrizes gerais, o plano determina, na terceira diretriz, a criação de instrumentos para manter e melhorar o embelezamento, o ajardinamento e a urbanização característica de Gramado, no sentido de garantir o seu desenvolvimento turístico.

Outro fator limitante diz respeito à monitorização das atividades. Apesar de os organismos locais e regionais de Gramado terem uma visão única e explícita com relação à necessidade do desenvolvimento do turismo, a ausência de medição dos impactos turísticos gerados podem, da mesma forma, comprometer o futuro da atividade no destino.

Quanto ao Desenvolvimento de Estratégia de Apoio, a Secretaria Municipal de Turismo e Cultura de Gramado aplica as políticas de turismo da cidade, bem como estabelece parcerias com as demais entidades locais e regionais, no sentido de atender às estratégias de desenvolvimento turístico do destino. Quanto à estrutura Organizacional da Macrogestão, observa-se que o Conselho do Plano Diretor (C-PDDI) constitui o principal responsável pelo cumprimento da diretriz fundamental do Plano Diretor de Gramado: o desenvolvimento do turismo.

5.3.2 Estratégias regionais para o turismo de Gramado

5.3.2.1 Plano de Desenvolvimento do Turismo do Estado do Rio Grande do Sul

O primeiro Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande do Sul 2012-2015, PDT-RS, foi criado em 2012 (Setur, 2012a), a partir da realização, da 1ª Conferência Estadual do Turismo que contou com a participação de 650 pessoas, em 11 encontros regionais, organizados por meio de conferências temáticas. No documento foram priorizadas as necessidades apontadas para o setor e as projeções da atividade no Brasil e no mundo. O Estado do Rio Grande do Sul divide-se em 11 regiões turísticas, subdividindo-se em 23 microrregiões. A Região das Hortênsias é classificada como a microrregião 3, integrante da Região “Serra Gaúcha”.

O Plano, elaborado pela Secretaria Estadual do Turismo e pela Fundação Getúlio Vargas (Setur, 2012a), analisa os principais desafios do segmento, tomando em consideração as características próprias do Estado do Rio Grande do Sul. O documento está estruturado em quatro seções. Inicia-se

com a seção de análise da situação atual, que apresenta um panorama da economia mundial, nacional e estadual, assim como da evolução dos fluxos turísticos nos últimos anos. Segue-se a seção com a configuração atual das microrregiões turísticas do Rio Grande do Sul, incluindo as características dos destinos de cada microrregião. A terceira seção apresenta a análise de cenários para o turismo no Rio Grande do Sul, dimensionando as perspectivas para o desenvolvimento da atividade no Estado, em relação ao ambiente econômico, social e político. A última seção reúne os eixos estratégicos, desafios, projetos e metas do Plano. Os eixos estratégicos foram identificados a partir da análise das demais seções, caracterizando-se como um eixo balizador do caminho a ser seguido, tanto pelo poder público como pelo setor privado e pelos restantes atores envolvidos, direta e indiretamente, com o turismo.

O documento apresenta cinco macro desafios, cada um disposto num conjunto de metas e indicadores, com o fim de monitorar os resultados do Plano (Figura 34).

Figura 34 – Metas do Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande do Sul 2012-2015

DESAFIO 01: IMPLEMENTAR O SISTEMA DE GESTÃO DO TURISMO NO RIO GRANDE DO SUL	2012	2013	2014	2015
Número de colegiados municipais nas regiões turísticas	85	120	180	250
DESAFIO 2: PREPARAR O RIO GRANDE DO SUL PARA CAPTAR E REALIZAR EVENTOS	2012	2013	2014	2015
Número de eventos internacionais realizados no estado	32	40	50	62
DESAFIO 3: AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DAS MICRORREGIÕES TURÍSTICAS DO RIO GRANDE DO SUL	2012	2013	2014	2015
Média do Índice de Competitividade Estadual ⁴	54,6	56,4	58,2	60,1
DESAFIO 4: POSICIONAR O RIO GRANDE DO SUL NO MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL	2012	2013	2014	2015
Número de desembarques nacionais (milhões)	3,9	4,4	5,1	5,5
Número de desembarques internacionais (mil)	380	432	486	545
DESAFIO 5: FOMENTAR O EMPREENDEDORISMO, A INOVAÇÃO E A QUALIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS TURÍSTICOS	2012	2013	2014	2015
Número de empresas das atividades características do turismo (mil)	18,7	19,5	20,3	21,2
Número de pessoas empregadas nas atividades características do turismo (mil)	250	280	314	354

Fonte: redesenhado a partir de Setur (2012a).

Os desafios são: 1) implantar o sistema de gestão do turismo no Rio Grande do Sul; 2) preparar o Rio Grande do Sul para captar e realizar eventos; 3) aumentar a competitividade das regiões turísticas no Rio Grande do Sul; e 4) posicionar o produto turístico do Rio Grande do Sul no mercado nacional e internacional; 5) fomentar o empreendedorismo, a inovação e a qualificação dos serviços.

Apesar de se tratar de um documento estratégico para o desenvolvimento turístico de todo o Estado do Rio Grande do Sul, o Plano não faz uma distinção específica de cada Região, apesar de apresentar nos desafios, metas dirigidas à capital e à Região da Serra Gaúcha, região esta que conta com a microrregião das Hortênsias. O Plano de Marketing do Estado do Rio Grande do Sul 2012-2015, documento elaborado na sequência do PDT-RS, propõe justamente atender às metas previstas no Plano de Desenvolvimento, onde se destaca a capital do Estado de Porto Alegre e a Serra Gaúcha como produtos consolidados. Em relação aos atrativos, o documento ressalta o evento “Natal Luz” como o maior produto turístico do Estado do Rio Grande do Sul, atraindo o maior número de turistas para o Estado (Setur, 2012b).

Relativamente às metas traçadas e face aos dados disponíveis, estas têm vindo a ser cumpridas. Nos dois primeiros anos de avaliação do Plano, a Secretaria de Estado do Rio Grande do Sul registou um aumento de 5% no número de empresas turísticas. Em 2012, o Estado recebeu 900 mil turistas estrangeiros, 12% a mais do que no ano anterior (Sul 21, 2014). Em relação à infraestrutura, foi pela primeira vez captado um financiamento junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para o desenvolvimento do turismo no Estado, no valor de 45 milhares de milhões de dólares. Do montante deste recurso, já está em fase de implementação um Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS). Em 2013, o Estado teve acesso ao Prodetur, Programa de Desenvolvimento do Turismo, para o investimento em sinalização e pequenas obras de infraestrutura, num valor de 4,5 milhares de milhões de reais (Revista Eventos, 2013).

5.3.2.2 Política Estadual do Turismo

No seguimento da elaboração do Plano de Desenvolvimento Turístico do Estado do Rio Grande do Sul 2012-015, foi criado o Sistema Estadual de Turismo e o Plano Diretor de Turismo do Estado, que compõem a Política Estadual do Turismo, por meio da Lei Estadual 14.371, de 2013 (AI/RS, 2013).

A nova política adotada no Estado do Rio Grande do Sul, otorga à Secretaria Estadual de Turismo do Rio Grande do Sul (SETUR) a competência de planejar, fomentar, regulamentar, coordenar e fiscalizar a atividade turística do estado, seguindo os objetivos e demais premissas estabelecidos na Política.

A Política Estadual de Turismo passa a reger o conjunto de leis e normas, voltadas para o planejamento e o ordenamento do setor e prevê diretrizes, metas e programas a serem definidos no Sistema Estadual de Turismo e no Plano Diretor de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul, tendo por objetivo ordenar as ações do setor público, orientando o esforço do Estado e a utilização dos recursos públicos para o desenvolvimento do turismo. A Lei determina que o Plano tenha as suas metas e programas revistos em cada quatro anos.

Em relação ao Sistema Estadual de Turismo do Rio Grande do Sul, a Lei determina que seja um meio de descentralização da gestão, integrada e articulada, do turismo no Estado, para a formulação e execução da Política Estadual de Turismo, dando especial atenção, ao cumprimento das metas previstas no Plano Diretor de Turismo do Rio Grande do Sul. Neste sentido, o Sistema é composto pela Secretaria do Turismo, na qualidade de Órgão Central do Sistema, pelo Conselho Estadual de Turismo, por Fóruns e Instâncias Regionais de Turismo.

Com o propósito de orientar o mercado turístico em relação à competitividade das 11 regiões turísticas do Estado do Rio Grande do Sul e de cumprir a primeira premissa do Plano Diretor do Turismo, que diz respeito ao fortalecimento da gestão do turismo no Estado, em 2013 foi publicado o Índice de Competitividade dos Destinos Turísticos do Estado do Rio Grande do Sul.

O Índice de Competitividade atualiza informações sobre as infraestruturas, transportes, acesso, equipamentos e serviços turísticos, marketing, sustentabilidade e outros elementos que nos permitem conhecer a conjuntura de municípios. Permite a análise de 13 dimensões, demonstrando a noção de eficiência, focada em recursos presentes nos destinos turísticos avaliados em 2013. O estudo diagnostica as regiões da Grande Porto Alegre (capital do Estado) e a Serra Gaúcha como produtos consolidados, onde o Natal Luz é, assim como no PDT-RS, apresentado como a atração que gera o maior número de turistas no Estado do Rio Grande do Sul.

Em relação ao Natal Luz, o estudo demonstra que dado o reconhecimento e sucesso do evento, torna-se necessário manter a qualidade dos serviços prestados e o bem-estar do turista. Recorda também a

necessidade de precaver que o número de visitantes não ultrapasse o limite, de forma a causar prejuízos à qualidade do produto (Setur, 2013). Esta chamada de atenção dá indícios da preocupação já existente em relação à capacidade de carga do destino no período do Natal Luz. Apesar da programação do evento estender o número de dias a cada ano de sua realização, percebe-se uma massificação do turismo durante este período, podendo comprometer a qualidade do turismo em Gramado.

5.4 Síntese

Ao avaliar a trajetória das políticas públicas para o turismo no Brasil, observa-se um avanço no que diz respeito à qualificação dos espaços e ao nível de competitividade do turismo brasileiro, à escala internacional. Apesar do histórico do planejamento turístico ser recente no Brasil, o país já adquiriu um posicionamento de destino emergente no mundo.

Com base no histórico das políticas públicas exposto neste capítulo, fez-se uma breve análise da Política Nacional de Turismo 1996/1999 e dos Planos Nacionais de Turismo de 2003/2007, 2007/2010 e de 2013/2016, bem como da Lei Geral do Turismo.

A Política Nacional de Turismo: PNT 1996/1999 foi a primeira política voltada exclusivamente para o desenvolvimento da atividade turística no Brasil. O Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT) desempenhou um papel fundamental na sensibilização das comunidades locais, em relação à atividade turística. Apesar dos méritos do Programa, observaram-se algumas falhas durante a sua implementação. Uma delas está relacionada com a constante alternância dos monitores locais e dos representantes dos municípios, nas oficinas organizadas pelo PNMT, ocasionando, com isso, uma falta de cumprimento das orientações do Programa.

Em relação ao Plano Nacional de Turismo “PNT 2003/2007” é possível afirmar que este se caracterizou como um avanço quanto à ampliação das políticas públicas para o turismo no Brasil. No que se refere às políticas dirigidas às cidades, observa-se que, a partir deste Plano, inicia-se um direcionamento e fortalecimento das estratégias regionais, com a implementação do Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil, criado em 2004.

Com a reedição do Plano em 2007, intitulado “PNT 2007/2010: Uma Viagem de Inclusão”, o Governo Brasileiro tentou fortalecer o turismo interno e promover o turismo como fator de desenvolvimento regional. Entretanto, constata-se que o PNT 2007, assim como o Plano de 2003, tiveram uma forte atuação na promoção dos destinos turísticos, tanto no Brasil como no exterior. Estas ações de marketing foram focadas nos 65 destinos indutores, estabelecidos no Macroprograma de Regionalização do Turismo dando, assim, prioridade à transferência de recursos do Governo Federal para as ações de melhoria da oferta turística e da promoção destes destinos.

Com base nas necessidades em se estabelecer mais mecanismos de monitorização e implementação dos Planos Nacionais, em 2008 foi constituída a Lei Geral do Turismo, que procurou unificar os diferentes instrumentos jurídicos até hoje constituídos para a legislação do turismo no Brasil. Tanto a Lei Geral de Turismo como o Documento Referencial do Turismo no Brasil 2011-2014, serviram como documentos norteadores para a revisão do “PNT 2007/2010”, resultando na publicação do Plano Nacional de Turismo 2013/2016, com o *slogan* “O Turismo fazendo muito mais pelo Brasil”. O novo PNT trouxe, como principal meta, estabelecer o Brasil como um dos principais destinos internacionais do turismo até 2022. Mas a concretização desta meta tem vindo a ser considerada restritiva pois tem vindo a ser muito focada na Copa do Mundo 2014 e nos Jogos Olímpicos Rio 2016. A partir desta análise reflexiva acerca das políticas adotadas pelos Planos Nacionais de Turismo, conclui-se que o documento passou, efetivamente, a orientar as directrizes para o desenvolvimento da atividade turística nos Estados brasileiros.

Quanto à Gramado, é possível concluir que o forte potencial existente na cidade, bem como um trabalho em rede dos diferentes atores locais, contribuíram para a sua consolidação como destino turístico de excelência. As entidades que representam a atividade produtiva do turismo de Gramado apresentam uma forte atuação junto do Conselho do Plano Diretor da cidade, bem como das restantes instâncias de governo regional.

Esta característica organizacional do turismo, tanto pública quanto privada, observada em Gramado possibilita a identificação da atividade como principal política de desenvolvimento local. O próprio documento magno da cidade, o Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado de Gramado (PDDI), expressa esta filosofia de desenvolvimento, adotada pelo destino. Identifica-se que o desenvolvimento das estratégias de procura de mercado é, predominantemente, feito pelas entidades regionais, como o

Gramado e Canela Região das Hortênsias *Convention and Visitors Bureau* e a Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias - Visão.

Em relação às políticas regionais, verificou-se que tanto no Plano de Desenvolvimento Turístico do Estado do Rio Grande do Sul (PDT-RS) como na Política Estadual de Turismo, o destino Gramado, por meio do principal atrativo da cidade, o Natal Luz, é caracterizado como um produto consolidado no Estado do Rio Grande do Sul. Ambas políticas apontam para a necessidade em se controlar o crescimento da procura turística, levando em consideração a capacidade de lotação da Região das Hortênsias.

O destino apresenta um histórico de organização local e regional, tanto na esfera pública quanto privada, o que tem permitido a construção de políticas públicas de sucesso nos últimos dez anos. Tais características elevam Gramado a um dos destinos turísticos mais competitivos do Brasil. Assim, Gramado provou ser um caso de sucesso de articulação de políticas públicas de desenvolvimento territorial, urbanístico e de turismo.

No entanto, é importante perceber que Gramado detém condições únicas para se assumir como um destino, na América, de “inverno europeu”. Esta identidade única, somada à expressiva procura turística verificada no destino, pode a curto prazo ser uma condição limite para a estagnação da atividade turística. Fatores relacionados com o estudo da capacidade de lotação do destino, especialmente aplicados durante a realização de eventos (*i.e.*, Natal Luz), são apontados como medidas estratégicas para controlo da atividade no território. Outro fator que merece destaque, diz respeito à necessidade de adoção de métodos de monitorização das diferentes atividades turísticas ocorridas no destino, uma vez que o produto turístico está baseado em eventos de sucesso. Destinos com esta natureza de produto, requerem o controlo contínuo do seu fluxo turístico, bem como do desenvolvimento de estratégias inovadoras, a fim de promover a diversificação e evitar, com isso, a saturação do destino.

Capítulo 6. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O TURISMO DA FINLÂNDIA E DE ROVANIEMI

6.1 Introdução

Na Finlândia, a indústria do turismo é caracterizada por um elevado grau de investimentos nacionais e por micro e médio empreendimentos. O empresário envolvido nesta indústria fornece a base para o desenvolvimento do turismo, onde a tarefa do sector público é apoiar os negócios e investimentos turísticos.

No sentido de alcançar os objetivos da política de turismo finlandesa, o sector público é responsável pela implementação e pelo suporte de medidas de desenvolvimento da indústria do turismo, em cooperação com o setor privado (OECD, 2014).

Neste sentido, o presente capítulo debate as principais estratégias de turismo da Finlândia, da Região da Lapónia e de sua capital, Rovaniemi, apresentando as políticas de turismo adotadas. Para tanto, propõe-se uma análise da estrutura organizacional do turismo no país e das políticas de turismo adotadas, dando ênfase à discussão relativa aos documentos: “Estratégias de Turismo da Finlândia até 2020” e à “Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia”.

Da mesma forma, apresenta-se uma análise em relação às principais políticas de turismo instituídas em Rovaniemi, bem como na região da Lapónia, relacionadas com o turismo de Natal. Tal análise estabelece-se a partir da conexão entre as políticas adotadas pela Finlândia e o papel desempenhado pela Lapónia no desenvolvimento turístico do país.

Neste sentido, faz-se um aprofundamento das estratégias e ações estabelecidas na Estratégia Turística da Lapónia: *Lapland - Vitality for Life* e na Estratégia de Turismo para Rovaniemi (2003-2006/ 2006-2010 / 2011-2016) e das Estratégias de Turismo para Rovaniemi (2006-2010 / 2011-2016).

Por fim, apresenta-se uma síntese das políticas de turismo adotadas pela Finlândia e pela capital da Região da Lapónia, a partir de uma análise da interrelação entre as estratégias dos diferentes documentos oficiais, bem como do envolvimento dos atores e *stakeholders* na constituição destas políticas.

6.2 Políticas Nacionais de Turismo na Finlândia

A atividade turística vem se caracterizando cada vez mais como um importante sector para a economia da Finlândia. Em 2012, o turismo na Finlândia teve um excelente desempenho alcançando um recorde de 20,3 milhões de noites, das quais 14,5 milhões de turistas domésticos. As dormidas de turistas estrangeiros cresceram 5,4%, enquanto o número de dormidas de turistas nacionais aumentou apenas ligeiramente, de 0,2% (Konttinen e *Finland Statistic*, 2008).

A Finlândia recebeu 7,6 milhões de visitantes estrangeiros em 2012, apresentando um aumento de 5% em 2011. Os maiores mercados para dormidas foram os países vizinhos da Federação da Rússia e Suécia, seguidos da Alemanha e do Reino Unido (OECD, 2012).

A Organização Mundial do Turismo das Nações Unidas (UNWTO) prevê no seu relatório de 2012 que, na Finlândia, em 2030, o número de turistas internacionais deverá ascender aos 1,8 milhares de milhões (UNWTO *apud* OECD, 2012).

De acordo com as estimativas da *Finland Tourist Board apud* OECD (2014), 13,3 milhares de milhões de euros foram gastos em turismo em 2012, sendo que os viajantes estrangeiros foram responsáveis por 31% (4,4 milhares de milhões de euros), representando 2,7% do PIB nesse mesmo ano. O número total de postos de trabalho apoiado pelo setor do turismo foi calculado em 110 153 pessoas (OECD, 2014).

No relatório dos impactes económicos do turismo da Finlândia de 2014, publicado pelo *World Travel & Tourism Council* (WTTC, 2014), o país apresentou um crescimento da atividade nos últimos anos, com uma projeção otimista de crescimento do setor (Quadro 16).

O relatório aponta um crescimento anual da receita do turismo no PIB na ordem dos 3,4% entre o período de 2014 e 2024. Da mesma forma, o estudo prevê para o mesmo período um crescimento na criação de postos de trabalho para o país (2,6% p.a); um aumento na procura internacional de turista na ordem dos 3,6% p.a; e um incremento dos investimentos em viagens e turismo no país em 3,6% p.a, no período de 10 anos.

Quadro 16 - Evolução de alguns indicadores da atividade turística na Finlândia

PESQUISA ANUAL 2014: FATORES CHAVES	PREVISÃO 2014
PIB: CONTRIBUIÇÃO DIRETA	A contribuição da indústria relacionada com viagens e turismo no PIB foi de 4,4 milhares de milhões de euros (2,3% do total do PIB) em 2013. A previsão é que cresça 6,5% em 2014, e que aumente 3,4% por ano, entre 2014 e 2024, para 6,6 milhares de milhões de euros (2,7 % do total do PIB).
PIB: CONTRIBUIÇÃO TOTAL	A contribuição total de viagens e turismo no PIB era de 13,2 milhares de milhões de euros (6,8% do PIB) em 2013. A previsão é que cresça em 5,1% em 2014, e que aumente em 3,3% p.a para 19,2 milhares de milhões de euros (7,7% do PIB).
EMPREGO: CONTRIBUIÇÃO DIRETA	Em 2013 gerou, de forma direta, 57.500 postos de trabalhos (2,3% do total de empregos). Prevê-se que este número cresça 5,7% em 2014 e 2,6% por ano para 79.000 postos de trabalhos (3,1% do total de empregos) em 2024.
EMPREGO: CONTRIBUIÇÃO TOTAL	Em 2013, a contribuição total das viagens e turismo nos empregos, incluindo trabalhos gerados indiretamente por esta indústria, era 7,1% do total de postos de trabalho (179.000 postos de trabalho). É previsto que esse número cresça, em 2014, 4,0% (186.000 postos de trabalho) e 2,1% por ano, para 229.000 postos de trabalho em 2024 (9,0% do total).
EXPORTAÇÕES DOS VISITANTES	A exportação dos visitantes gerou 3,9 milhares de milhões de euros (5,1% do total de exportações) em 2013. É previsto que esse número cresça 5,9% em 2014 e 3,9% p.a, entre 2014 e 2024, para 6,1 milhares de milhões de euros (5,7% do total).
INVESTIMENTO	Em 2013, o investimento em viagens e turismo foi de 1,1 milhar de milhão de euros, ou 2,9% do investimento total. Este número deve aumentar 0,2% em 2014 e 3,6% por ano até 2024 - 1,6 milhares de milhões de euros (3,5% do total).

Todos os valores estão nos preços de 2013 com taxas de câmbio fixas.

Fonte: redesenhado a partir de WTTC (2014).

As políticas de turismo na Finlândia são articuladas a partir do Ministério do Emprego e da Economia (MEE), órgão governamental responsável pelas prioridades da política de turismo no país, pelo desenvolvimento global do turismo e pela coordenação de medidas de apoio, elaboração e coordenação das legislações para o turismo. O Ministério também é responsável pelas relações turísticas entre nações e pela participação no tratamento de questões relacionadas com o turismo internacional com organizações internacionais (OCDE, 2014).

No âmbito nacional, o Ministério do Emprego e da Economia tem a função de definir as prioridades da política de turismo para o seu desenvolvimento em geral e coordenar as medidas de apoio ao turismo. Este Ministério também prepara a legislação sobre o turismo e mantém laços com os outros países. Também preside ao grupo de trabalho interministerial, responsável pelo intercâmbio de informações a nível de ministérios. Este grupo é uma das entidades de implementação da estratégia do turismo na Finlândia (OCDE, 2014).

O Conselho de Turismo da Finlândia (*Finland Tourism Board*, FTB) é uma agência nacional, no âmbito do Ministério do Trabalho e Economia, responsável por promover o turismo finlandês. A Agência trabalha em estreita colaboração com ministérios, empresas de viagens, empresas de transporte e regiões turísticas finlandesas. Esta cooperação envolve pesquisa, desenvolvimento de produtos e, sobretudo, a comercialização de turismo de lazer para a Finlândia, focando-se no turista estrangeiro. O FTB assimila-se ao trabalho desenvolvido pela EMBRATUR no Brasil, autarquia vinculada ao Ministério do Turismo do Brasil, cuja função é de promover o turismo brasileiro no exterior.

O *Convention Bureau* da Finlândia (*Finland Convention Bureau*), organização vinculada à Agência, tem a função de promover o país como um destino internacional para congressos e eventos. Fora da Finlândia, o FTB promove o turismo finlandês através da marca *VisitFinland* (*VisitFinland*). Caracterizado como o site oficial de turismo da Finlândia, o *VisitFinland* trabalha em cooperação com os ministérios, empresas de viagens, empresas de transporte e regiões finlandesas. Esta cooperação envolve pesquisa, desenvolvimento de produtos e, acima de tudo, o mercado do turismo de lazer para a Finlândia a partir do turismo internacional. No site são, da mesma forma, apresentados os destinos turísticos da país, organizados a partir das regiões turísticas da Finlândia (*VisitFinland*, 2014).

Além disso, a Finlândia conta com outras organizações de apoio à indústria do turismo no âmbito nacional, como a *Finnish Safety and Chemicals Agency* (TUKES), que supervisiona e promove a segurança do consumidor, a *Metsähallitus*, que administra a conservação das áreas naturais da Finlândia e a *Finnish Export Association's* (FINPRO), que é uma organização pública de comércio nacional de apoio ao pequeno e médio empresário para ações de desenvolvimento, especialmente do turismo, para os mercados internacionais. Fundada em 1919, a associação começou a construir uma rede internacional de representantes e correspondentes colocados para estabelecer contacto com pessoas em diferentes partes do mundo. Atualmente, a Finpro é representada pela *Export Finland*, pela *Visit Finland* e pela *Invest Finland*, incorporando-se à rede Team Finland (FINPRO, 2014).

A nível regional, existem várias organizações públicas de apoio ao desenvolvimento do turismo no âmbito local. O Estado é responsável por fomentar as Agências de Administração Regional, através da implementação de leis, e da direção e supervisão das funções administrativas das regiões. Os Centros de Desenvolvimento Económico, Transporte e Ambiente (ELY) têm a função de implementar as tarefas

regionais administrativas do Estado, oferecendo financiamento, consultoria e formação para o desenvolvimento de negócios para as empresas de turismo.

A estrutura organizacional do turismo da Finlândia (Figura 35) é liderada pelo Ministério do Emprego e da Economia assessorado pelo Conselho de Turismo da Finlândia, em articulação com o Trade Turístico e demais organizações do Turismo. Destacam-se, a nível regional, seis órgãos administrativos estaduais regionais, quinze Centros de Desenvolvimento e dezoito Conselhos Regionais. Por último, a nível local, releva-se o papel dos Postos de Informação na alçada dos 336 Municípios.

Figura 35 – Organização do setor turístico na Finlândia



Fonte: redesenhado a partir de OCDE (2014).

Há também cerca de 30 organizações regionais de turismo na Finlândia que desempenham diversas funções para o desenvolvimento e fomento da atividade turística no país (OECD, 2014).

Em cada uma das 19 regiões da Finlândia (Figura 36), há um especialista do setor de turismo, que atua como consultor e fomentador da atividade turística na região. Cada Região da Finlândia conta com um Conselho Regional, que tem a função de planejar e supervisionar os interesses regionais, incluindo o desenvolvimento do setor do turismo.

Figura 36 - Regiões da Finlândia



Fonte: *Maps of World* (2012).

A nível local, cada um dos 336 municípios da Finlândia conta com um posto de turismo local, que também acompanha e presta assessoria à política regional e nacional do turismo (OECD, 2014).

Em relação aos recursos financeiros, em 2012, o orçamento do Estado para o turismo finlandês foi de 10,3 milhões de euros. A gestão dos recursos e dos programas é da responsabilidade do Departamento de Inovação do Ministério do Trabalho e da Economia da Finlândia. Em relação ao financiamento do turismo, existem várias organizações que permitem o financiamento público, incluindo a Finnvera, cujos serviços de financiamento prevêm empréstimos e garantias de crédito à

exportação. A *Finnish Funding Agency for Technology and Innovation* (TEKES) atua como a principal organização de financiamento público para a investigação, o desenvolvimento e a inovação. O volume de financiamento por fontes públicas varia de ano para ano. Em 2012, foram investidos 22 milhões de euros em projetos relacionados com o turismo. Deste valor, as subvenções para investimentos de pequenas e médias empresas totalizaram cerca de 20 milhões de euros (OECD, 2014).

Em relação às políticas públicas de turismo da Finlândia, observou-se uma atenção maior a partir da entrada do país para a União Europeia, em 1995, em especial à zona do euro, em 1999 (*European Union*, 2014). Neste período, a Finlândia recebeu um forte suporte de financiamento para o desenvolvimento da atividade turística (Toivonen, 2002). Apesar da “Política Nacional de Turismo 2001-2003”, apresentar-se como a primeira política da Finlândia, elaborada em 2001 pelo Ministério do Comércio e Indústria (atual Ministério do Emprego e da Economia), a “Estratégia Nacional de Turismo até 2006” foi reconhecida como a primeira estratégia de turismo do país, posteriormente revisada e transformada no documento “Estratégia de Turismo da Finlândia até 2020” (OECD, 2014).

6.2.1 Estratégia de Turismo da Finlândia até 2020.

O turismo tem grandes impactes na economia finlandesa, especialmente na criação de postos de trabalho e distribuição da receita, possibilitando um maior equilíbrio no desenvolvimento das suas regiões. O documento “Estratégia de Turismo da Finlândia até 2020” é considerado o programa oficial que estabelece as estratégias nacionais de turismo, substituindo o documento anteriormente elaborado em 2006. Em comparação com a estratégia anterior, a maior diferença está no enfoque dado de forma mais intensa às novas estratégias para o desenvolvimento da indústria do turismo (*VisitFinland*, 2011). O programa, que é proposto pelo Ministério do Emprego e da Economia (MEE), apresenta as ações estratégicas para o desenvolvimento do turismo, especialmente para os mercados internacionais, para o período de 2011 a 2015. O documento orienta e monitoriza o desenvolvimento da indústria do turismo no país, implementando, quando necessário, novas medidas para dar resposta às estratégias nacionais de turismo (MEE, 2010).

A partir do *slogan* “Quatro boas razões para promover o desenvolvimento da indústria do turismo”, o programa reforça a importância do desenvolvimento da atividade turística no país, a partir de quatro princípios.

O primeiro frisa que o turismo é uma indústria com notáveis efeitos multiplicativos sobre a economia nacional. É assumido que o turismo tem um extenso efeito multiplicador sobre a atividade económica

em diferentes partes da Finlândia. Além dos setores-chave do comércio turístico, como restaurantes, hotéis, parques de diversão, estações de esqui, serviços de programas, festivais e outros serviços culturais, são movimentados o setor de transporte (transporte de mercadorias e passageiros), bens e equipamentos de manutenção, empresas de segurança, serviços de comércio de produtos alimentares, construção civil, serviços de TI, produção e processamento de alimentos e gestão de resíduos. Além do setor de serviços, a indústria do turismo gera procura em áreas como o sector das comunicações e serviços de escritório (*e.g.*, contabilidade e auditoria), além de exercer um efeito secundário na agricultura e silvicultura.

A segunda razão recorda que o turismo é uma indústria com um grande efeito na criação de emprego. Na Finlândia, a indústria do turismo apresenta um significativo e importante papel na empregabilidade. Em 2007, um total de 130.500 pessoas foram empregadas em atividades do segmento turístico, gerando cerca de 4 mil milhões de euros de receitas fiscais por ano, representando 3,8% do PIB (Quadro 17).

Quadro 17 - Significado do setor do turismo para a economia da Finlândia

Descrição	Finlândia	Setor do Turismo	
		Total	Percentagem
Produto interno bruto a preços de base (2007)	€ 156,9 mil milhões	€ 5,9 mil milhões	3,8 %
Força de trabalho empregue (2007)	2,5 mil milhões	130,5 mil	5,2 %
Pessoas ocupadas nos setores de serviços privados (2008)	1,1 milhões	124 mil	11,3 %
As receitas públicas provenientes de impostos e taxas fiscais relacionados (2009)	€ 73,6 mil milhões	€ 4,0 mil milhões	5,4 %

Fonte: Elaborado a partir de MEE (2010).

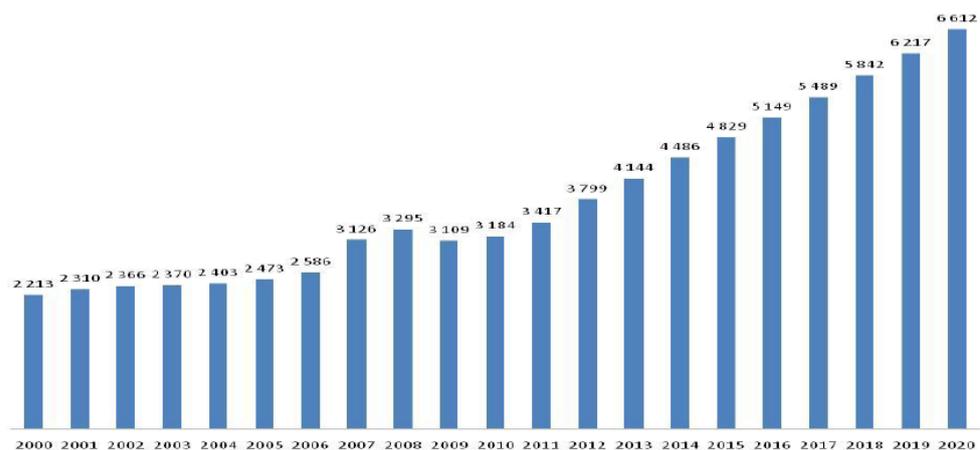
Com a implementação da estratégia prevista no Programa, para 2020 está previsto um aumento para 171.000 trabalhadores do turismo, com uma estimativa de receita fiscal na ordem de 7,5 mil milhões de euros, representando 5,1 por cento do PIB (MEE, 2010).

A terceira razão reconhece que o turismo traz prosperidade e bem-estar para as regiões. Na Finlândia, o turismo é uma importante fonte regional de meios de subsistência. A prática do turismo nas diferentes regiões promove um efeito de equilíbrio no desenvolvimento regional, uma vez que grande parte dos centros turísticos do país está localizada fora dos centros de crescimento (MEE, 2010).

Outra característica importante do turismo para o desenvolvimento destas regiões é a extensão de serviços de apoio aos turistas que, conseqüentemente elevam a qualidade dos serviços para os residentes, tais como restaurantes, serviços de saúde, comércio. A diversificação da estrutura industrial como consequência da atividade turística é outro importante fator de desenvolvimento para estas regiões. O turismo possibilita o desenvolvimento de empresas dos setores de serviços, transportes e construção.

A quarta razão avançada insiste em que o turismo tem potencial de crescimento. Do ponto de vista económico, a adoção de estratégias para o aumento do fluxo internacional de turistas para a Finlândia é o método mais eficiente de aumentar a receita gerada pelo turismo nas várias regiões do país. O turismo é o único empreendimento de exportação em que o consumo tem lugar no país de origem. A partir do século XXI, a procura externa do turismo cresceu de forma sustentada. Em 2009, um total de 5,7 milhões de turistas internacionais visitaram a Finlândia, ou seja, 50% mais do que em 2000 (Figura 37).

Figura 37 – Desenvolvimento da procura turística internacional (milhares de turistas) na Finlândia



Fonte: MEE (2010).

No entanto, para o turismo crescer será necessário renovar e aumentar a eficiência de produção dos serviços turísticos. Para tanto, estima-se um crescimento na oferta de serviços de lazer, em especial no consumo de produtos imateriais, tais como os serviços relacionados com o turismo de experiência. Para isso, torna-se necessária a adoção de estratégias inovadoras de marketing e de vendas de serviços.

Assim, o Programa delinea metas fundamentais de desenvolvimento, enumera medidas para cumprimento desses objectivos e descreve as etapas necessárias para monitorizar a sua eficácia. A

estratégia divide os objetivos e as medidas em três categorias: o desenvolvimento do setor do turismo; a melhoria da imagem da Finlândia como um destino turístico; e o apoio ao desenvolvimento do turismo como atividade.

As estratégias de turismo incluem três conjuntos de medidas que se complementam entre si. O Programa desdobra-se em ações e medidas que foram normalizadas, em 2011, pela “Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia”.

Na avaliação do Ministério do Trabalho e Emprego (2014), o Programa tem gerado bons resultados, alcançando as metas previstas. Em 2013, o turismo gerou uma receita de 4,44 mil milhões de euros, representando 2,7% do PIB da Finlândia (MEE, 2014).

6.2.2 Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia

Com base nas diretrizes estabelecidas no documento "Estratégia de Turismo da Finlândia para 2020", elaborado em 2010 pelo Ministério do Emprego e da Economia, na resolução anterior publicada em 2006, a “Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia”, criada em 2011, concentra-se na adoção de medidas, por parte do setor público, para acelerar o crescimento do turismo na Finlândia (MEE, 2011).

Assim, o Ministério do Emprego e da Economia incorpora uma medida de investigação de oportunidades, com o propósito de lançar um amplo programa estratégico sobre as demais ações adotadas no documento estratégico do turismo finlandês para 2020 (Quadro 18). Desta forma, a Resolução Governamental determina as orientações necessárias para promover o crescimento do turismo da Finlândia. O principal objetivo das medidas apresentadas na Resolução é o fortalecer e desenvolver os negócios turísticos.

Quadro 18 – Política de Turismo da Finlândia

ESTRATÉGIA	MEDIDAS
1. Investigação de oportunidades para lançar um amplo programa estratégico para o turismo Finlandês	Monitorizar o desenvolvimento da indústria do turismo a partir da perspetiva de vários setores administrativos.
2. Desenvolvimento do setor turístico	2.1. Fortalecimento dos <i>clusters</i> e redes de turismo.
	2.2. Apoio ao crescimento de empresas e ao desenvolvimento dos negócios turísticos voltados para a procura internacional de turistas.
	2.3. Desenvolvimento sustentável dos negócios e serviços turísticos.
	2.4. Desenvolvimento e aprimoramento da educação no turismo, com o objetivo de aprimorar as competências.
	2.5. Melhoria nas infraestruturas dos clusters turísticos (regiões remotas e com pouca população).
	2.6. Utilização eficiente de pesquisas e de bancos de dados sobre o mercado turístico (estatísticas do turismo).
	2.7. Desenvolvimento de um sistema para as empresas de turismo finlandesas no que refere à qualidade e segurança nos serviços turísticos.
3. Aprimoramento da imagem da Finlândia como um destino turístico	3.1. Fortalecimento do marketing turístico.
	3.2. Melhorar a visibilidade internacional da Finlândia.
4. Política geral de base para a indústria turística	4.1. Criação de incentivos para as empresas turísticas que adotam tecnologias e métodos ecologicamente responsáveis de uso de energia.
	4.2. Melhoria na acessibilidade: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Promoção do tráfego ferroviário; ✓ Garantia do bom funcionamento dos portos de passageiros e tráfego de embarcações; ✓ Estratégias de coordenação dos horários dos vários meios de viagem; ✓ Controlo na introdução de taxas supranacionais elevadas.
	4.3. Aumento do fluxo turístico em todas as estações.

Fonte: elaborado a partir de MEE (2011).

O documento foi elaborado por uma equipa interministerial (Ministério das Finanças, Ministério do Emprego e da Economia, Ministério da Agricultura e Florestas, Ministério do Meio Ambiente, Ministério dos Transportes e Comunicações, Ministério dos Negócios Estrangeiros e Ministério da Educação e Cultura) juntamente com a participação de representantes das regiões da Finlândia e de empresas turísticas (MEE, 2011).

A partir do envolvimento destes atores, foi estabelecido um grupo de trabalho, que terá a função de monitorizar e avaliar a implementação das medidas. Estão previstas, pelo menos, duas reuniões anuais para o acompanhamento dos trabalhos, assim como a publicação de um relatório anual sobre os resultados alcançados (MEE, 2011).

6.3 Política Públicas para o turismo de Rovaniemi

Rovaniemi, localizada na parte norte da Finlândia, no Círculo Polar Ártico, é a capital administrativa da Lapónia finlandesa (Figura 38). A sua região é o segundo maior destino turístico da Finlândia, após a região onde se situa a capital do país, Helsínquia (*VisitRovaniemi*, 2014). O turismo tem uma importante função de desenvolvimento para a região por ser a atividade que mais postos de emprego cria, fazendo uso dos recursos naturais da região (Saarinen, 2003). Segundo o Conselho Regional da Lapónia (Lappi, 2008), as atividades ligadas ao turismo empregam diretamente cerca de 4.100 pessoas.

Figura 38 - Rovaniemi e outros destinos de inverno nos países nórdicos



Fonte: Tervo *et al.* (2013), p. 294.

Rovaniemi é a 16ª maior cidade em termos populacionais da Finlândia. Em termos de área geográfica, Rovaniemi é a cidade europeia com maior domínio territorial, abrangendo 8.017km², compreendidos em 7.601 km² de terra e 415 km² de água (Figura 39). O número de residentes cifra-se em 60.877, sendo que 2,3% têm nacionalidade estrangeira e 86% vivem no centro da cidade. A cidade é

cercada por cerca de 30 aldeias, a maioria delas situadas perto dos rios Ounas e Kemi. Rovaniemi é o centro administrativo da Lapónia desde 1938, tendo em 1960 adquirido o estatuto de cidade. A temperatura média é de 0,3°C. O período mais frio é em janeiro registando uma temperatura média de -11°C e o mais quente é em julho, com uma temperatura média de +15°C (VisitRovaniemi, 2013).

Figura 39 - Vista aérea da cidade de Rovaniemi



Fonte: City of Rovaniemi (2014), *web*.

A cidade conta com 3266 estabelecimentos comerciais e o setor de serviços é responsável por aproximadamente 82% dos postos de trabalho, enquanto a indústria de transformação contribui com 14,2% e a produção primária com 2,5%. A distribuição de postos de trabalho por segmento é a seguinte: 44% concentram-se nos serviços privados, 39% nos serviços públicos, 9% na construção, 9% na indústria e 3% na agricultura (VisitRovaniemi, 2013).

Rovaniemi tem várias características que a distinguem de outros destinos finlandeses. É um dos poucos destinos do país onde a proporção de pernoitas de turistas estrangeiros é superior às pernoitas de turistas domésticos. A sazonalidade turística é também diferenciada da temporada do restante do país (Tervo *et al.*, 2013).

Enquanto que o pico de turistas no país se concentra no verão, em Rovaniemi a maior procura turística acontece no período do inverno (novembro a abril) e, especialmente, no período de Natal (novembro a janeiro), representando 33% do fluxo turístico anual (Tervo *et al.*, 2013).

Apesar das tentativas em gerar visitas durante todo o ano, com a oferta de uma vasta diversidade de atrativos turísticos (Apêndice 4), as empresas de turismo arrecadam perto de 100% da sua receita durante a temporada de inverno, com o período de Natal, representando, desta forma, o maior contributo para a economia da região da Lapónia (Saarinen e Tervo 2006, 2010; Lappi, 2008; Rintala-Gardin, 2010).

O turismo em Rovaniemi remonta ao sséculos XVI e XVII, quando alguns aventureiros seguiam de barco ao norte do Golfo de Bótnia, para chegar a povoações onde podiam recolher objetos para as suas coleções de curiosidades. O turismo em grande escala desenvolveu-se durante a segunda metade do século XX. A indústria do turismo desenvolveu-se através de várias atrações e atividades. Ao longo dos anos, Rovaniemi tornou-se num dos principais centros para o turismo de inverno do norte da Europa (Grenier, 2007).

A figura do Pai Natal tem sido associada à Lapónia finlandesa desde 1927⁵. A área da Aldeia do Pai Natal começou a desenvolver-se em 1950, como resultado da visita da ex-Primeira Dama dos EUA, Eleanor Roosevelt, que levou à construção de algumas cabanas de madeira no Círculo Polar Ártico para a sua visita. Mais tarde, nessa mesma área, foi construída a Aldeia do Pai Natal (Grenier, 2007).

No entanto, o turismo internacional do Natal da Finlândia desenvolve-se a partir de 1970, quando pequenos grupos de alemães começaram a visitar a Lapónia na época natalícia (Komppula, 2007). No início de 1980, o Conselho de Turismo da Finlândia – *Finish Tourism Board* (FTB), em conjunto com o Conselho da Região da Lapónia, começaram a desenvolver o turismo de Natal. As autoridades de turismo da Finlândia lançaram o *slogan Santa Claus Land* e promoveram Rovaniemi como a morada do Pai Natal (Pretes, 1995).

⁵ A lenda do Pai Natal surgiu através de um programa de rádio para crianças chamado “Hora das Crianças com o Tio Markus”, onde se dizia às crianças que o Pai Natal vivia numa colina sem árvores chamada Korvatunturi, onde hoje se situa o *Urho Kekkonen National Park*. O programa de rádio, que funcionou de 1927 a 1956, ajudou a inserir a história do Natal da Lapónia no folclore contemporâneo finlandês.

Assim, desde meados da década de 1980 que Rovaniemi é conhecida como a morada oficial do Pai Natal (Pretes, 1995) e considerada como a Capital Mundial do Natal (Invest in the Arctic, 2009). Em 1984, o *Finland Tourism Board* (FTB), em cooperação com as autoridades locais, começaram a comercializar Rovaniemi como a morada oficial do Pai Natal (Figura 40), tornando-o o embaixador e porta-voz-chefe da Lapónia, nascendo, desta forma, a indústria do Pai Natal, denominada “Santa Claus Industry” (Pretes, 1995).

Figura 40 – Abertura da temporada de Natal em Rovaniemi em 2014



Fonte: VisitRovaniemi (2014), *web*.

Estas iniciativas foram impulsionadas com o primeiro vôo *charter* (Concorde) para Rovaniemi, em 1984, que atraiu considerável atenção dos meios de comunicação internacionais. Tal fato gerou um reconhecimento da posição de Rovaniemi e da Lapónia como um respeitado destino de turismo de Natal, reforçando a marca do destino como morada oficial do Pai Natal (Komppula, 2007).

Inaugurados em 1985, a Aldeia do Pai Natal (*Santa Claus Village*) e o Escritório do Pai Natal (*Santa 's Office*) ficaram localizados no Círculo Polar Ártico, a 7 km a norte da cidade de Rovaniemi (Figura 41). A Aldeia inclui a residência temporária do Pai Natal, a qual pode ser visitada todos os dias do ano, além de incluir a agência de Correios do Pai Natal e numerosas lojas de *souvenirs* e restaurantes.

No inverno, é possível ver renas na Aldeia, podendo-se participar em diversas atividades de turismo relacionadas com o Natal incluindo passeios de trenó e de motas de neve (Komppula, 2007).

Figura 41 - Santa Claus Village e Santa's Office



Fonte: fotografias tiradas pela autora em setembro de 2014.

A mais recente estratégia de mercantilização do Natal na Lapónia foi o *Santa Park*, inaugurado durante a época de Natal de 1998. O parque, que foi construído no subsolo de uma caverna (um grande abrigo antiaéreo) perto da aldeia, dispõe de várias atividades e passeios para crianças e adultos (*Santa Park, 2014*).

O parque contempla um espaço multimédia para a observação da Aurora Boreal, também denominada de *Northern Lights*, além de restaurantes e lojas que vendem produtos e lembranças locais (Haahti e Yavas, 2005). No inverno (Figura 42), as atividades mais populares são o esqui, o *snowmobile*, visitas às fazendas de renas e os safaris com cães *husky* (VisitRovaniemi, 2013).

Rovaniemi recebe hoje em dia cerca de 500.000 visitantes por ano (City of Rovaniemi, 2014). O desenvolvimento da indústria do turismo tem sido notável e é, cada vez mais, a atividade económica mais importante para a região onde a economia do turismo aumentou mais de 45% entre 1995 e 2005 (Rintala-Gardin, 2005). Neste sentido, tanto a governança local e regional quanto as comunidades residentes têm-se mobilizado no sentido de estabelecer estratégias e políticas de desenvolvimento turístico para a região.

A indústria do turismo local relatou um crescimento anual de 0,9% em 2012, sendo o número total de dormidas de 496.961. Os visitantes estrangeiros foram responsáveis por 279.022 dormidas deste registo e os hóspedes finlandeses por 217.939. Destes turistas, 74% visitam com a finalidade de lazer, 25% com a finalidade de negócios, 1% por outros motivos. Em 2012, Rovaniemi foi responsável por 20,7% do total de dormidas na Lapónia (VisitRovaniemi, 2013).

Figura 42 - Atividades turísticas de inverno em Rovaniemi



Fonte: Elaborado a partir de VisitRovaniemi (2014).

Também em 2012, as hospedagens em Rovaniemi atingiram um novo recorde, com uma taxa de ocupação de 51,6%, considerada mais elevada do que na Finlândia como um todo que foi de 49%. O valor total das vendas com hospedagem foi superior a 22 milhões de euros (VisitRovaniemi, 2013). Atualmente, os visitantes da Europa são responsáveis por 80% de todas as dormidas de hóspedes estrangeiros, mas a sua percentagem tem vindo a diminuir.

Enquanto o número de visitantes europeus vem diminuindo, o volume de visitantes da Ásia e da Rússia estão em ascensão. Os clientes asiáticos já respondem por 14% das dormidas em Rovaniemi. Em relação aos visitantes do exterior nos alojamentos, a cidade ocupa a terceira posição atrás de Helsinki e de Vantaa (VisitRovaniemi, 2013).

Em relação à governança regional, as políticas e estratégias para o desenvolvimento do turismo na Lapónia ocorrem através da articulação e envolvimento dos diferentes atores e *stakeholders* (Lappi, 2013). Os operadores de turismo, as companhias de turismo e os prestadores de serviços e produtos turísticos desempenham um papel preponderante na estruturação das políticas instituídas pelo Conselho de Turismo da Finlândia e pelo Conselho Regional da Lapónia.

Conforme apresentado no Quadro 19, os *stakeholders* desempenham papéis distintos, desde empreendedores no sector turístico, representantes de vários tipos de organizações, etc. no processo de desenvolvimento do turismo na Lapónia (Lappi, 2013). A elaboração das políticas públicas é feita através do Conselho Regional da Lapónia (*Lapin Liitto*), órgão responsável pelo desenvolvimento regional e pelo planeamento territorial (uso e ocupação do solo) da Região da Lapónia. O Conselho

gerencia os programas de desenvolvimento relacionados com os fundos estruturais nacionais e da União Europeia. O Conselho também é encarregado dos esforços de cooperação internacional na região, bem como pelos serviços de emergência da região da Lapónia e pela execução da política nacional, atuando em conformidade com a legislação finlandesa sobre as políticas regionais (Lapland, 2014).

Quadro 19 – Atores e *stakeholders* e o seu papel no desenvolvimento turístico da Lapónia

OPERADOR	FUNÇÃO/ ATIVIDADES/ DESCRIÇÃO DOS TRABALHOS
Empreendedores do setor de turismo	Negócios, marca e desenvolvimento de produto
Câmara Municipais da Lapónia	Assegurando os pré-requisitos para as empresas de turismo, planeamento regional, informação turística
Organizações de Turismo Regionais	Desenvolvimento do turismo e marketing
Indústria da Lapónia (Tunturi-Lapin kehitys, Inlike, Rovaniemi Kehitys, Team Botnia, Kemi-Tornion kehittämiskeskus, Torniolaakson)	Desenvolvimento do turismo na região
Agências de Turismo da Lapónia (Lapin matkailuelinkeinon liitto)	Supervisão de interesses, cooperação entre os atores turísticos, promovendo os pré-requisitos do desenvolvimento da indústria turística, etc.
Câmara de Comércio da Lapónia, conselho de Turismo	Acompanhamento do desenvolvimento da indústria de turismo, supervisão de interesses
Financiamento de organizações, autoridades	
Conselho Regional da Lapónia	Financiamento, trabalho estratégico, coordenação, desenvolvimento e promoção do desenvolvimento do turismo (marketing de imagem)
Centro de Desenvolvimento Económico, Transporte e Meio Ambiente da Lapónia (ELY)	Financiamento, acompanhamento do desenvolvimento do turismo.
Agência Regional Administrativa do Estado da Lapónia	Segurança e proteção da indústria do turismo
Finnvera	Financiamento
Grupo de Trabalho de turismo (representantes das organizações de financiamento)	Coordenação dos projetos subsidiados pela União Europeia, acompanhamento dos resultados e impactes, relatando, compartilhando informação
Organizações de Desenvolvimento e Educação	
Instituto Multidimensional de Turismo (MTI)	Produção de informação, educação, pesquisa e desenvolvimento
Instituto da Cultura do Norte	Produção de Informação, educação, pesquisa e desenvolvimento
Outras organizações do Consórcio da Universidade da Lapónia	Produção de informação e partilha, educação, pesquisa
Centro de Especialização da Indústria de Experiência da Lapónia	Novas inovações e ferramentas para gerenciamento da experiência e marketing de internet, reforçando a cooperação entre turismo e indústrias criativas. Coordenação do programa nacional de <i>cluster</i> para turismo para o turismo de (OSKE)
Serviços de Herança Natural	Desenvolvimento dos parques nacionais, marketing, desenvolvimento de produto, apoio às infraestruturas para turismo de natureza
Instituto Finlandês de Pesquisa da Floresta	Pesquisa do turismo de natureza, cooperação com o MTI
Atores de turismo no nível nacional	
Ministério do Trabalho e da Economia (MEE)	Política de turismo da Finlândia
Finland Tourism Board (FTB)	Marketing de turismo da Finlândia, desenvolvimento da marca Finlandesa
Associação Finlandesa de Hospitalidade (MaRa)	A Associação Finlandesa de Hospitalidade (MaRa) é a líder nacional de comércio e trabalho em associações de marketing na indústria Hoteleira da Finlândia
Associação das Organizações de Turismo da Finlândia (SUOMA)	Supervisão de interesse, promovendo os pré-requisitos das organizações de turismo
Programa do Centro de Especialização	Temas principais do programa <i>cluster</i> : Antecipação, gestão de experiência, serviço de <i>design</i> e negócios na internet
Associação Turística da Finlândia (SMY)	Promover o turismo doméstico
Associação Finlandesa de Viagem	Promover os membros ligados ao turismo de lazer e turismo de desporto
Grupo temático de turismo	Cooperação no turismo de agricultura, desenvolvimento e coordenação, partilha de informação
Estatística da Finlândia	Estatística de alojamento, estatística de trânsito

Fonte: Elaborado a partir de Lappi (2013).

Uma das tarefas mais importantes do Conselho é de defender os interesses da Lapónia para a desenvolvimento da região, tanto do setor público quanto do privado. De acordo com o tratado do

Conselho Regional da Lapónia, o Conselho deve funcionar para o bem-estar dos residentes da região em todas as dimensões relativas ao desenvolvimento, planeamento, pesquisa e representação dos interesses da região (Lapland, 2014).

Dentre os principais programas e políticas para a Lapónia, de responsabilidade do Conselho Regional, destacam-se o Plano de Desenvolvimento Regional 2030 e a Estratégia Turística da Lapónia 2011-2014. O Plano, que inclui o Plano Territorial de Uso e Ocupação do Solo da Lapónia de 1999, estabelece os objetivos de desenvolvimento a longo prazo para a Região e as estratégias a serem seguidas para atingir esses objetivos.

Uma das estratégias políticas é investir fortemente na Lapónia, a fim de transformar a região num *cluster* de turismo, com base nos recursos naturais existentes (Lapland, 2014). Em relação à Estratégia Turística da Lapónia 2011-2014, apresenta-se a seguir uma análise do documento, elaborado inicialmente em 2003.

6.3.1 Estratégia Turística da Lapónia: *Lapland - Vitality for Life*

O documento estratégico para o Turismo da Lapónia, denominado *Lapland - Vitality for Life*, elaborado inicialmente para o período de 2003-2006, e posteriormente para o período de 2007-2010 e atualizado para o período de 2011-2014 estabelece as diretrizes para o desenvolvimento regional do turismo e as principais prioridades para o financiamento de projetos turísticos para a Região da Lapónia.

O documento introduziu uma perspectiva global para a indústria do turismo na Lapónia e possibilitou o desenvolvimento significativo de atividades turísticas de longo prazo. Na revisão do documento, para a sua vigência durante período de 2007-2010, os principais objetivos consistiram em assegurar o crescimento futuro e a rentabilidade do comércio, para melhorar a acessibilidade e melhorar a empregabilidade dos residentes (Lapland, 2010).

Nele, as regiões foram categorizadas em quatro classes: importantes áreas turísticas (Levi, Yllas, Olos e Pallastunturi, Saariselkä, Rovaniemi); áreas turísticas mediamente importantes (Pyhä-Luosto, Salla e Meri-lappi); áreas de desenvolvimento turístico (Suomi, Enontekiö-Kilpisjärvi); e outra classe, que corresponde às áreas turísticas emergentes. A classificação constitui uma ferramenta para o direcionamento dos financiamentos públicos aos investimentos turísticos (Lapland, 2010).

Em 2011, o documento foi revisto pelo Conselho Regional da Lapónia e estabeleceu as estratégias de desenvolvimento turístico para o período de 2011-2014. Na nova redação da Estratégia foram incluídas, além das diretrizes já estabelecidas nos documentos anteriores, seis novas metas para o período, conforme apresentado no Quadro 20 (Lapland, 2013).

Quadro 20 - Metas para o turismo da Lapónia (2011-2014)

Meta	Ações
Desenvolvimento orientado para a Região	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estabelecer os <i>resorts</i> como "motores" para o desenvolvimento; ✓ Desenvolver as áreas rurais beneficiando com a implantação do <i>resort</i>; ✓ Alcançar a "massa crítica" para o desenvolvimento de mais investimentos e serviços.
O desenvolvimento de acessibilidade	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhorar o tráfego de vôos.
Marketing turístico a nível regional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reforçar a marca <i>Lapland – The North of Finland</i>; ✓ Desenvolver negócios <i>on-line</i>, aplicações móveis.
Desenvolvimento do turismo de forma segura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estabelecer a Lapónia como um exemplo para a prática do turismo seguro; ✓ Operar a indústria do turismo através da implementação de um sistema de segurança; ✓ Implementar um conjunto nacional de padrões para a segurança do turismo.
Originalidade na co-operação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabalhar de forma integrada com grandes redes de operadores.
Reconhecimento nacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alcançar galardões no turismo.

Fonte: Elaboração própria a partir de Finland (2013).

Em geral, os principais objetivos da nova estratégia são bastante semelhantes aos anteriores (*e.g.*, internacionalização de todos os produtos turísticos, durante o ano inteiro). Entretanto, a revisão da Estratégia abrangeu novos desafios da indústria, tais como a melhoria da acessibilidade, uma maior eficiência do marketing de turismo, o desenvolvimento sustentável, as questões de segurança e qualidade do turismo (Lapland, 2013).

Uma das estratégias de marketing adotada foi o fortalecimento da marca *Lapland – The North of Finland* (Figura 43) em todas as ações de promoção e marketing na Região da Lapónia, cuja logomarca representa as curvas do fenómeno aurora boreal, considerado um dos principais atrativos naturais da Lapónia (Lapland, 2013).

Figura 43 – Marca Turística da Lapónia



Fonte: *Lapland* (2014).

A Estratégia Turística da Lapónia 2011-2014 é também baseada no Plano Regional da Lapónia 2030 e no Programa Regional da Lapónia 2011-2014. O Plano Regional da Lapónia 2030 delinea os objectivos de desenvolvimento a longo prazo para a Região e estabelece a estratégia para os atingir. O objetivo principal é triplicar a renda com o turismo, para 1.500 milhões de euros ao ano e gerando 10.000 postos de trabalho nas próximas duas décadas. Já o Programa Regional da Lapónia 2011-2014 inclui um conjunto de medidas de curto prazo. As metas relacionadas com o turismo incluem melhorar a atractividade, fortalecimento do turismo de experiência e da marca “Lapland” (Lappi, 2011).

O documento foi atualizado em 2010, após um vasto trabalho preparatório, com a realização de uma série de conferências e reuniões sobre a comercialização do turismo com operadores de turismo, resultando num novo modelo operacional para a organização de marketing do turismo regional. O modelo foi desenvolvido conjuntamente com o *trade* turístico, as áreas turísticas e outras partes interessadas. Os esforços para desenvolver a comercialização do turismo aconteceram também com base nas opiniões dos agentes turísticos que operam para a Lapónia (Lappi, 2011).

As várias áreas turísticas foram visitadas, para se descobrir quais são os temas que gostariam de ver incluídos na estratégia de turismo. A versão revisada do documento foi aprovada pela diretoria do Conselho Regional da Lapónia em 27 de abril de 2011 (Lappi, 2011).

A revisão do documento estratégico foi elaborada em colaboração com empresários do turismo, organizações regionais e outros atores do turismo, estando em consonância com as diretrizes

nacionais definidas na Estratégia de Turismo da Finlândia 2020, que inclui as seguintes prioridades. Em primeiro lugar, o turismo deve ser considerado como centro de desenvolvimento. Em segundo lugar, deve-se apostar no desenvolvimento de produtos, serviços e pacotes turísticos para grupos que incluam a neve e o inverno, produtos relacionados com a água, produtos de bem-estar e eventos (Lappi, 2011).

Assim, o documento, que é considerado a política oficial de turismo para a Região da Lapónia, procura o crescimento nos mercados internacionais, bem como melhorar a procura de produtos turísticos para o ano inteiro da Lapónia. Assim, a indústria do turismo é estabelecida como a principal atividade económica para o desenvolvimento da região e, conseqüentemente, a fonte de riqueza para a população da Lapónia (Lapland, 2014).

6.3.2 Estratégia de Turismo para Rovaniemi (2006-2010 / 2011-2016)

A Estratégia de Turismo para Rovaniemi foi adotada em 2006, com metas estratégicas para o desenvolvimento turístico do destino para os períodos de 2006-2010 e 2011-2016. O documento, que foi elaborado pelo Governo de Rovaniemi, através dos organismos de turismo *Rovaniemi Tourist Information* e *Santa Claus Tourist Centre*, caracteriza-se como a política oficial de turismo de Rovaniemi. O principal objetivo do Plano é promover e desenvolver os produtos turísticos do destino nos mercados regional e global (City of Rovaniemi, 2014).

O documento estratégico prevê novos produtos turísticos para potencializar a comercialização dos serviços existentes. Para tanto, são estabelecidas as seguintes estratégias (City of Rovaniemi, 2014):

- a) duplicar os volumes turísticos no prazo de dez anos, correspondendo a um crescimento anual de 7%;
- b) aumentar a permanência de turistas para uma média de seis dias, aumentando a taxa de ocupação para 60%;
- c) desenvolver novas atividades de turismo de lazer e de negócios, a fim de reduzir a dependência da época do Natal e tornar o destino atrativo o ano inteiro;
- d) melhorar a viabilidade para alcançar um nível de 15% de retorno sobre o capital investido;
- e) apostar na comercialização eletrónica (*e-commerce*), com a finalidade de se aproximarem os consumidores dos mercados;

- f) insistir no desenvolvimento baseado na cooperação entre empresas de turismo, empresas de serviços e a Câmara Municipal;
- g) melhorar a imagem de Rovaniemi para se tornar uma das cinco melhores cidades do turismo na Finlândia.

Para a operacionalidade destas estratégias, o Plano apresenta os seguintes 11 projetos estratégicos (City of Rovaniemi, 2014):

1. um estudo das necessidades dos clientes para definição dos potenciais segmentos;
2. o desenvolvimento do turismo de verão e sua comercialização;
3. o desenvolvimento de vias navegáveis para uso recreativo;
4. a captação de conferências e congressos;
5. o aumento do número de eventos promovidos;
6. a promoção para a qualidade crescente dos serviços prestados;
7. um maior desenvolvimento do turismo de inverno (produto Natal e o turismo de inverno);
8. o aumento no número de camas;
9. o desenvolvimento de marketing e vendas (comércio eletrônico);
10. a melhoria na logística interna de Rovaniemi (para melhorar o acesso dos turistas às principais atrações turísticas da cidade);
11. o fortalecimento da cooperação mútua entre as empresas do turismo.

Dado o fato de Rovaniemi ter recebido o título de morada oficial do Pai Natal, a Aldeia do Pai Natal e o Santa Park (Figura 44) são os produtos centrais para o desenvolvimento do turismo da região (VisitRovaniemi, 2014).

Figura 44 – Marca turística de Rovaniemi



Fonte: VisitRovaniemi (2014).

Apesar da forte vocação inerente ao turismo de Natal, Rovaniemi propõe, com o seu Plano de Turismo, explorar o seu potencial durante o ano todo, para controlar a sazonalidade do destino e promover um crescimento económico para a população residente. Para tanto, as estratégias e ações visam promover ainda mais o turismo, através da realização de congressos e eventos técnico-científicos, as visitas ao Pai Natal durante todo o ano (e não somente no período do Natal), a experiência de visitar as fazendas de renas, o zoológico ártico, as aventuras nos safaris com os cães *husky*, bem como a prática de desportos no verão e inverno, as caminhadas na natureza, a observação da Aurora Boreal, os tratamentos corporais em *Spas* e a gastronomia exótica.

A partir destas ações estratégicas, Rovaniemi estabelece como meta para 2016, duplicar o número de turistas dentro de um período de dez anos e aumentar a taxa de utilização dos equipamentos turísticos em 60%. O Quadro 21 apresenta os impactes na economia regional. Como se pode observar, a meta é de promover um impacte direto de 376 milhões de euros e indireto de 98 milhões de euros, totalizando 474 milhões de euros até 2016. Estes valores irão impactar em 86 milhões de euros nos salários da população de Rovaniemi e gerarão 16 milhões de euros de renda fiscal para a cidade (Rovaniemi, 2014).

Quadro 21 - Impactes económicos do turismo até 2016 em Rovaniemi

Renda direta do turismo	376 MEUR
Renda indireta do turismo	98 MEUR
<hr/>	
RENDIMENTO TOTAL DO TURISMO	474 MEUR
<hr/>	
Impacte de renda salarial	86 MEUR
Impacte de renda fiscal	16 MEUR
<hr/>	
BENEFÍCIO TOTAL	aprox. 560 MEUR
<hr/>	

Fonte: elaborado a partir de City of Rovaniemi (2014).

Devido à grande área geográfica de Rovaniemi, a cidade oferece muitas oportunidades para a expansão de projetos turísticos. Por exemplo, a área do círculo ártico, vizinha do *Santa Claus Village*, apresenta uma grande extensão para a implantação de novos empreendimentos turísticos (Invest in Artic, 2009).

6.4 Síntese

Com base na avaliação das políticas de turismo adotadas pela Finlândia, pela Região da Lapónia e por sua capital, Rovaniemi, evidencia-se a importância do turismo para o desenvolvimento económico e social do país. O turismo tem grandes efeitos sobre a economia finlandesa, através da criação de emprego e da distribuição da receita, caracterizando-se como um setor importante e estratégico para o desenvolvimento regional equilibrado da Finlândia.

Em relação às políticas nacionais de turismo, a própria organização política do país estabelece o turismo como um setor económico estratégico para o país. Apesar de a Finlândia apresentar um histórico de crescimento e desenvolvimento da atividade turística, o país ainda não é conhecido como um destino turístico no mercado global. Um dos fatores limitantes é justamente o fato de que os preços dos serviços turísticos finlandeses são mais elevados, à escala europeia, muitas das vezes ocasionados pelos altos impostos e pelos custos laborais.

Outro desafio para o incremento do turismo na Finlândia está relacionado com a acessibilidade. O país tem pouca acessibilidade. Com a exceção da Rússia e de outros países escandinavos, para os turistas estrangeiros existe um número limitado de vôos diretos entre os destinos internacionais. Em relação ao transporte ferroviário, a Finlândia dispõe de rotas que são de difícil acesso para o turista. As despesas de viagem são também maiores do que as aplicadas a outros destinos internacionais. Neste contexto, a política nacional constituída através do documento “Estratégia de Turismo da Finlândia para 2020” e ratificada na Resolução Governamental da Política de Turismo da Finlândia, propõe adotar medidas que possibilitem ultrapassar as barreiras enfrentadas para o desenvolvimento do turismo do país.

A Finlândia dispõe de belezas naturais muito atrativas (*e.g.*, lagos, ilhas, praias, florestas, neve, aurora boreal) e atrações culturais únicas (*e.g.*, cultura sami, estações de esqui, parques, safaris, morada oficial do Pai Natal) que tornam o país um destino atrativo no mercado internacional. A combinação de um planejamento adequado e a adoção de estratégias de marketing que estimulem o desenvolvimento do turismo na Finlândia, como proposto na Política Nacional de Turismo, podem contribuir para o posicionamento esperado pelo Governo da Finlândia, no mercado global do turismo, no cenário de 2020.

Em relação a análise feita das políticas de turismo da Região da Lapónia e a sua capital, Rovaniemi, evidenciou-se a capacidade turística instalada na região e o potencial de crescimento para o turismo, especialmente na região do Círculo Polar Ártico, presente nos documentos oficiais e nas políticas públicas desenvolvidas. O documento estratégico para o turismo da Região (*Lapland Vitality for Life*) configura-se como a principal política para o direcionamento do turismo. Elaborado a partir de 2003, o documento já se encontra na sua terceira edição e estabeleceu três grandes eixos para o desenvolvimento turístico da Lapónia: 1) investimento em novos negócios turísticos; 2) acessibilidade à região; e 3) melhoria da empregabilidade dos residentes.

Evidenciou-se, a partir da análise do documento estratégico, a preocupação em relação ao aumento do fluxo turístico para os restantes períodos do ano, evitando a dependência da procura turística no período de inverno. Com isso, a intenção é de explorar ainda mais os atributos naturais da Lapónia (lagos, florestas, neve, aurora boreal) e as manifestações culturais locais.

A imagem de destino de Natal tem sido bastante evidenciada nas estratégias da Lapónia, reforçada ainda mais pelas políticas de turismo da capital Rovaniemi. Neste sentido, observou-se um alinhamento em relações às políticas e estratégias adotadas pela Região da Lapónia. O documento “Estratégia de Turismo para Rovaniemi”, que está na segunda versão e em vigor até 2016, estabelece como principal objetivo a promoção turística de Rovaniemi nos mercados regional e global. O turismo de Natal (com Rovaniemi como a morada oficial do Pai Natal), assim como o turismo de inverno, apresentam-se como importantes produtos turísticos para Rovaniemi.

Apesar dos grandes desafios presentes no destino, como a acessibilidade, os custos elevados dos serviços turísticos, a sazonalidade e a limitação do mercado consumidor, o destino apresentou um forte crescimento da atividade ao longo da última década, sendo um dos quatro maiores destinos da Finlândia (City of Rovaniemi, 2014). A própria preocupação global em relação às mudanças climáticas, especialmente em regiões glaciares, apontada em estudos e pesquisas do turismo (*e.g.*, Tervo *et. al.*, 2013) é um tema que se apresenta como uma ameaça nos documentos estratégicos analisados, uma vez que o produto “neve” é um elemento fundamental para o turismo de inverno e para o Natal.

Pode-se concluir que o destino de Rovaniemi, assim como a Região da Lapónia, apresentam um alinhamento das suas políticas e ações de turismo com as estratégias adotadas pelo Governo da Finlândia. Neste contexto, o turismo de Natal, através da marca *Rovaniemi: the official hometown of Santa Claus®* é um importante produto turístico da Finlândia frente ao mercado global. Afinal, o turismo de Natal e a lenda do Pai Natal possibilitam o despertar de sentimentos e sensações nos visitantes, capazes de gerar profundas lembranças através desta emergente tendência mundial do mercado turístico, denominada “turismo de experiência”.

Capítulo 7. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS REALIZADAS A AGENTES LOCAIS E REGIONAIS EM GRAMADO E EM ROVANIEMI

7.1 Introdução

Partindo do princípio de que o turismo é uma atividade que envolve um amplo grupo de atores, o presente capítulo propõe a análise da percepção de *stakeholders* dos destinos de Gramado e de Rovaniemi, em relação ao turismo de cada cidade, especialmente no que se relaciona às variáveis definidas no Modelo de Entrelaçamento (definido no capítulo 4 da presente tese).

As entrevistas realizadas, discutidas neste capítulo, tiveram como principal objetivo auxiliar na validação das informações obtidas através das fontes secundárias dos destinos estudados, aplicadas no Modelo de Entrelaçamento. A definição do universo e das características dos entrevistados foram estabelecidas conforme descrito no capítulo 4 (*item* 4.3) da presente tese.

7.2 Análise das entrevistas aos *stakeholders* dos destinos de Gramado e Rovaniemi

A análise das entrevistas realiza-se tendo por base a entrevista estandardizada (conforme descrito no capítulo 4 da presente tese), o que permitiu estabelecer uma hierarquia das respostas dadas pelos entrevistados, bem como possibilitou a comparação das percepções de cada um dos participantes na entrevista.

A metodologia seguida não tem por objetivo generalizar as respostas dadas pelos participantes, mas sim contribuir para o complemento de informações referentes ao percurso de desenvolvimento turístico dos destinos de Gramado e Rovaniemi, considerando os diferentes elementos que compõem o Modelo de Entrelaçamento.

De acordo com os nove temas das entrevistas, a análise estrutura-se da forma descrita no Quadro 22.

Quadro 22 - Análise das Entrevistas

Tema	Título	Perguntas
1	Importância do turismo para a cidade (impactes)	<p>a) Na sua perspetiva, qual é a importância do turismo para Gramado/Rovaniemi? <i>Setor económico: mais importante /um dos mais importantes/ um dos vários existentes</i> <i>Qual é a importância do turismo de Natal/Santa Claus no conjunto do turismo para Gramado/Rovaniemi?</i> <i>Segmento turístico: mais importante /um dos mais importantes/ um dos vários existentes</i> <i>Quais são os outros segmentos / eventos igualmente importantes ou com importância significativa?</i></p> <p>b) Na sua opinião, quais foram os impactes desencadeados pelo turismo em Gramado/Rovaniemi? (positivos e/ou negativos)</p> <p>d) Na sua opinião, quando se pode afirmar que efetivamente se iniciou o turismo em Gramado/Rovaniemi?</p>
2	Inserção regional do destino	<p>c) O destino de Gramado/Rovaniemi é o principal responsável pelo desenvolvimento do turismo na região em que se insere?</p> <p>f) Como se dá a inserção regional de Gramado/Rovaniemi?</p>
3	Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais)	f) A elaboração de políticas públicas para o setor do turismo passa por uma discussão e participação da comunidade local? Quais foram as mais importantes ao longo do tempo?
4	Ações de marketing e promoção do destino	m) Como avalia a estratégia de marketing externo do destino Gramado/Rovaniemi?
5	Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores)	<p>g) Quais são os públicos que mais beneficiam com o turismo em Gramado/Rovaniemi? No percurso da atividade estes foram sempre os públicos que beneficiaram mais?</p> <p>h) Na sua opinião, que tipo de interação existe entre o Poder Público, as Organizações e a Sociedade Civil? Como foi esta interação no início do turismo no destino?</p>
6	Interação com os visitantes	<p>i) Como avalia a interação entre os turistas e os residentes? Sempre se deu desta forma?</p> <p>j) Considera que o turismo é bem aceite na cidade? Foi sempre assim desde o início?</p>
7	Caracterização dos negócios de turismo	<p>k) Na sua opinião, quais foram os principais investimentos feitos no turismo de Gramado/Rovaniemi e em que épocas foram feitos?</p> <p>l) Atualmente, que tipo de negócio é prioritário para o turismo de Gramado/Rovaniemi? A partir de quando foi estabelecido como prioridade?</p>
8	Ameaças ao destino	<p>n) Na sua opinião, o turismo de Natal sofreu mudanças significativas ao longo do tempo? Mudanças positivas ou negativas?</p> <p>o) Quais são as principais ameaças para o turismo de Gramado/Rovaniemi?</p>
9	Expetativas futuras para o turismo no destino	p) Quais são as suas expectativas futuras em relação ao turismo em Gramado/Rovaniemi?

Fonte: elaboração própria (2014).

Por se tratar de dois destinos pesquisados, a análise das entrevistas divide-se em duas etapas. Num primeiro momento são analisadas as entrevistas realizadas com os *stakeholders* de Gramado e em seguida, analisam-se as entrevistas com os participantes de Rovaniemi.

7.2.1 Análise das entrevistas com *stakeholders* de Gramado

7.2.1.1 Importância do turismo para a cidade

Inicia-se a análise das entrevistas com as respostas às perguntas relacionadas com o tema 1: importância do turismo para a cidade. Todos os entrevistados foram de opinião de que o turismo é de elevada importância para a cidade (Quadro 23).

Quadro 23 - Tipo de importância do turismo para a cidade de Gramado

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	1
Marina Wöhlke Cyrillo	3
Geísa Schulze	1

Nota: Para fins de hierarquização da importância atribuída ao turismo para a cidade de Gramado, fez-se a seguinte escala:

Categoria 1 – elevada importância

Categoria 2 – pouca importância

Categoria 3 – não respondeu de forma direta

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

O turismo foi considerado por todos os entrevistados como uma atividade extremamente importante para a economia e o desenvolvimento da cidade de Gramado (n=4). O motivo mais enfatizado pelos entrevistados em relação à importância do turismo para a cidade está relacionado com a dependência económica de Gramado em relação à atividade turística. De acordo com o depoimento dado pela Secretária de Turismo de Gramado, Rosa Helena Folk, “Mais de 85% da economia gira em torno da movimentação turística”. Gramado é hoje o principal destino turístico do Rio Grande do Sul, terceiro destino turístico mais importante do Brasil, segundo o *TripAdvisor* (...). Na percepção da entrevistada, toda a cidade se desenvolve em prol do turismo.

“Hoje toda a economia, comércio, rede hoteleira, rede gastronómica, todos os atrativos se desenvolveram em cima da “grife” Gramado” (...) Apesar do turismo ter sido iniciado a partir da motivação do inverno (destino de inverno), os eventos foram fundamentais para o crescimento e desenvolvimento turístico de Gramado (Festa da Colônia, Natal Luz, Festival de Cinema (...)). O turismo de Natal é muito importante, pois quando ele foi criado em 1986, a cidade de Gramado era conhecida apenas como um destino de inverno. Começou-se a trabalhar este problema de sazonalidade com a criação do Natal Luz (...) este evento natalino mudou a celebração do Natal no Brasil e foi o pioneiro a fazer isto, a ter esta importância, mexer com esta data tão importante para a celebração cristã. (...) As vantagens são muitas e as desvantagens são encaradas como desafios. Como uma cidade de 34 mil habitantes que recebe 6 milhões de turistas por ano e resolve seu problema de mobilidade urbana. (...) A cidade tem muito a enfrentar. Porém vão ser encontradas as soluções” (Rosa Helena Folk).

Na visão de Rogério Poloni, ex-presidente do Região das Hortênsias *Convention & Visitor Bureau* e ex-presidente da Gramadotur, a cidade de Gramado foi planejada para se desenvolver para o turismo, sendo o turismo visto como a atividade essencial para a economia do destino. Na opinião do entrevistado, o principal impacto desencadeado pelo turismo em Gramado foi o crescimento econômico. Entretanto a cidade sofreu uma perda de áreas verdes devido ao crescimento imobiliário. Para Rogério Poloni, a cidade de Gramado consolidou-se como um importante destino turístico nos últimos 10 anos.

“Desde o início, a cidade foi planejada e pensada dessa forma. (...) Todos dependem do turismo de forma direta ou indireta. O turismo é a essência, a principal atividade econômica de Gramado. O turismo é disparadamente a atividade predominante. (...) Muitas famílias conseguiram explorar o momento de crescimento econômico da cidade. Ocorreu um *boom* imobiliário gigantesco. A cidade perdeu muito de área verde, devido ao crescimento imobiliário. (...) A consequência é no meio ambiente. (...) Mão-de-obra já é um grande problema na cidade. O benefício maior é o crescimento econômico de todos na cidade. (...) Nos últimos dez anos a cidade começou a se consolidar” (Rogério Poloni).

Para Mariana Wöhlke Cyrillo, professora do Instituto Federal do Rio Grande do Sul, é impossível imaginar a cidade sem o turismo devido à beleza paisagística do destino e do ambiente natural ou construído. Outro ponto importante apontado pela entrevistada é a capacidade que o destino tem de se renovar e inovar no percurso de desenvolvimento do turismo (ciclo de vida do turismo). Na percepção de Marina, o Natal Luz foi uma das grandes estratégias adotadas para vencer a sazonalidade de Gramado. Entretanto, o alto custo dos serviços turísticos e a artificialização cultural, muitas vezes evidenciados nos produtos turísticos, foram apontados como impactos negativos ao destino. Porém, a entrevistada acredita que Gramado é um destino com grande nível de competitividade no cenário nacional.

“(...) não conseguiria pensar Gramado sem o turismo. (...) a paisagem é a principal atração na grande maioria dos roteiros turísticos, e, imaginar Gramado sem a exploração (no sentido do aproveitamento) do turismo seria até um desperdício paisagístico”. (...) As atividades econômicas primárias de Gramado, por tradição, por incorporação cultural e por necessidade, não seriam mais as mesmas, sem o turismo, que as explora enquanto atrativo e as vende como complemento: indústria moveleira, do chocolate, do Cristal etc.(...). Falar do Natal Luz é pensar na capacidade de um destino (cujo grande carro chefe para um país tropical como o Brasil é a venda do clima frio) de inovar e captar demandas no contra fluxo do principal interesse. (...) Acredito que Gramado tem interferido no seu ciclo de vida (ciclo de vida do seu produto turístico) na medida em que se renova e inova com mais atrações. (...) Gramado em si desponta como destino de custo elevado para hospedagem, alimentação e entretenimento. (...) Houve uma artificialização cultural muito forte, (...). Mesmo com esses impactos negativos do turismo, acredito que Gramado (...) e Canela, incluindo a Região Uva e Vinho, sejam destinos com grande competitividade no panorama nacional” (Mariana Wöhlke Cyrillo).

Na opinião de Geísa Shulze, residente de Gramado, o turismo é de extrema importância para Gramado. Para a entrevistada, a cidade de Gramado depende consideravelmente do turismo. Toda a cidade está envolvida na atividade, especialmente com as ações relacionadas com o Natal Luz. O próprio desenho

urbanístico da cidade foi projetado tomando em consideração o turismo, notando-se também a influência das culturas alemã e italiana, predominantes na cidade.

“O turismo é tudo para Gramado. Há uma dependência da cidade em relação ao turismo. O Gramadense trabalha muito, chegando a trabalhar em três turnos (durante o dia na indústria e a noite para o turismo). Toda a cidade se mobiliza na organização do Natal Luz. As escolas e as associações são envolvidas na elaboração das decorações de Natal e nos desfiles. Desde casas até prédios, todas devem ter o estilo bávaro. Os próprios pontos turísticos foram trazidos pelos moradores locais, cultura alemã e italiana, predominando a cultura alemã” (Geisa Shulze).

7.2.1.2 Inserção regional do destino

Em relação ao tema 2 (Inserção regional do destino), foram tomadas em consideração as seguintes questões: 1) O destino de Gramado é o principal responsável pelo desenvolvimento do turismo na região em que se insere? 2) Como se dá a inserção regional de Gramado? O Quadro 24 apresenta o grau de hierarquização das respostas dos entrevistados.

Quadro 24 - Inserção Regional do destino (Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	1
Marina Wöhlke Cyrillo	2
Geísa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – elevada;

Categoria 2 – pouco elevada;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Nas quatro entrevistas realizadas, constatou-se que três entrevistados consideraram a inserção Regional de Gramado elevada e uma entrevistada considerou pouco elevada. Apesar de Gramado ser o mais importante destino da Região das Hortênsias, os outros destinos que integram a região também desempenham a função de catalisadores para o desenvolvimento regional do turismo.

Na visão da secretária Rosa Helena Folk, Gramado é um destino reconhecido pelo próprio Ministério do Turismo como sendo indutor do turismo no Estado do Rio Grande do Sul. Assim, Gramado exerce a função de protagonista do turismo da região, tendo a responsabilidade de liderar as ações de turismo para a Região das Hortênsias.

“Com toda a certeza e reconhecimento do Ministério do Turismo que escolheu Gramado como um dos três destinos indutores do Estado do Rio Grande do Sul. Gramado sabe que tem esta responsabilidade e já exercia oficiosamente sem ter o posto, porque o município que tem esta vanguarda em ações e iniciativas traz consigo os demais parceiros de região que se desenvolvem também. E Gramado também é protagonista em desenvolvimento de ações conjuntas de divulgação com Porto Alegre e a Serra Gaúcha, incluindo os três destinos indutores do Estado, Porto Alegre, Bento Gonçalves e Gramado. (...) Gramado sem sombra de dúvidas é o principal articulador do turismo na região e no Estado do Rio Grande do Sul” (Rosa Helena Folk).

Idêntica opinião, em relação ao papel desempenhado pelo desenvolvimento do turismo da região em que se insere, é a do entrevistado Rogério Poloni. Na sua opinião, apesar de Gramado ser o principal atrativo dos pacotes turísticos oferecidos pelas operadoras, os roteiros incluem sempre visitas aos destinos vizinhos. Com isso, grande parte dos atrativos acabam estando nas cidades vizinhas. No entanto, o turista toma a decisão da viagem em função do produto principal que é Gramado.

“Canela, que é a cidade vizinha, tem os principais atrativos turísticos. A grande parte do turista vem pelo turismo de operadora. (...) O atrativo é Gramado mas a visitação é nas cidades vizinhas. Gramado é a cidade base do turismo. O grande atrativo em Gramado hoje são o Natal Luz, a Rua Coberta e a Floresta Negra. Os restantes atrativos são nos arredores da cidade. Gramado desempenha um importante papel na articulação da Região. É considerado um dos três destinos indutores para o desenvolvimento do turismo no Estado do Rio Grande do Sul, segundo o Ministério do Turismo” (Rogério Poloni).

Entretanto, Gramado também é assumido como um dos destinos que compõe a articulação regional da Região das Hortênsias. Para Marina Wöhlke Cyrillo, apesar de Gramado exercer uma influência no desenvolvimento do turismo da região, esta influência não é total. Para a entrevistada, há uma competição muito grande entre as várias regiões turísticas do Estado do Rio Grande do Sul, no sentido de captar para outros roteiros do Estado os visitantes que vão para a Região das Hortênsias.

“Se um turista chega ao Rio Grande do Sul para lazer, com certeza irá para Gramado. Se veio para eventos ou negócios na serra ou mesmo na capital, será induzido, convidado a conhecer Gramado. (...) Vender Gramado significa vender algo que com certeza vai estar aberto, funcionando, com qualidade. Principalmente o que está atrelado à indústria. (...) Mesmo que as políticas públicas nacionais caminhassem para um processo de regionalização, percebi, em inúmeras vezes, uma disputa dos empresários, principalmente, no que se refere à busca de investimentos públicos, captação de demanda e esforços de marketing direcionados a “tirar de Gramado alguns dias de estadia” (Marina Wöhlke Cyrillo).

Apesar de não aprofundar a resposta à questão colocada, a entrevistada Geisa Schulze reforçou a relevância de Gramado como responsável pelo desenvolvimento turístico da Região das Hortênsias.

“Sem dúvidas. Toda a região se beneficia com o turista que vai para Gramado. Gramado é o principal destino da Região das Hortênsias e desempenha um importante papel no desenvolvimento da região.” (Geisa Schulze).

7.2.1.3 Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Gramado)

Na análise das narrativas relacionadas com o tema 3 (Participação ativa nas políticas de turismo: locais e regionais), foi considerada a seguinte questão: a elaboração de políticas públicas para o setor do turismo passa por uma discussão e participação da comunidade local? Na mesma questão perguntou-se aos entrevistados se sabiam quais foram as mais importantes políticas públicas ao longo do tempo. O Quadro 25 apresenta a categorização da relevância dada ao tema.

Quadro 25 - Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	2
Marina Wöhlke Cyrillo	3
Geísa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – elevada;

Categoria 2 – pouco elevada;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Na análise das entrevistas, foram percecionados pontos de vista muito distintos. Dois dos quatro entrevistados apontaram para a existência de uma elevada participação da comunidade nas discussões em relação às políticas públicas de Gramado. Observou-se que esta interação da comunidade deu-se com mais intensidade no início do desenvolvimento turístico do destino. Entretanto, somente um dos entrevistados especificou quais as políticas que foram importantes ao longo do tempo.

Na opinião de Rosa Helena Folk, o planeamento da divulgação do destino turístico só é possível se houver a parceria com o *trade* turístico. A Secretaria de Turismo de Gramado ressaltou que as políticas públicas do turismo da cidade passam pela discussão e decisão do Conselho Municipal de Turismo. Mas, não foram indicadas quais foram as principais políticas instituídas na cidade ao longo dos tempos.

“O planeamento de divulgação é realizado em combinação com o *trade* turístico. Se coloca em uma reunião uma grande representatividade, trades juntos, para decidir quais opções seriam importantes, quais locais e quais os Estados para fazer a promoção do destino. As políticas públicas são decididas pelo Conselho Municipal de Turismo. Todas as entidades

relacionadas ao turismo são representadas, fora outros órgãos da administração municipal, inclusive a Gramadotur, que é a autarquia determinada pela administração para a execução dos eventos públicos” (Rosa Helena Folk).

Outro ponto de vista foi apresentado pelo entrevistado Rogério Poloni. Na visão do ex-presidente da *Região das Hortênsias Convention & Visitors Bureau* e ex-presidente da Gramadotur, a cidade de Gramado já teve um grau de participação maior nas políticas públicas de Gramado.

“(…) já se teve uma participação maior da população nas discussões das políticas públicas de Gramado. A população sempre teve uma participação ativa nas discussões, especialmente as primeiras famílias que se instalaram na cidade. Hoje já não há mais tanto envolvimento” (Rogério Poloni).

O Ministério do Turismo (MTur) passou a estabelecer diretrizes a serem seguidas pelos municípios brasileiros com vocação turística, como uma forma de alinhá-las com as políticas nacionais. Neste sentido, Marina Wöhlke Cyrillo, entende que ainda há muito que avançar para o alcançar de uma maior participação social nas discussões acerca do turismo.

“Penso que ainda é preciso evoluir muito no que concerne à participação efetiva da comunidade local no processo de construção das políticas públicas locais. Os modelos trabalhados com respaldo das ações do MTur favoreceram a ampliação das discussões, mas pelo perfil dos empresários locais e a forma de articulação do turismo de Gramado, há muito a fazer” (Marina Wöhlke Cyrillo).

Na visão comunitária, a entrevistada Geísa Shulze entende que há necessidade de debater com a comunidade os caminhos a serem seguidos no âmbito do turismo. Para a entrevistada, o Conselho Municipal de Turismo é um importante organismo de envolvimento com a comunidade. O Plano Diretor da cidade (2006) também é um documento que teve uma grande participação popular e contemplou importantes políticas para a cidade de Gramado:

“Há o Conselho Municipal de Turismo onde membros da comunidade fazem parte. Foi feito um plano diretor na prefeitura onde todas as construções têm que passar por uma análise técnica e só pode ser construído com aprovação do plano diretor” (Geísa Shulze).

7.2.1.4 Ações de *marketing* e promoção

Em relação às ações de *marketing* e promoção no destino, o Quadro 26 apresenta a categorização da opinião dos entrevistados entre positiva, pouco positiva e negativa, quando questionados sobre como avalia a estratégia de *marketing* externo do destino Gramado.

Quadro 26 - Ações de *marketing* e promoção do destino (Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	2
Marina Wöhlke Cyrillo	1
Geísa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – eficiente;

Categoria 2 – pouco eficiente;

Categoria 3 – ineficiente.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

A partir da análise das respostas dos entrevistados, observou-se que as ações de *marketing* estão concentradas nos mercados brasileiros. Apesar de Gramado atrair turistas do Mercosul, foi perceptível a necessidade de se promover ainda mais no Brasil, na América Latina e na Europa. Outro fator observado foi a dependência do destino dos roteiros dos operadores turísticos. A oferta de roteiros turísticos para Gramado apresenta-se como um forte produto nas agências e operadores turísticos do Brasil.

Gramado apresenta um grande fluxo turístico de visitantes do Sudeste do Brasil, seguido da região Sul, da região Nordeste e da região Centro-Oeste. A partir destes indicadores, a Secretaria de Turismo de Gramado tem traçado metas de promoção dirigidas aos mercados prioritários. Para a entrevistada Rosa Helena Folk, apesar de Gramado ser um dos destinos indutores para o turismo brasileiro, conforme preconizado no Plano Aquarela do Ministério do Turismo, o foco da promoção tem que estar na América do Sul e nos mercados nacionais.

“Gramado já conseguiu algo importante para o município. Ir como o primeiro mercado recetor Sudeste, o segundo é o Sul, o terceiro é o Nordeste, e o quarto o Centro-Oeste. Estão instalando hoje um sistema de monitoramento de número e tempo real de quantos visitantes, de onde são e tempo de permanência. (...) Em relação ao exterior, temos consciência do Plano Aquarela, do Ministério do Turismo, mas Gramado entende que a América do Sul e Latina são os principais mercados a serem trabalhados no exterior” (Rosa Helena Folk).

No entanto, as estratégias adotadas para a comercialização do destino Gramado são apontadas como limitantes, já que há uma grande dependência da cidade relativamente ao turismo. No ponto de vista de Rogério Poloni, dever-se-ia investir ainda mais em anúncios e outras ações de *marketing* do destino.

A participação em feiras e eventos especializados em turismo no Brasil e no exterior também foram apontados como estratégias que deveriam ser intensificadas.

“Gramado deveria intensificar a participação em feiras e eventos turísticos pelo Brasil, América Latina e Europa. Esta é uma das ações que a Prefeitura deve ter. Gramado tem uma dependência muito grande do turismo porque foi construída dessa maneira. Deveria haver um conjunto de estratégias de divulgação da cidade. O *Convention* não atua na área de prospecção de eventos” (Rogério Poloni).

Na percepção de Marina Wöhlke Cyrillo, a estratégia de *marketing* de Gramado é muito forte na região Nordeste do Brasil, especialmente por relacionar a cidade com o turismo de inverno. A limitação de se visitar um destino no exterior faz com que o nordestino opte por fazer turismo em Gramado, classificando muitas vezes o destino como o único destino do sul do Brasil.

(...) o *marketing* de Gramado é muito forte no nordeste. As pessoas, no geral, relacionam o Rio Grande do Sul ou sul do país com Gramado. Principalmente o paraibano de João Pessoa, quando não vai para Miami fazer compras, vai pra Gramado curtir o frio. (...) é um produto turístico pronto, formatado: fácil de vender, fácil de comprar e fácil de indicar porque a qualidade é garantida” (Marina Wöhlke Cyrillo).

Reforçando este ponto de vista, a entrevistada Geísa Schulze reconhece que Gramado conta com turistas de todo o país e do Mercosul. Indica também na sua entrevista a necessidade de focar as estratégias nestes mercados.

“Gramado conta com turistas de todo o Brasil e do Mercosul. Penso que as estratégias de marketing devem estar focadas nestes mercados, especialmente no sul do Brasil” (Geísa Schulze).

7.2.1.5 Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores)

Em relação ao tema 5 (Integração com a comunidade residente e participação da sociedade civil/atores), foi realizada a análise a partir de duas questões colocadas aos entrevistados. Primeiramente, questionou-se quais são os públicos que mais beneficiam com o turismo em Gramado e se no decorrer da atividade estes foram sempre os públicos que mais beneficiaram. Depois, foi perguntada a opinião em relação à interação que existe entre o poder público, as organizações e a sociedade civil, bem como se saberiam avaliar se esta interação se deu, no destino, desde o início da atividade turística. O Quadro 27 apresenta o grau de integração com a comunidade residente, avaliado pelos entrevistados.

Quadro 27 - Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores - Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	2
Marina Wöhlke Cyrillo	3
Geísa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – positiva;

Categoria 2 – negativa;

Categoria 3 – não soube responder.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Apesar da representante da comunidade reconhecer a interação da comunidade residente com o poder público e os demais atores do turismo, opinião reafirmada pela Secretária de Turismo de Gramado, um dos entrevistados reconhece que esta interação já foi maior noutros períodos do desenvolvimento do turismo da cidade. Esta interação decorre da dependência económica dos residentes em relação à atividade turística, já que grande parte da comunidade trabalha para o turismo, incluindo os trabalhadores do setor industrial.

Para a Secretária de Turismo de Gramado, Rosa Helena Folk, quem mais beneficia com o turismo é a própria população gramadense. Na sua opinião, não há uma pessoa no destino que não se envolva com o turismo, seja da área rural ou urbana. A entrevistada relata a importância de programas desenvolvidos envolvendo o homem do campo com a atividade turística. Em relação à interação dos residentes com o poder público e os demais atores, a Secretária de Turismo ressalta o forte envolvimento e comprometimento dos residentes com o turismo local, através da sua forte representatividade no Conselho Municipal de Turismo.

“A população da cidade é quem mais se beneficia. Tudo está interligado, tanto a parte urbana como rural. Existe um programa do homem do campo presente no centro do município (...) que revende diariamente produtos de todas as agroindústrias do município. (...) roteiros de agroturismo (...) foram desenvolvidos pelo poder público e entregues à iniciativa privada para exploração. Coroando todo o projeto do agroturismo, ocorre a Festa da Colônia que acontece há 24 anos. Não há uma única pessoa no município que não esteja envolvida com a movimentação turística (...). O Conselho Municipal de Turismo tem uma representatividade de toda a sociedade civil organizada, por meio da indicação feita pelas associações. Há um forte envolvimento e comprometimento da sociedade gramadense como um todo em relação ao turismo” (Rosa Helena Folk).

Apesar de reconhecer os benefícios económicos do turismo para a população gramadense, o entrevistado Rogério Poloni, argumenta a necessidade de uma maior autenticidade cultural para a cidade. No seu ponto de vista, a cidade vizinha de Canela é culturalmente mais rica do que Gramado. Para o entrevistado, as empresas de turismo e o comércio são os primeiros beneficiados com o turismo. Em relação à interação entre os residentes, poder público e atores do turismo, Rogério Poloni considera que já foi mais expressivo noutros tempos. Na visão do entrevistado, a geração atual de empresários não tem o mesmo envolvimento das gerações passadas. A migração também foi apontada como um fator de descaracterização do envolvimento e do espírito cooperativista.

“Gramado é uma cidade capitalista. Há pouca cultura. Em Canela há mais cultura. (...) Hotelaria é o primeiro beneficiado, seguido da gastronomia e depois o comércio. Já houve mais interação. A geração, hoje, de empresários de 60/70 anos foi uma geração que realmente mobilizou a cidade e uniu forças para equilibrar o poder público e o poder privado. A segunda geração de empresários já não vem com este mesmo espírito. Esta geração já pegou uma cidade economicamente muito ativa. (...) A cidade já tem migração muito maior. A cidade está passando por uma dificuldade em termos de cooperativismo. Uma cidade que tem muitas oportunidades económicas. Há uma batalha maior para equilibrar essas forças.”(Rogério Poloni).

Apesar da entrevistada Marina Wöhlke Cyrillo não se considerar a pessoa mais habilitada para emitir um parecer sobre este tema, reconhece que os empresários do turismo devem ser os primeiros a beneficiar com o turismo, seguidos da comunidade, que consegue aumentar os seus rendimentos. Em relação à interação entre os diferentes públicos, a entrevistada considera que, apesar de não se envolver diretamente com o processo de desenvolvimento de Gramado, a representação comunitária tem a necessidade de evoluir, para atender os interesses da população residente.

“O empresariado beneficia na medida em que explora o turismo. A comunidade, conseqüentemente, com a oportunidade de movimentação da economia e incremento de renda. Não acompanhei de perto o processo de desenvolvimento do turismo de Gramado (...). Mas pelo perfil dos envolvidos em cada um dos setores da sociedade mencionado antes, acredito que haja muito que evoluir, na medida em que os interesses de cada representação são contraditórios” (Marina Wöhlke Cyrillo).

Numa outra linha de pensamento, e em concordância com o expressado pela Secretária de Turismo de Gramado, a representante da comunidade, Geisa Shulze, considera que todos se envolvem muito com o turismo de Gramado e tiram benefícios do mesmo. No seu ponto de vista, Gramado tem uma comunidade residente muito unida, onde todos participam ativamente das discussões da cidade. A entrevistada destaca algumas personalidades que foram fundamentais para a criação do Natal Luz e para o desenvolvimento do turismo de Gramado.

“As famílias tradicionais se envolvem muito. Todos ganham com o turismo. O comércio e a rede hoteleira beneficiam de forma direta com o turismo, mas a comunidade também com a produção de artesanato e artigos de decoração para Natal.

Existem algumas cooperativas que trabalham o ano inteiro para a elaboração da decoração de Natal de rua, que é feita basicamente com garrafas *pet*. Gramado é uma cidade com um povo muito unido. Todos sempre participaram ativamente das discussões da cidade. Marta Rossi junto com o Prefeito Pedro Bertolucci criaram o Natal Luz. Hugo Daros e Marina Daros também foram pessoas estrategicamente importantes na construção do turismo de Gramado” (Geisa Schulze).

7.2.1.6 Interação com os visitantes

Em relação ao tema 6 (Interação com os visitantes) foram levadas em consideração as duas seguintes perguntas: 1) Como avalia a interação entre os visitantes e os residentes? Sempre se deu desta forma?; 2) Considera que o turismo é bem aceito na cidade? Foi sempre assim desde o início?

Na categorização apresentada em relação ao grau de interação existente (Quadro 28), observou-se uma preocupação em relação ao lazer e à qualidade de vida da comunidade residente. Apesar de a maioria dos entrevistados considerar como positiva a interação entre o turista e a comunidade residente (n=3), um dos pontos de vista exposto é o de haver uma certa artificialidade nas relações entre o turista e o residente.

Quadro 28 - Interação com os visitantes (Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	1
Marina Wöhlke Cyrillo	2
Geisa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – positiva;

Categoria 2 – negativa;

Categoria 3 – não soube responder.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Na opinião de Rosa Helena Folk, há uma consciência geral da comunidade em relação à importância do turista para a cidade. Para tanto, é desenvolvida uma série de seminários sobre turismo com os alunos das escolas locais. Para a entrevistada, o turismo não é só bem aceito mas como também é trabalhado, especialmente junto dos públicos escolares. Na sua opinião, o grande diferencial de Gramado é a sua hospitalidade.

“Os gramadenses têm a consciência da importância do turista para a cidade. São feitas de forma contínua ações de treinamento para o atendimento turístico, (...). Não só é bem aceito como é trabalhado. Desde 1973 existe a disciplina de educação para o turismo nas escolas municipais. (...). Neste ano, a Secretaria de Turismo em parceria com a Secretaria de

Educação, fizeram um trabalho forte em cima da capacitação dos professores desta disciplina para se ter certeza de que o discurso de que tudo se inicia na educação, em Gramado é prática (...). As pessoas entendem desde pequenas o que é o turismo. Gramado tem como diferencial a hospitalidade” (Rosa Helena Folk).

A carência de áreas de lazer para os residentes e o desequilíbrio no que se investe no turismo e o que é investido para benefício da população foram apontados por Rogério Poloni como as grandes questões nas relações entre o turista e o residente. Para o entrevistado, apesar da carência de projetos e ações voltadas para o bem-estar do gramadense, a população local aceita bem o turista e entende a importância do turismo para a cidade.

“ (...) É uma cidade que se preocupa com o turista. É feito pouco para a população. Há uma carência de parques, espaços públicos. Existe um desequilíbrio na relação do que é investido em turismo e o que é investido para a população. O turista é muito mais beneficiado do que a população de Gramado. A educação no ensino público é muito precária. A imagem que o turista tem é de uma cidade feita e preparada para o turismo. (...) O morador não tem um parque para caminhar. Ele tem que caminhar na rua. A população aceita bem, ela depende do turismo. Todos entendem muito bem a importância do turista. Existe uma dificuldade com uma parte da população em relação ao Natal Luz. Uma parte da população se queixa do Natal Luz, porque o Natal Luz se popularizou demais, (...). A cidade não vive mais sem o Natal Luz, economicamente falando (...)” (Rogério Poloni).

Para Marina Wöhlke Cyrillo, a relação existente entre o turista e o residente é mínima, restringindo-se ao contato durante a prestação de serviços. Na opinião da entrevistada, tem-se a impressão de que Gramado, muitas vezes, configura-se como uma cidade-cenário, onde tudo é feito para o turismo, não possibilitando o contato com o cotidiano das pessoas que vivem no destino. A entrevistada também reconhece que o turista é bem aceito em Gramado.

“Acho a interação mínima: Se resume ao contato com quem presta o serviço. Estar em Gramado muitas vezes nos faz sentir estar numa cidade cenário, onde tudo é criado e inventado para o momento turístico que se vive. Já ouvi muitos comentários de que parece uma Disney, não dá a impressão que é uma cidade de verdade. Tudo é feito para o turista, quase não há visibilidade do cotidiano de quem mora lá. (...) pelas características culturais e históricas do povo gaúcho, somadas à forte influência das culturas alemã e italiana. Se o turismo não fosse aceite, já existiriam forças contrárias bem fortes e estruturadas” (Marina Wöhlke Cyrillo).

A influência e a dependência do turismo em Gramado são perceptíveis na avaliação de Geisa Schulze. Para a entrevistada, além da relação entre o turista e o morador ser positiva, a população de Gramado tem a consciência da sua importância para a cidade.

“A relação é muito boa. O gramadense sabe da importância do turismo para a cidade. Gramado praticamente nasceu do turismo. Todos tiveram sempre a consciência da importância do turismo para Gramado” (Geisa Schulze).

7.2.1.7 Caracterização dos negócios de turismo

Em relação ao tema 7 (caracterização dos negócios de turismo), faz-se a análise a partir das seguintes questões: 1) Na sua opinião, quais foram os principais investimentos feitos no turismo de Gramado e em que épocas foram feitos? 2) Atualmente, que tipo de negócio é prioritário para o turismo de Gramado? A partir de quando foi estabelecido como prioridade? O Quadro 29 categoriza os investimentos.

Quadro 29 - Caracterização dos negócios de turismo (Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	1
Marina Wöhlke Cyrillo	2
Geísa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – elevados investimentos;

Categoria 2 – poucos investimentos;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Em relação ao tema, a maioria dos entrevistados (n=3) consideraram que, ao longo dos anos, grandes e importantes investimentos foram realizados em Gramado. Grande parte destes investimentos relaciona-se com o evento Natal Luz e a consolidação da marca turística do destino, despertando o interesse em novos empreendimentos na cidade. Porém, os entrevistados identificaram a necessidade em se investir na expansão da capacidade hoteleira.

De acordo com Rosa Helena Folk, os grandes investimentos realizados no destino foram a renovação das infraestruturas, o fortalecimento do Natal Luz como importante marca turística de Gramado, e do Festival de Cinema de Gramado, bem como as intervenções urbanas realizadas. Para a entrevistada, a implantação do maior parque *indoor* de gelo da América consagrou os últimos investimentos realizados em Gramado e os demais investimentos necessários (expansão hoteleira) dependerão da revisão que está a ser feita do Plano Diretor da cidade.

“(…) Ao longo do tempo Gramado foi criando infraestruturas e eventos de renome nacional. A iniciativa privada foi vindo que era o local onde o investimento financeiro teria retorno. Foi-se criando uma “grife”. Um importante marco a partir de

2001 foi a revitalização e uma maior profissionalização do Natal Luz. (...) e o fortalecimento do Festival de Cinema. (...) Transformação urbana da revitalização da Avenida Borges de Medeiros, principal rua da cidade, que trouxe uma inovação em toda a rede comercial, uma maior qualificação. Por último, a inauguração da *Snowland*, que é o maior parque de neve coberto da América e que está no município, foi um investimento de 60 milhões de reais. Gramado é um município tão pequeno que já está recebendo um retorno fantástico. Gramado está em uma fase de estudar melhor e estão refazendo mais uma vez o Plano Diretor. Cada vez fica mais restritivo, (...) tanto de prédios quanto da hotelaria, (...). A intenção é que a cada ano se qualifique o perfil de público para Gramado e não mais aumentar o número de turistas que vêm à cidade. O poder público está tratando das infraestruturas urbanas, (...). E quanto à iniciativa privada, vê-se o quanto tem sido lucrativo para os seus empreendimentos ligados à marca, “grife”, Gramado” (Rosa Helena Folk).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Rogério Poloni acredita que os investimentos públicos e privados realizados contribuíram significativamente para consolidação da marca Gramado no Brasil e na América Latina, com destaque para o Festival de Cinema de Gramado e para o Natal Luz. Na visão do entrevistado, os investimentos imobiliários, especialmente na rede hoteleira, caracterizam-se como ações prioritárias para a cidade.

“A Avenida Borges de Medeiros foi um investimento importante. (...) Os investimentos realizados no Festival de Cinema foram muito importantes. O próprio Natal Luz foi um investimento que divulgou a cidade para o país e para América Latina. O imobiliário é um investimento muito importante. A prioridade está no investimento hoteleiro (...)” (Rogério Poloni).

Apesar de não conseguir avaliar quais são os investimentos que são prioritários para o turismo de Gramado, a entrevistada Marina Wöhlke Cyrillo considera que a ampliação dos espaços públicos (Avenida Borges de Medeiros, Palácio dos Festivais), o Natal Luz, a elaboração do Plano Diretor e a implantação do *Snowland* foram os grandes investimentos realizados na cidade.

“(...) os grandes marcos foram: a reestruturação dos espaços da principal avenida, com ampliação do local onde ocorre o Festival de Cinema. O Plano Diretor. A criação do Natal Luz. A criação do parque da neve/esqui (...)” (Marina Wöhlke Cyrillo).

Na visão de Geisa Schulze, os investimentos relacionados com o Natal Luz (*e.g.*, Lago Negro e Parque Knorr) foram fundamentais para o desenvolvimento turístico de Gramado. A entrevistada destaca a criação do Natal, no ano de 1986, como um marco referencial do turismo da cidade. Na opinião de Geisa Schulze, o Palácio dos Festivais, lugar onde se realiza o Festival de Cinema de Gramado, contribuiu para a projeção do destino no cenário nacional e internacional. O aumento da oferta hoteleira também é apontado como um investimento prioritário para Gramado.

“A construção do Lago Negro e do Parque Knorr, hoje Aldeia do Papai Noel foram fundamentais para o turismo de Gramado. O Natal Luz, criado em 1986, também foi um marco para o turismo de Gramado. O Palácio dos Festivais foi importante para a projeção nacional e internacional de Gramado, com a realização do Festival de Cinema de Gramado. Há a necessidade de se expandir a rede hoteleira” (Geisa Schulze).

7.2.1.8 Ameaças ao destino

Em relação ao tema 8 (ameaças ao destino), foram colocadas as seguintes questões: 1) Quais são as principais ameaças para o turismo de Gramado? 2) Na sua opinião, o turismo de Natal sofreu mudanças significativas ao longo do tempo? Mudanças positivas ou negativas?

O Quadro 30 categoriza o grau de existência de ameaças no destino.

Quadro 30 - Ameaças ao destino (Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	1
Marina Wöhlke Cyrillo	1
Geísa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – existência;

Categoria 2 – não existência;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Uma das grandes preocupações apontadas pela maioria dos entrevistados (n=3) é o crescimento contínuo do turismo em Gramado. Em relação à figura do Pai Natal, também foram ponderadas as mudanças ocorridas durante o desenvolvimento do Natal Luz na cidade e a sua importância para a economia de Gramado. O destino encontra-se numa fase de consolidação e o aumento no número de visitantes pode ser caracterizado como um fator de desequilíbrio para a qualidade do turismo de Gramado.

Segundo o apurado durante as entrevistas, a necessidade de um maior investimento em infraestruturas de acesso, na expansão hoteleira e na gestão profissional do Natal Luz são ações estratégicas para o destino de Gramado. Nas narrativas expostas abaixo, é possível perceber as ameaças apontadas pelos entrevistados para o turismo de Gramado:

“O turismo de Natal é um turismo de família. Um turismo que interessa muito ao município. Vai-se investir cada vez mais para atrair um perfil de público que esteja presente, que seja consumidor do turismo cultural e turismo de eventos.

Gramado tem como objetivo solucionar desafios. A mobilidade urbana é uma das prioridades da cidade” (Rosa Helena Folk).

“O Natal Luz sofreu mudanças profundas. (...) A aprovação da Gramadotur para realizar o Natal Luz e outros eventos da cidade foi um dos marcos para o Natal Luz. (...)A Gramadotur é uma autarquia vinculada ao gabinete de Prefeito, que foi espelhada no modelo do Turismo de Barcelona, onde ainda está numa etapa onde a Gramadotur só realiza os eventos públicos. O futuro da Gramadotur é ter um planejamento estratégico. Uma ameaça é o crescimento desgovernado da hotelaria. Outra é o crescimento do turismo de eventos em outros destinos” (Rogério Poloni).

“(...) o Porto Alegre é fiel consumidor do Natal Luz. O Catarinense sempre referencia como ideal de roteiro (desmerecendo o produto Serra Catarinense que tem uma dificuldade imensa de se consolidar) e no nordeste é destino certo (...). Uma ameaça são as mudanças climáticas minimizando a incidência de baixas temperaturas nos meses de inverno. Outra é o crescimento do turismo da Região Uva e Vinho, gerando maior concorrência. As tarifas acessíveis para destinos do Mercosul também podem ser uma ameaça para Gramado. A queda da qualidade do produto pela não-aceitação da comunidade, também considero ser um fator de ameaça” (Marina Wöhlke Cyrillo).

“O Natal em Gramado a cada ano procurou se inovar, procurando cada vez mais surpreender os visitantes. A expansão urbana é uma grande ameaça para Gramado. É importante tomar cuidado para não transformar Gramado em uma metrópole” (Geisa Schulze).

7.2.1.9 Expetativas futuras para o turismo no destino

Por fim, no tema 9 (expetativas futuras para o turismo no destino), foi colocada a seguinte questão aos entrevistados: Quais são as suas expetativas futuras em relação ao turismo em Gramado?

A partir da análise da categorização estabelecida no Quadro 31, constatou-se que todos entrevistados apresentam uma expetativa positiva em relação ao futuro do turismo em Gramado (n=4). Em especial, foi destacada a capacidade empreendedora da cidade, tanto na procura em atender as expetativas do turista como em se unir como comunidade para superar as dificuldades encontradas. A seguir apresentam-se as narrativas dos entrevistados em relação ao tema.

Quadro 31 - Expetativas futuras para o turismo no destino (Gramado)

Entrevistados	Categoria
Rosa Helena Folk	1
Rogério Poloni	1
Marina Wöhlke Cyrillo	1
Geisa Schulze	1

Nota:

Categoria 1 – positiva;

Categoria 2 – negativa;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Abaixo apresentam-se as narrativas dos entrevistados em relação às expectativas futuras para o turismo em Gramado.

“Qualificar as infraestruturas, serviços e o atendimento. Desenvolver o turismo e a cultura, para atrair para Gramado o perfil de público que interessa ao município” (Rosa Helena Folk).

“Uma visão otimista em relação ao futuro de Gramado. O gramadense tem um espírito muito empreendedor. Nos momentos de dificuldade e de crise demonstra muita união. Novos investimentos devem vir para a cidade que vão atrair mais turistas” (Rogério Poloni).

“Ampliação das possibilidades de emprego e renda a partir da profissionalização da atividade. Se houvesse uma estrutura maior, atrairia mais eventos corporativos. Essa estrutura deveria ser regional, com investimentos ao redor, beneficiando a região e evitando impactos no município em si” (Marina Wöhlke Cyrillo).

“Uma ideia é a de transformar o fim-de-semana da cidade de Gramado para Segunda e Terça, por conta do turismo, para possibilitar o descanso ao gramadense” (Geisa Schulze).

7.2.2 Análise das entrevistas com *stakeholders* de Rovaniemi

Após a análise das narrativas dos atores de Gramado, a seguir apresentam-se as discussões com os entrevistados de Rovaniemi. Para tanto, foram utilizados os mesmos critérios metodológicos adotados no item 7.2.1 da tese para a categorização e hierarquização das narrativas em relação aos 9 temas analisados nas entrevistas (ver Quadro 23).

7.2.2.1 Importância do turismo para a cidade (Rovaniemi)

Em relação à importância do turismo para a cidade de Rovaniemi, todos os entrevistados (n=4) consideraram esta atividade de elevada importância para a cidade, conforme apresentado no Quadro 32.

Quadro 32 - Tipo de importância do turismo para a cidade de Rovaniemi

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luiro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – elevada importância;

Categoria 2 – pouca importância;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Em Rovaniemi, a atividade turística é avaliada como um importante fator de desenvolvimento para a cidade e para a Região. A pesquisadora da Universidade do Leste da Finlândia, Anja Tuhoino, considera que o turismo para Rovaniemi, iniciado a partir da Segunda Guerra Mundial e impulsionado a partir de 1970, é hoje vital para a população residente. Em relação aos impactos, a entrevistada afirma que são muito positivos para Rovaniemi. No entanto, ressalta que o turismo de massas deve ser encarado como um problema para o destino.

“(…) É uma questão de sobrevivência para Rovaniemi. Há reuniões, eventos e congressos. É também uma cidade universitária (…) sem o turismo seria algo muito diferente, mas há também o turismo de massas, (...), significando um problema com o qual se tem que lidar. O turismo interno iniciou-se depois da Segunda Guerra Mundial, tendo depois um *boom* no início dos anos 90. O turismo internacional teve início nos anos 70 com os turistas britânicos, e na fase seguinte veio para a capital da Lapónia, Rovaniemi, que continuou a ser um destino de inverno (...)” (Anja Tuhoino).

Sanna Kärkkäinen, gestora de turismo da *Rovaniemi Tourism & Marketing Ltd*, reafirma a importância vital do turismo, ao longo dos anos, para a cidade. Apesar de a atividade turística não ser tão economicamente representativa como em décadas passadas, a entrevistada considera que o turismo tem um importante papel na internacionalização do destino. O turismo também é encarado como uma atividade que impacta positivamente na cidade. Na opinião da entrevistada, o ano de 1984 foi considerado como um marco para o turismo de Rovaniemi, com um expressivo registo de visitantes no período do Natal.

“É uma subsistência crescente em Rovaniemi. Tem sido uma subsistência importante há 20/30 anos. Esta importância vem sendo trabalhada desde 1984. Apesar de hoje em dia não ser o que mais traz rendimento para a cidade, o turismo ainda é muito importante por ser internacional. O turismo é um dos setores que mais cresce (...) A renda proveniente do turismo é muito importante para o destino e para a cidade. É possível ver os benefícios nos negócios. (...) O turismo está crescendo a um bom ritmo, ecologicamente correto e sustentável. O turismo pode interferir de alguma maneira na vida dos residentes, mas estes estão habituados aos viajantes” (Sanna Kärkkäinen).

O impacto económico e a capacidade de geração de emprego são fatores que denotam a importância do turismo, não só para Rovaniemi, como para toda a região da Lapónia, conforme avaliado pela assessora de turismo do Conselho Regional da Lapónia, Satu Luiro. Para a entrevistada, o início do turismo em Rovaniemi pode ser referenciado a partir de meados de 1950 e impulsionado a partir de 1980, com os vôos *charter*.

“(…) o turismo é de extrema importância para a Lapónia. Tem um impacto superior a 630 milhões de euros na economia local e são gerados 5 mil empregos. O turismo traz bem-estar para todas as áreas da Lapónia. Os impactos positivos são muitos, pois o turismo gera oportunidades para a população, que se revertem em benefícios para a comunidade (...) Provavelmente foi com o início dos vôos *charter* (década de 80). A visita da primeira-dama dos Estados Unidos, Ms. Roosevelt, na década de 50 foi um importante marco para o turismo de Rovaniemi” (Satou Luiro).

Esta mesma afirmação é feita pela professora e pesquisadora da Universidade da Lapónia, Eila Linna, que reafirma a importância do turismo para Rovaniemi, especialmente na geração de renda para a população. A hospitalidade dos habitantes de Rovaniemi é considerada um dos grandes aspetos positivos da cidade. Para a entrevistada, o Pai Natal pode ser considerado como um marco para o início do turismo em Rovaniemi, bem como os vôos *charter*.

“O turismo é extremamente importante. A renda vinda do turismo é um aspeto positivo do turismo em Rovaniemi. Os turistas que visitam e os serviços que os visitantes recebem despertam a sensação de hospitalidade em muitas pessoas. (...) Penso que o início do turismo foi com um *boom* com a figura do Pai Natal. Quando os vôos fretados começaram. Eu penso que o turismo foi se estabelecendo aos poucos” (Eila Linna).

7.2.2.2 Inserção regional do destino (Rovaniemi)

Relativamente ao tema 2 (Inserção regional do destino), foram, assim como em Gramado, tomadas em consideração as seguintes questões: 1) O destino de Gramado é o principal responsável pelo desenvolvimento do turismo na região em que se insere? 2) Como se dá a inserção regional de Gramado?

O Quadro 33 apresenta a hierarquização das respostas dos entrevistados em relação à inserção regional de Rovaniemi.

Quadro 33 - Inserção Regional do destino (Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luiro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – elevada;

Categoria 2 – pouco elevada;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Além de Rovaniemi ser a maior cidade da região da Lapónia, a cidade desempenha um importante papel de articulador regional dado ser a sede administrativa da região da Lapónia e o maior centro de estudos. Na avaliação de todos os entrevistados (n=4), Rovaniemi desempenha uma função estratégica na interlocução com os demais municípios da região, assumindo a condição de destino-chave da

Lapónia. Esta posição assumida implica que, na maioria das vezes, caiba a Rovaniemi o dispender de uma maior concentração de recursos e esforços em projetos de amplitude regional.

“Definitivamente, todos os principais atores estão localizados em Rovaniemi. Rovaniemi é um destino-chave, tudo está concentrado lá (...). Rovaniemi é a única cidade de tamanho médio, onde a grande Rovaniemi, inclui a cidade de Rovaniemi e a antiga Rovaniemi (...). Também, os centros de esqui na Lapónia atraem turistas (...)” (Anja Tuhoino).

“Certamente. Rovaniemi, por ser a principal cidade da Lapónia e concentrar muitos serviços desempenha uma importante função para o desenvolvimento do turismo da Lapónia. Rovaniemi beneficia muito da área em que está localizada sendo a capital administrativa e intelectual da Lapónia. Rovaniemi costuma ser parceira dos outros destinos desempenhando uma posição central. Por ser o único destino turístico que dura o ano inteiro na Lapónia, (...) Rovaniemi quer cooperar com todas as áreas. (...)” (Sanna Kärkkäinen).

“A Região da Lapónia é composta com 21 municípios. Por Rovaniemi ser a capital administrativa da Lapónia, é aqui que se concentram as grandes discussões em relação à Região. O maior aeroporto da Lapónia está em Rovaniemi. Apesar de haver uma série de investimentos nas demais regiões da Lapónia, Rovaniemi é o centro estratégico da Lapónia. A própria condição de Rovaniemi ter a marca de morada oficial do Pai Natal, registada na União Europeia, reforça a importância da cidade para o turismo na Lapónia” (Satu Luro).

A Lapónia dividiu-se em algumas sub-regiões. Rovaniemi é o principal centro turístico da Lapónia. (...) As organizações administrativas estão localizadas aqui. As universidades estão localizadas aqui. É a maior cidade da Lapónia. O segundo destino mais importante da Lapónia é Levi. Rovaniemi não é só o mais importante centro turístico da Lapónia, mas também o centro da gestão das políticas para a Lapónia. O Conselho Regional da Lapónia é o principal responsável pelo desenvolvimento da região, mas Rovaniemi é localmente responsável (...)” (Eila Linna).

7.2.2.3 Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Rovaniemi)

Na análise das narrativas relacionadas com o tema 3 (Participação ativa nas políticas de turismo: locais e regionais), foi considerada a seguinte questão: a elaboração de políticas públicas para o setor do turismo passa por uma discussão e participação da comunidade local? Na mesma questão questionaram-se os entrevistados se sabiam quais foram as mais importantes ao longo do tempo. O Quadro 34 apresenta a categorização da relevância dada ao tema.

Quadro 34 - Participação ativa nas políticas de turismo (locais e regionais - Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – elevada;

Categoria 2 – pouco elevada;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Em relação ao tema, todas as entrevistadas (n=4) avaliaram como elevada a participação da comunidade local na discussão em relação às políticas de turismo de Rovaniemi e da Lapónia.

Seguidamente apresentam-se os principais apontamentos das narrativas de três das quatro entrevistas.

“As empresas de turismo que são mais ativas costumam decidir para onde ir, é uma decisão em conjunto com estas empresas” (Sanna Kärkkäinen).

“O Conselho Regional da Lapónia é responsável em coordenar as estratégias de desenvolvimento regional, o financiamento para o desenvolvimento de projetos, tanto nacionais quanto da União Europeia, (...); Há representantes das diversas áreas da Lapónia que participam e acompanham as políticas; Os empresários do turismo são muito participativos;(...)” (Satu Luiro).

“É bem forte, a participação, pois se pensarmos em Rovaniemi e esses outros destinos turísticos, eles estabeleceram uma organização responsável pelo desenvolvimento turístico. Por exemplo em Rovaniemi temos a organização de marketing turístico os municípios são donos de metade dessa organização e as empresas a outra metade. Eles fazem esforços juntos, uma ação conjunta em prol do desenvolvimento turístico” (Eila Linna).

7.2.2.4 Ações de *marketing* e promoção

No que diz respeito às ações de *marketing* e promoção no destino, o Quadro 35 apresenta a categorização da opinião dos entrevistados entre positiva, pouco positiva e negativa, quando questionados sobre como avalia a estratégia de *marketing* externo do destino Rovaniemi.

Quadro 35 - Ações de *marketing* e promoção do destino (Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luiro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – eficiente;

Categoria 2 – pouco eficiente;

Categoria 3 – ineficiente.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

A partir da análise das entrevistas é perceptível o alinhamento existente entre as ações de *marketing* de Rovaniemi e a Região da Lapónia. Apesar do grande mercado consumidor se concentrar no próprio território europeu, mercados como a Rússia, a Grã-Bretanha, a China e o Japão são cada vez mais prioritários para a Lapónia. A marca do Pai Natal é considerada por Anja Tuhoino como a principal marca turística da Lapónia.

As sugestões encaminhadas pelos parceiros são levadas em consideração para a elaboração das estratégias de *marketing*. Todas as contribuições são avaliadas e a revisão do plano de *marketing* é feita pelos membros do Conselho Municipal, segundo Sanna Kärkkäinen, diretora da Rovaniemi Tourism & Marketing Ltd.

“O plano de *marketing* é feito todo ano com as outras empresas de turismo. São feitas sugestões e depois há uma coleta do *feedback*. Os membros do Conselho fazem a última avaliação. Se o plano for aprovado inicia-se a produção para o ano seguinte. Há ações sugeridas pelos parceiros internacionais. Os parceiros são empresas de turismo espalhadas pelo mundo. Há um longo processo para avaliar as sugestões de *marketing*” (Sanna Kärkkäinen).

Satu LUIRO destaca os mercados-alvo a serem trabalhados e as estratégias previstas no planeamento do *marketing* da Lapónia. A entrevistada destaca a necessidade de se reforçar a marca *Lapland: The North of Finland* em todos os municípios que integram a região da Lapónia. A professora Eila Linna destaca, da mesma forma, o papel do Conselho Regional da Lapónia por ser o principal responsável pelo *marketing* da região. Entretanto, cada sub-região tem autonomia para desenvolver o seu próprio plano de *marketing*.

“Atualmente os maiores mercados estão na própria União Europeia, Rússia, Grã-Bretanha e um crescimento recente nos mercados asiáticos (Japão e China). O maior meio de divulgação e promoção da Lapónia os meios digitais (há um *site* com vasta informações e uma *fanpage*, aplicativos para *smartphones*) (...) Uma das metas é trabalhar a marca turística *Lapland: The North of Finland* em todas as áreas da Lapónia. A intenção é reforçar a marca da Lapónia (*branding*)” (Satu LUIRO).

“A Lapónia tem uma estratégia conjunta de *marketing*, que é responsável pelo *marketing* da Lapónia em geral. Mas cada sub-região tem as suas estratégias, divulgando os seus próprios produtos. As sub-regiões desenvolvem o seu *marketing* enfatizando que são parte da Lapónia” (Eila Linna).

7.2.2.5 Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores - Rovaniemi)

Em relação ao tema 5 (Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores), seguiu-se a análise das questões apontadas no *item* 7.2.1.5 da tese, apresentando-se no Quadro 36 o grau de integração com a comunidade residente, avaliado pelos entrevistados.

Quadro 36 - Integração com a comunidade residente (participação da sociedade civil/atores - Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	3
Sanna Kärkkäinen	1
Satu LUIRO	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – positiva;

Categoria 2 – negativa;

Categoria 3 – não soube responder.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

No que diz respeito à integração entre a comunidade residente, o poder público, as organizações e as empresas do turismo torna-se perceptível um certo alinhamento entre estes públicos. Particularmente, o poder público, através da representação regional (Conselho Regional da Lapónia) e local (*Rovaniemi Tourism & Marketing Ltda*) disponibiliza recursos e ferramentas para o cidadão que queira investir no turismo. A maioria dos entrevistados consideraram como positiva a integração existente (n=3). Apesar de a pesquisadora Anja Tuhoino não identificar claramente a integração entre estes diferentes públicos, ela considera como importante o papel desempenhado pelo Governo na disponibilização de recursos.

“Os maiores beneficiados são os negócios locais. (...) O Ministério do Emprego e Economia dá orientações para trabalhos e o financiamento da União Europeia para a região que é gerido pelo Governo e depois passado para a administração (...)” (Anja Tuhoino).

A cidade promove ações que facilitam o acesso dos residentes aos atrativos turísticos de Rovaniemi, produzindo, com isso, um maior sentimento de cumplicidade com o turismo local. Numa perspetiva local, a diretora da *Rovaniemi Tourism & Marketing Ltda*, Sanna Kärkkäinen, destaca o seguinte.

“Há um bom auxílio da Câmara Municipal. Ainda que seja uma empresa independente, a cidade cobre uma parte das despesas (...) Nada pode ser feito sem o dinheiro das empresas. É necessário planear o que será feito com o dinheiro proveniente das empresas e por outro lado é preciso mostrar que tudo está funcionando também com o dinheiro fornecido pela cidade. Há um tipo de cartão Elfo, para os residentes usarem” (Sanna Kärkkäinen).

Já num cenário regional, a assessora de turismo do Conselho Regional da Lapónia, Satu Luiro, ressalta o papel desempenhado pelo Conselho nas relações existentes entre o governo e a sociedade.

“O Conselho Regional tem a função de planear e acompanhar as políticas de desenvolvimento nas diferentes áreas da sua abrangência (os municípios), sejam elas políticas nacionais ou da União Europeia. O envolvimento dos diferentes atores é algo automático, especialmente em relação ao poder público, às Câmaras Municipais e aos empresários de turismo. Considero a interação entre turista e moradores como positiva (...)” (Satu Luiro).

A professora Eila Linna, da Universidade da Lapónia entende que “todos os serviços são em prol do turismo e isso beneficia os habitantes” (Eila Linna).

7.2.2.6 Interação com os visitantes (Rovaniemi)

O tema 6 (Interação com os visitantes) reporta-se às questões expostas no *item 7.2.1.6*, que lidam com a relação e a aceitação dos residentes em relação aos turistas e ao próprio turismo na cidade. O Quadro 37 categoriza o grau de interação existente.

Quadro 37 - Interação com os visitantes (Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luiro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – positiva;

Categoria 2 – negativa;

Categoria 3 – não soube responder.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

Numa perspetiva mais positiva, todos os entrevistados (n=4) avaliaram que há uma boa relação entre os turistas e os residentes. Tal fator deve-se à dependência económica do turismo, observada na maioria das entrevistas realizadas (n=3).

“Os Lapões são pessoas de mente aberta e comunicadores. Se os turistas pretenderem interagir com os residentes, os Lapões reagem positivamente. Sim, depende do tipo de turismo, talvez haja algumas questões relativamente ao haver muito turismo, mas, no geral, não há oposição ao turismo. Se há vários pequenos negócios que dependem do turismo, então essa atividade também é válida” (Anja Tuhoino).

“É típico encontrar uma pessoa na rua e perguntar o caminho para algum lugar e as pessoas às vezes mostram a direção com as próprias mãos. Há uma boa relação entre visitantes e residentes. (...) As pessoas habituaram-se aos visitantes. As pessoas entendem que o rendimento proveniente do turismo é muito importante para a economia” (Sanna Kärkkäinen).

“Considero positiva. Penso que o turismo é bem aceite. A cidade adquiriu uma certa dependência económica do turismo e assume-se a importância do turista para o seu desenvolvimento” (Satu Luiro)

Para a professora Eila Linna, a cidade de Rovaniemi construiu uma identidade de bem-receber os turistas, caracterizando-se como sendo algo que ocorre naturalmente no destino. Comenta que “em Rovaniemi temos uma longa história de convivência com turistas, então é algo natural. Não há conflitos assumindo-se que os nossos convidados fazem parte da comunidade” (Eila Linna).

7.2.2.7 Caracterização dos negócios de turismo (Rovaniemi)

Relativamente ao tema 7 (Caracterização dos negócios de turismo), são consideradas as questões em relação aos investimentos prioritários realizados em Rovaniemi e aos negócios atualmente considerados prioritários para Rovaniemi. Assim, o Quadro 38 categoriza os investimentos no destino.

Quadro 38 - Caracterização dos negócios de turismo (Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luiro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – elevados investimentos;

Categoria 2 – poucos investimentos;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

A partir da inauguração da Aldeia do Pai Natal (em 1984), o destino de Rovaniemi passou a contar com investimentos sucessivos na cidade e na região. É identificado um crescimento nos investimentos privados, especialmente na área da prestação de serviços.

Todos os entrevistados (n=4) consideram que o turismo de Natal é um dos principais focos para o investimento turístico de Rovaniemi. A pesquisadora Anja Tuhoino considera serem avultados os investimentos realizados em Rovaniemi.

“O *Santa Claus Village*, o *SantaPark*, o Círculo Ártico, o aeroporto, os hotéis e os centros de esqui. (...) O turismo de Natal, as conferências e os eventos também podem ser grandes investimentos feitos em Rovaniemi” (Anja Tuhoino).

Nma visão mais precisa dos investimentos realizados, a diretora do *Rovaniemi Tourism & Marketing Ltda*, Sanna Kärkkäinen, destaca os atuais investimentos no Círculo Polar Ártico, na Aldeia do Pai Natal e na região da Lapónia.

“O maior investimento foi a construção do Círculo Ártico como ele é hoje. A Aldeia do Pai Natal está a começar a receber investimentos privados. Há empreendedores investindo na construção de novas cabanas e adicionando novos serviços. Há mais investimentos e terras privadas, no momento. O centro de recreação Onusvaara está a ser feito pela *SantaSports*, o Centro de Desporto da Lapónia e irá funcionar durante todo o ano. Onusvaara tende a tornar-se um dos maiores centros de desporto da Finlândia” (Sanna Kärkkäinen).

A construção do aeroporto de Rovaniemi, assim como a Aldeia do Pai Natal são também considerados importantes investimentos para Rovaniemi. Os investimentos previstos na região, apontados pela assessora de turismo do Conselho Regional da Lapónia, Satu Luiro, são fatores que contribuirão significativamente para o turismo de Rovaniemi, embora considere algumas incertezas em função da crise política atual da Rússia, visto este ser um importante mercado emissor para a Lapónia.

“Como grandes investimentos, podemos considerar o aeroporto de Rovaniemi, o *Santa Claus Village* e o *Santa Park*. Há muitas áreas nos arredores de Rovaniemi e em cidades vizinhas onde estão previstos grandes investimentos de *resorts*. Os planos de investimento estão a reaparecer, embora a situação económica ainda seja incerta (crise da Rússia). Há grandes planos de investimento em Ylläs, Levi, Saariselkä e Pyhä” (Satu Luro).

Apesar da professora Eila Linna, da Universidade da Lapónia, considerar a Aldeia do Pai Natal como um grande investimento realizado, a entrevistada aponta a necessidade constante de discutir os investimentos para Rovaniemi. Esta necessidade é destacada em função da dependência e concentração do turismo no período de Natal. Tal fator produz uma certa sazonalidade no destino, requerendo, com isso, um estudo de como atrair investimentos para, com isso, ampliar a oferta de produtos turísticos durante o ano todo.

“A sazonalidade do turismo em Rovaniemi é um problema, os negócios estão concentrados na época de Natal, e na época de verão e baixa estação são muito mais fracos. O nosso desafio é minimizar essa sazonalidade. Assim sendo, precisamos de mais investimentos (...). Os serviços são os principais investimentos. O *know-how* também é um tipo de investimento. Quando estamos servindo o turista, queremos que o nosso serviço tenha a melhor qualidade. Temos investido, em Rovaniemi, na qualidade do turismo. (...) A Aldeia do Pai Natal foi um grande investimento. Estamos em constante debate sobre se os investimentos são suficientes. Estamos em fase de planeamento de outros investimentos” (Eila Linna).

7.2.2.8 Ameaças ao destino (Rovaniemi)

Relativamente ao tema 8 (Ameaças ao destino), foram colocadas questões em relação às mudanças percebidas quanto ao turismo de Natal (figura do Pai Natal) ao longo do tempo e em relação às principais ameaças percebidas em Rovaniemi. O Quadro 39 categoriza o grau de existência de ameaças no destino.

Quadro 39 - Ameaças ao destino (Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	1
Sanna Kärkkäinen	1
Satu Luro	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – existência;

Categoria 2 – não existência;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

A acessibilidade a Rovaniemi e as mudanças climáticas foram consideradas como as principais ameaças ao destino. Em relação à acessibilidade, percebe-se, através das narrativas dos entrevistados, a necessidade de se ampliar o número de vôos e conexões para outros destinos da Europa, pretendendo, com isso, diminuir o tempo de deslocação até Rovaniemi.

Atualmente, grande parte dos vôos internacionais dependem da conexão até à capital (Helsínquia). Relativamente às preocupações com as mudanças climáticas, o ponto crítico apontado pelos entrevistados é a dependência do destino em relação ao turismo de inverno, sendo, assim, a neve e o gelo os principais elementos de atração turística.

Já em relação à figura do Pai Natal, percebem-se opiniões muito distintas quanto às mudanças observadas ao longo do tempo. Enquanto a pesquisadora Anja Tuhoino, da Universidade do Leste da Finlândia, percebe a ocorrência de uma certa descaracterização do Pai Natal, a professora Eila Linna, da Universidade da Lapónia, considera que as mudanças em relação ao Pai Natal não foram expressivas e apontou para a preocupação em manter a qualidade do Natal em Rovaniemi.

Outro ponto de vista controverso observado nas entrevistas é em relação ao perfil do turista de Rovaniemi. Enquanto que a pesquisadora Anja Tuhoino é de opinião que o turismo de massas está presente no destino, a diretora da *Rovaniemi Tourism & Marketing Ltda*, Sanna Kärkkäinen acredita que o turismo de massas nunca irá existir em Rovaniemi. A crise política nos territórios ucranianos e russos também foi destacada como uma ameaça para o turismo de Rovaniemi, dada a importância do turista russo para a economia da cidade. Abaixo seguem as narrativas dos entrevistados em relação ao tema 8.

“Antigamente era mais autêntico. Hoje em dia é muito comercial. Há muitos grandes negócios que foram construídos ao redor do Pai Natal, é realmente turismo de massas. Há safaris de *husky* e outros tipos de safaris que são construídos ao redor do Pai Natal, (...) tudo é agendado... Inicialmente, o *Santa Park* era falso e todo de plástico, realmente faltando autenticidade, pertencendo aos operadores turísticos britânicos e um tipo de atitude empreendedora focada no dinheiro (...). Hoje em dia, os donos são finlandeses e não parece tão falso. Os centros de esqui estão a tornar-se muito fortes por serem bem conhecidos. No futuro, a mudança climática pode ter impacto no perfil da cidade de inverno. A Suécia é um concorrente muito forte para os centros de esqui na Lapónia... (...). Conflitos na Ucrânia estão a afetar o fluxo para Helsínquia. (...) (Anja Tuhoino).

“As principais ameaças estão na acessibilidade, nos vôos e conexões para Rovaniemi. O começo e término do inverno. Se ficar muito frio durante muito tempo também pode ser um problema. Os vôos para a Finlândia são dominados pela *FinAir*. As passagens para Helsínquia são caras, mas as passagens para Rovaniemi são mais caras ainda e acabam fazendo escala em Helsínquia. Não é um turismo de massas ainda, e acredita-se que nunca vai ser” (Sanna Kärkkäinen).

“As ameaças são desafios a serem superados. Um deles é a acessibilidade (aumento do tráfego de vôos e linhas de comboio). Outra ameaça está em promover o turismo durante o ano inteiro e diminuir a dependência do turismo de inverno” (Satu LUIRO).

“Não há muita mudança. Estamos a cuidar da qualidade do Pai Natal, a história por detrás não mudou e isso é muito importante para as crianças e adultos. Modernizou-se um pouco, mas a história não mudou. O aquecimento global, pois nossos produtos são fortemente baseados no inverno e na neve. Nós estamos numa área crítica, em que todos os invernos há neve, mas algumas vezes ela chega muito tarde, é um pouco arriscado, pois os nossos turistas vêm para cá para ver a neve, o Pai Natal, (...). Como Rovaniemi tem muitos turistas russos, que vêm para fazer compras, a situação da Rússia e da Ucrânia é uma ameaça para o fluxo de turistas. (...) As conexões de vôos podem ser uma grande ameaça para nós. Se as conexões de vôos não forem asseguradas, será um desastre para Rovaniemi” (Eila Linna).

7.2.2.9 Expetativas futuras para o turismo no destino (Rovaniemi)

O tema 9 (expetativas futuras para o turismo no destino) centrou-se nas expectativas futuras dos entrevistados em relação ao turismo em Rovaniemi (Quadro 40).

Quadro 40 - Expetativas futuras para o turismo no destino (Rovaniemi)

Entrevistados	Categoria
Anja Tuhoino	3
Sanna Kärkkäinen	1
Satu LUIRO	1
Eila Linna	1

Nota:

Categoria 1 – positiva;

Categoria 2 – negativa;

Categoria 3 – não respondeu de forma direta.

Fonte: elaboração própria a partir do guião das entrevistas realizadas em 2014.

De uma forma geral, as expetativas futuras em relação ao turismo em Rovaniemi são consideradas como positivas. Percebe-se que os próprios desafios identificados pelos gestores públicos são encarados como grandes oportunidades para o desenvolvimento turístico do destino. A necessidade de um maior investimento em unidades hoteleiras e em *resorts* é apresentada como uma perspetiva de novos negócios para Rovaniemi. Tais observações são constatadas a partir da análise das narrativas apresentadas a seguir.

“Expetativas positivas, não é tão fácil como no passado quando algum tipo de estagnação ou até diminuição está acontecendo. É altura de aparecerem novas atrações para tornar Rovaniemi mais atrativa. Não tenho a certeza por quantos anos mais essa atração do Pai Natal pode ser a força principal (...) (Anja Tuhoino).

“Mais hotéis na região central e mais *spas*. Manter as principais atividades, adicionando mais atividades culturais. Mais *souvenirs*. Pode tornar-se algo mais cultural e até terapêutico. (...) Há 3.200 camas para dormir em Rovaniemi. As estadias nas casas não são vendidas de modo comercial. A Lapónia tem seis aeroportos, todos localizados onde há pelo menos um *resort*. O *Midnight Sun Film Festival* é um pouco internacional. Os festivais são suficientes, mas devem ser combinados com as atividades no destino. No caso de Rovaniemi, na verdade, é melhor não ter eventos diferentes durante o ápice da temporada de inverno pois não há capacidade para abrigar tantas pessoas (...)” (Sanna Kärkkäinen).

“A implantação de *resorts* como "motores" para o desenvolvimento, especialmente no entorno das áreas rurais da Lapónia. Tornar a Lapónia como um exemplo de área segura para a indústria do turismo. Reforçar o produto “Rovaniemi” como morada oficial do Pai Natal, marca oficial registada na União Europeia. Obter mais reconhecimento e prémios para o destino. Em 2012, foram obtidos os seguintes prémios: a CNN premiou Rovaniemi como o melhor destino natalício e ganhou o reconhecimento integrando o Top 5 das Maravilhas do Mundo; o *Lonely Planet* considerou Rovaniemi o melhor destino de inverno na Europa e o segundo lugar de melhor destino para a família” (Satu Liiro).

“Acredito que se o inverno e a neve se mantiverem e continuarmos com os nossos produtos de inverno, o nosso turismo vai crescer ainda mais. Na Europa a neve será cada vez mais um elemento crítico por causa do aquecimento global. A Europa Central está tendo verões cada vez mais quentes, e isso atrairá as pessoas no verão para Rovaniemi, pelo clima mais frio” (Eila Linna).

7.3 Síntese

Este capítulo analisou a perceção de diferentes atores dos destinos de Gramado e de Rovaniemi. O grande propósito das entrevistas foi de confrontar as informações encontradas nas fontes de pesquisa secundárias no sentido de validar o modelo proposto na presente tese.

Estruturou-se um guião de entrevista, cujas questões foram elaboradas de acordo com as variáveis propostas no modelo. Estas questões foram organizadas em 9 temas. A partir das entrevistas tornou-se evidente a importância exercida pelo turismo para o desenvolvimento de ambos os destinos. Quer para Gramado quer para Rovaniemi, foi diagnosticada uma dependência económica em relação ao turismo. Em relação à inserção regional, ambos os destinos exercem um papel articulador para as políticas da Região em que estão inseridas, sendo que Rovaniemi se destaca nas entrevistas, por ser a capital administrativa da Região da Lapónia.

A participação da comunidade na elaboração das políticas do destino também é considerada significativa nos dois destinos. Em Gramado, apesar de se confirmar nas entrevistas que esta participação foi mais intensa no passado, ainda é um fator presente no processo de planeamento do destino. Em Rovaniemi constatou-se uma forte articulação regional com o envolvimento de todos os municípios integrantes da Região da Lapónia e uma significativa participação dos empresários no turismo, mostrando-se atuantes nas discussões locais.

Em relação às ações de *marketing*, as estratégias são distintas. Isto deve-se, principalmente à configuração geográfica de cada cidade. Enquanto o destino brasileiro de Gramado se insere num contexto mais regional e de turismo doméstico, Rovaniemi desenvolveu-se como destino turístico internacional, focado nos mercados europeus e em países como a Grã-Bretanha e a Rússia. Neste sentido, as ações de *marketing* de Gramado centram-se em operadores e agentes turísticos nos mercados emissores do Brasil e da América Latina. Já Rovaniemi tem investido significativamente na promoção do destino através das redes sociais e dos meios de comunicação digitais, sendo estas estratégias reforçadas no Plano Estratégico da Lapónia e de Rovaniemi.

Considerando a interação entre os residentes e os visitantes, em ambos os destinos ficou evidente uma razoável harmonia nestas relações. Uma das evidências constatadas é de que a população tem plena consciência da importância do turista para a economia local. Em Gramado foi destacado o trabalho da consciencialização turística, realizado com as crianças nas escolas municipais. No destino de Rovaniemi, os entrevistados mais políticos e os restantes destacaram como positiva a relação entre o turista e o residente. Assim, o turismo é bem aceite em ambos os destinos.

A mobilidade foi destacada como uma das grandes ameaças para os dois destinos, embora em contextos distintos. Enquanto em Gramado o ponto crítico está na mobilidade dentro do destino, impulsionado pela expansão urbana e pelo *boom* imobiliário, em Rovaniemi a preocupação concentra-se na limitação dos vãos e conexões até ao destino. As mudanças climáticas também podem ser consideradas como uma ameaça para o destino, já que Rovaniemi tem como principal produto turístico o turismo de inverno (o gelo e a neve).

Quanto às perspetivas futuras para o turismo nos destinos, há tanto em Gramado quanto em Rovaniemi uma perceção positiva em relação ao futuro da atividade. Em Gramado foi salientada a capacidade empreendedora dos gramadenses em superar os desafios e tornar as ameaças em oportunidades. Da mesma forma, nas entrevistas realizadas com os gestores de Rovaniemi, ressalta-se que as ameaças também são encaradas como oportunidades para o destino. Em ambos os destinos foi destacada a necessidade de um maior investimento em empreendimentos hoteleiros. Isto demonstra um olhar positivo em relação ao crescimento turístico dos destinos pesquisados.

Por fim, o levantamento das informações discutidas neste capítulo foi fundamental para as discussões a realizar no próximo capítulo da presente tese, com a aplicação do Modelo de Entrelaçamento.

Capítulo 8. APLICAÇÃO DO MODELO ÀS CIDADES DE GRAMADO E DE ROVANIEMI

8.1 Introdução

A partir das discussões apresentadas nos capítulos anteriores, especialmente em relação ao processo de desenvolvimento turístico e das políticas públicas instituídas nas cidades de Gramado e Rovaniemi, este capítulo tem como objetivo aplicar o modelo de entrelaçamento nos destinos selecionados e apresentados no capítulo 4.

O Modelo propõe analisar as diferentes fases do desenvolvimento de políticas públicas nos destinos, a sua inter-relação com os ativos e atrações turísticas e articulação dos atores envolvidos. Tal análise tem como propósito validar o modelo conceitual, através da sua aplicação ao longo de diferentes décadas e as respetivas políticas desenvolvidas nestes períodos, a partir de diferentes intervenientes.

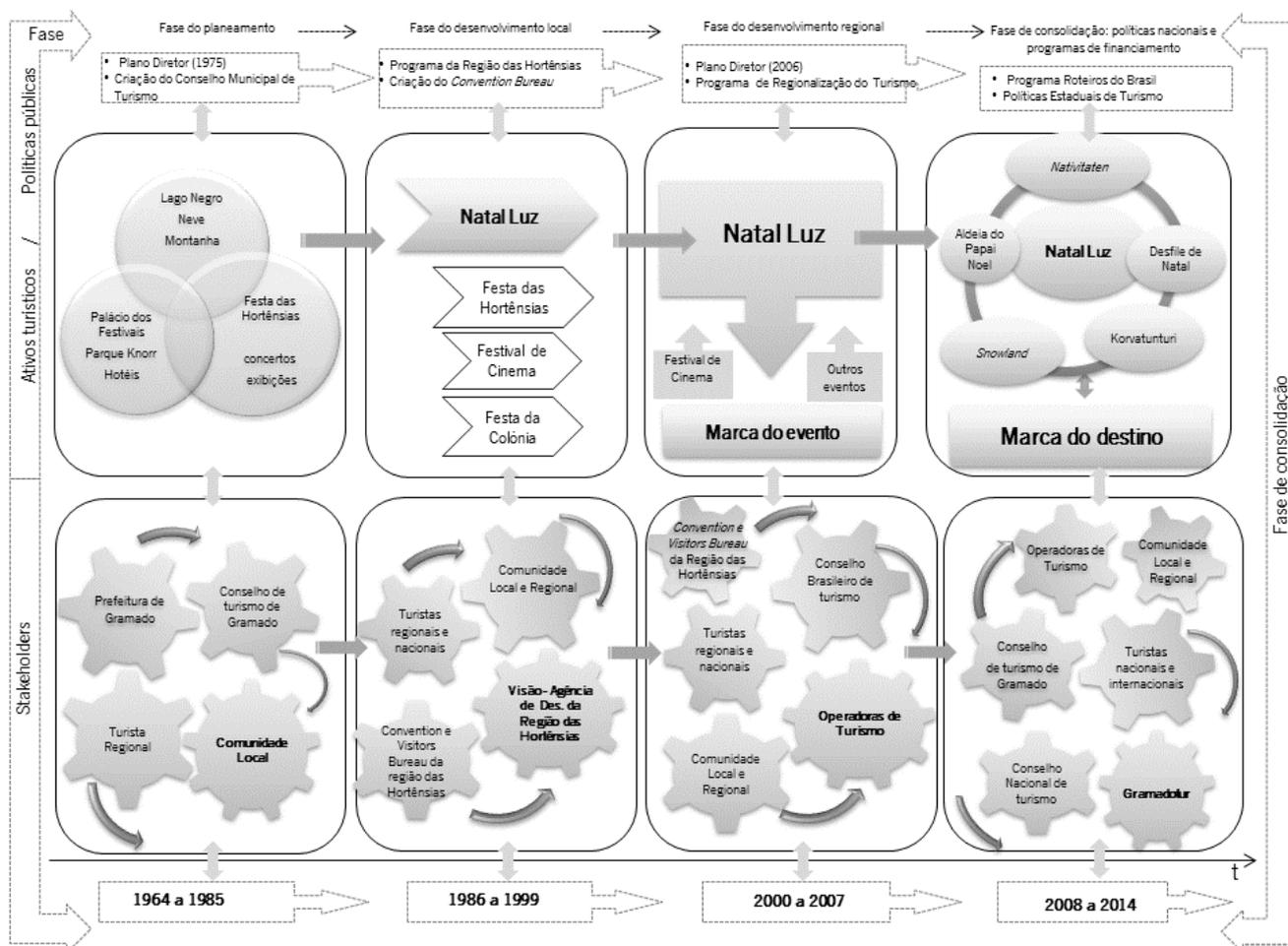
8.2 Aplicação do modelo à cidade de Gramado

A cidade brasileira de Gramado é um destino que produz as suas próprias políticas públicas, começando com a criação e consolidação de eventos, com base no "Natal Luz". A aplicação do modelo proposto, permite traçar o percurso do desenvolvimento turístico e da constituição das políticas públicas do destino Gramado, partindo do segmento de eventos, em especial, do Natal Luz.

Para tanto, a análise é dividida em quatro espaços temporais, a saber: Fase 1 - Fase de planeamento do destino de Gramado (1964 a 1985); Fase 2 - Fase do desenvolvimento local de Gramado (1986 a 1999); Fase 3 - Fase do desenvolvimento regional de Gramado (2000 a 2007); e Fase 4 - Fase de consolidação de Gramado: políticas nacionais e programas de financiamento (2008 a 2014), assumindo-se que cada um deles terá impacte nos subsequentes.

A inter-relação das fases constantes da aplicação do modelo a Gramado (Figura 45) tornar-se-á cada vez mais evidente nas discussões dos pontos seguintes, referentes às políticas públicas constituídas em cada uma destas fases.

Figura 45 - Aplicação do Modelo de Entrelaçamento em Gramado



Fonte: elaboração própria (2014).

Fase 1: Fase de planejamento do destino de Gramado (1964 a 1985)

Na fase do planejamento ou seja na fase 1, é possível verificar os fatores que levaram à elaboração das primeiras políticas públicas de turismo de Gramado, com a criação do Conselho Municipal de Turismo. Fundado em 1964, o Conselho teve, no início das suas atividades, a responsabilidade de organizar a Festa das Hortênsias, evento idealizado em 1958 por moradores locais, e que tinha o propósito de promover, no mês de dezembro, concertos ao ar livre, exposições e concursos (*produtos*).

A Festa das Hortênsias foi considerada a precursora da vocação de Gramado para o segmento dos eventos (Gevehr *et al.*, 2014). Nesta fase, o destino contava com uma infraestrutura de lazer, relacionada com a característica de estância de lazer (*e.g.*, Lago Negro, Parque Knorr, Hotéis), tendo

vido neste período que se construiu o espaço onde atualmente se realiza o Festival de Cinema de Gramado, o Palácio dos Festivais (*equipamentos*).

Durante este período, no ano de 1975, Gramado elaborou o seu primeiro Plano Diretor. O Plano teve como principal missão controlar a expansão urbana da cidade, através da adoção de regras e limites para a construção em áreas mais elevadas, com o objetivo de manter o estilo arquitetônico desejado para a cidade (Dalonso *et al.*, 2012).

Em 1986, com a 12ª edição da Festa, sentiu-se a necessidade de revitalizar o evento, dado ter lugar no mês de dezembro, período considerado em Gramado como época baixa, recebendo poucos turistas (*recursos*). Inspirado pelo clima natalício do mês de dezembro e influenciado pelos espetáculos promovidos na *Disneyland* (Orlando -U.S.A.), a administração municipal transformou a 12ª Festa das Hortênsias na primeira edição do Natal Luz de Gramado (Figura 46).

Figura 46 - Primeira edição do Natal Luz de Gramado (1986)



Fonte: Generosi (2011), p. 95.

Neste período inicial é relevante destacar que, apesar de a Prefeitura Municipal de Gramado ter desempenhado um papel estratégico na articulação com a cidade (comunidade local e Conselho Municipal) para a criação do Natal Luz, um dos fatores preponderantes para o envolvimento de toda a cidade em prol do evento foi o envolvimento da população local.

Conforme foi comprovado nas entrevistas feitas com alguns *stakeholders* de Gramado (ver *item* 7.2.1.5) e nos estudos sobre o destino (*e.g.*, Dorneles, 2001; Generosi, 2011), o sucesso do turismo de Gramado deve-se à capacidade empreendedora dos moradores da cidade, os quais foram envolvidos nas estratégias adotadas na cidade, especialmente na concepção do evento Natal Luz.

Fase 2: Fase do desenvolvimento local de Gramado (1986 a 1999)

Na fase 2, inicia-se o processo de amadurecimento do turismo na cidade de Gramado, com a criação do evento Natal Luz, no ano de 1986. O evento surge como uma forma de retomar a Festa das Hortênsias, enfraquecida nas suas últimas edições, e acaba por se consolidar como o principal atrativo turístico de Gramado. O Natal Luz passa a ultrapassar a procura turística de outros eventos, já estabelecidos na cidade, como a Festa da Colônia e o Festival de Cinema de Gramado (Generosi, 2011).

No período de 1986 a 1996, os residentes da cidade passam a desempenhar um papel mais relevante na realização do evento Natal Luz, envolvendo-se nas diversas atividades relacionadas com a sua organização, tais como: as decorações natalícias das casas, a manutenção das árvores de Natal existentes na cidade, a iluminação nas fachadas das casas e apoio voluntário na organização operacional dos eventos previstos no programa.

O comércio e as empresas locais começam a aderir ao evento, colaborando na instalação da decoração e na aquisição de colunas para a sonorização natalícia ao longo das avenidas. Segundo Generosi (2011, p. 96) “este foi considerado um período de construção e consolidação do Natal Luz”.

Novas atrações foram incorporadas no evento, como a *Tannembaumfest* (Festa do Pinheiro), em 1987 (Figura 47), o *Tannembaum Concert* (Concerto de encerramento da Festa do Pinheiro) e a Árvore Cantante, em 1993. Outro destaque durante esta fase do evento deve ser dado à visita do “verdadeiro Pai Natal” a Gramado, o Pai Natal de Rovaniemi (Lapónia) e a sua participação no desfile oficial do Natal Luz de 1996 (Generosi, 2011).

Figura 47 – Registo da *Tannembaumfest*



Fonte: Natal Luz (2014), *web*.

Em 1999 surge a Visão para Gramado pela Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias. Esta entidade, que tem como missão fomentar o desenvolvimento económico e social da Região das Hortênsias, angariando negócios e fortalecendo a atividade turística, foi a responsável pela criação do *Convention and Visitors Bureau* da Região das Hortênsias⁶, ficando sob a sua tutela até ao início de 2006 (Visão, 2011).

Nesta fase, intensificaram-se as relações entre as cidades da região, fortalecendo a regionalização do turismo na Região das Hortênsias. Neste sentido, a Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias desempenhou um papel preponderante na articulação entre os atores da cidade e os municípios vizinhos, especialmente na relação com os empresários e empreendedores do setor.

Assim, nesta fase, o destino de Gramado lidera o processo de regionalização do turismo, com a incorporação do destino no programa de Regionalização do Turismo, do Governo Brasileiro. Foi criado o Programa Hortênsias, que foi planeado e implementado pelo Comitê Gestor do Programa, sendo composto por todas as Secretarias Municipais de Turismo das cidades pertencentes à Região das Hortênsias, bem como pelas entidades e organizações ligadas ao turismo dos municípios integrantes.

Fase 3: Fase do desenvolvimento regional de Gramado (2000 a 2007)

⁶O Gramado, Canela Região das Hortênsias *Convention and Visitors Bureau* é uma entidade sem fins lucrativos. Entre as suas principais ações, estão o apoio à angariação de eventos nacionais e internacionais e o incremento do fluxo turístico. As empresas que mantêm a entidade são provenientes de diversos setores relacionados com o turismo.

Na terceira fase são identificadas transformações nos aspectos relacionados com as políticas públicas de Gramado, resultantes dos impactos gerados pelos eventos na cidade, em especial o Natal Luz. O evento natalício passa a ser a marca oficial de Gramado (*branding*), consagrando-se como o mais importante evento do gênero no Brasil (Gevehr *et al.*, 2014).

Neste período, a programação do Natal Luz continua em processo de inovação, incorporando novos eventos que passam a contar com uma maior interação do público visitante e com um maior envolvimento dos residentes na sua organização. Destacam-se o espetáculo “Natal Gaúcho⁷” (Figura 48), coral composto pelos músicos tradicionais do Estado do Rio Grande do Sul, misturando-se as músicas natalícias com as músicas típicas do Estado (música tradicional); e o “*Tour de Natal*”, que propõe passeios e visitas guiadas aos bastidores onde é produzido, organizado e elaborado o Natal Luz (Generosi, 2011).

Figura 48 - Apresentação do espetáculo Natal Gaúcho em 2014



Fonte: Globo (2014).

⁷O termo é usado como gentílico para denominar os habitantes do Estado brasileiro do Rio Grande do Sul, que atribuiu o nome gentílico após a revolução farroupilha. Também há gaúchos espalhados por outros Estados da região Sul do Brasil como Santa Catarina e Paraná e também noutros países como Argentina, Bolívia, Paraguai e Uruguai. Além disso, serve para denominar um tipo folclórico e um conjunto de tradições codificado e difundido por um movimento cultural agrupado em agremiações, criadas com esse fim e conhecidas como Centros de Tradição Gaúchas (CTGs).

Em 2001, foram também criados dois grandes espetáculos que até hoje são os mais prestigiados eventos da programação: o “Grande Desfile de Natal”, influenciado pelas paradas da Disney; e o “Nativitaten” (nascimento em latim), inspirados nos espetáculos do *EpcotCenter* (Figura 49).

Figura 49 - Espetáculo Nativitaten 2013



Fonte: Globo (2013a).

Em 2002, uma outra nova atração foi adicionada ao Natal Luz, com a incorporação dos *puppets* (bonecos gigantes com articulação móvel, que medem cerca de 3 metros), após a viagem de alguns elementos da comissão organizadora do Natal Luz à Disney (Generosi, 2011).

Em 2003, surge um novo projeto inovador relacionado com o evento Natal Luz. A preocupação ambiental despertou nos organizadores a ideia de fabricar parte da decoração natalícia de rua utilizando garrafas *pet*⁸ como matéria-prima. A recolha das garrafas é feita em parceria com a Secretaria Municipal de Educação, envolvendo alunos, pais, professores e a comunidade na coleta das garrafas e confecção dos enfeites.

Em 2006, o evento apresenta mais uma inovação com o lançamento do musical “A Fantástica Fábrica de Natal” (Figura 50). O espetáculo, que conta com um elenco de 45 bailarinos e 10 atores, conta a

⁸A palavra PET (Politereftalato de Etileno) é um polímero que pode demorar 100 anos para se decompor no ambiente. A reciclagem deste material é feita através do seu processamento em centros de reciclagem, que recebem o produto.

história de um menino que sonha em conhecer a fábrica de brinquedos do Pai Natal (Evangelista *apud* Generosi, 2011).

Figura 50 - Espetáculo “A Fantástica Fábrica de Natal”



Fonte: Revista Turismo e Negócios (2011), *web*.

Nesta fase ocorreu uma maior articulação da profissionalização do turismo de Gramado, com a intensificação das ações de promoção e vendas junto dos operadores turísticos no Brasil. A partir da análise das entrevistas analisadas no Capítulo 7, dos estudos realizados sobre o destino (*e.g.*, Generosi, 2011; Tomazzoni, 2007) e da leitura dos documentos e informações disponíveis na internet, percebe-se uma maior visibilidade de Gramado como um importante destino de viagem, nos mercados brasileiro e sul-americano.

Em 2004, o Governo Brasileiro lança o Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, a partir do Plano Nacional do Turismo 2003-2007, que determinou como macroprograma estruturante a Estruturação e Diversificação da Oferta Turística (Ministério do Turismo, 2010). Com base no bom desempenho de Gramado como produto turístico, com alto grau de competitividade, o destino foi selecionado pelo Programa de Regionalização do Turismo, através do Conselho Nacional de Turismo, como um dos 65 municípios indutores para o desenvolvimento e competitividade do turismo brasileiro a nível internacional.

Ainda que a comunidade local e as entidades tenham desempenhado um papel importante em todo o processo de evolução e profissionalização do turismo de Gramado, pode-se considerar que este cenário

é resultado da alta promoção do turismo junto dos operadores turísticos, assumindo-se, nesta fase, como um dos principais propulsores da promoção do destino, especialmente da marca “Natal Luz”.

Este movimento, gerado na cidade em volta do megaevento e dos restantes eventos e atrações que se foram consolidando ao longo dos anos, passa a refletir-se no desenho das políticas públicas de Gramado, com a revisão do Plano Diretor de Gramado, em 2006. O novo documento, denominado Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (PDDI) estabelece como diretriz fundamental do município “preservar o meio ambiente e a qualidade de vida dos seus cidadãos, com vistas ao desenvolvimento do turismo, como forma de garantir o direito à cidade e a um Município autosustentável” (Prefeitura Municipal de Gramado, 2006, p. 6).

Em relação aos objetivos gerais do Plano, o documento reforça a importância do desenvolvimento da atividade turística, estabelecendo como uma das metas a consolidação do município de Gramado como destino turístico (Prefeitura Municipal de Gramado, 2006).

Com base na análise do Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado de Gramado, é possível identificar a atividade turística como uma filosofia de desenvolvimento para a cidade. O direcionamento para o desenvolvimento turístico local é explicitado na diretriz fundamental do PDDI, onde a atividade se torna o eixo norteador das políticas locais. Neste contexto, o desempenho alcançado ao longo dos 20 anos de edição do Natal Luz foram determinantes na revisão do Plano Diretor da cidade.

Fase 4: Fase de consolidação de Gramado: políticas nacionais e programas de financiamento (2008 a 2014)

Nesta última fase de análise, Gramado consolida-se como um destino considerado modelo no Brasil, especialmente com a seleção do destino como um dos 65 municípios indutores para o desenvolvimento do turismo brasileiro, dentro do Programa Nacional denominado “Roteiros do Brasil”. Esta inclusão do destino Gramado é resultante da consolidação do evento Natal Luz no calendário dos principais eventos brasileiros (*branding*). O Natal Luz passa a contar com atrações natalícias permanentes, como a Aldeia do Pai Natal, e a inovar o calendário com novos eventos temáticos. O espetáculo *Korvatunturi* é um exemplo de evento que teve como inspiração a lenda do Natal da Finlândia, criado para o Natal Luz de 2012 e incorporado nos eventos permanentes da cidade, reforçando, assim, a marca do Natal em Gramado. O calendário dos espetáculos, bem como a compra

de ingressos é feita através do site oficial do evento, onde também é possível visualizar imagens de partes do espetáculo (*Korvatunturi*, 2014).

O evento, que historicamente contava com uma comissão organizadora formada por membros da sociedade civil e da iniciativa privada desde a sua primeira edição, passou a concentrar a sua organização no poder público local. Nos depoimentos discutidos no capítulo 7 percebe-se a relação de cumplicidade construída entre todos os atores na construção e manutenção do Natal Luz, apesar de alguns entrevistados apontarem para uma certa descaracterização do propósito inicial do evento, bem como para uma mercantilização do destino (ver capítulo 7 e Gevehr *et al.*, 2014).

No ano de 2013 foi também inaugurado o parque de gelo *indoor Snowland*, primeiro parque do gênero das Américas (*Snowland*, 2014). Considerado o maior investimento turístico concretizado em Gramado, o parque conta com pistas de esqui e *snowboard*, com uma rampa de 120 metros de comprimento e 15 metros de altura, pistas de patinagem no gelo, uma escola para aulas de esqui e *snowboard* destinada a iniciantes, e outros espaços temáticos. Equipamentos modernos recriam as condições consideradas ideais para a formação do gelo e da neve, tais como pouca humidade e muito frio. Dentro do parque, a temperatura oscila entre os -2°C e os -2,5°C (Globo, 2013b).

Em relação à consolidação de Gramado como destino de referência nacional em políticas públicas, a cidade apresentou um dos melhores desempenhos de organização para a gestão do turismo dentro do Programa de Regionalização do Turismo, do Governo do Brasil. Conforme avaliação feita pelo Ministério do Turismo, quanto ao nível de competitividade turística dos destinos indutores do Programa de Regionalização do Turismo, Gramado posicionou-se entre um dos seis destinos líderes do setor no Brasil. Os resultados apontaram para a qualificação das estruturas municipais de apoio ao turismo, um alto grau de cooperação entre os setores público e privado e as organizações governamentais, além da presença de planeamento para a cidade e para o turismo. Este posicionamento turístico alcançado pela cidade determinou a escolha de Gramado, como uma das primeiras quinze cidades brasileiras a terem um planeamento estratégico de turismo (Ministério do Turismo, 2010).

Em 2013, foi criada a Gramadotur com o propósito de auxiliar o Governo Municipal na gestão do turismo, especialmente na organização dos grandes eventos de Gramado, incluindo o Natal Luz. No mesmo ano foi implementado o primeiro Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande do Sul

2012-2015, documento que orientou o Plano de Marketing do Estado. O Plano destacou a Serra Gaúcha, região que compreende Gramado e a Região das Hortênsias, como um produto consolidado, apontando o Natal Luz como o maior produto turístico do Estado do Rio Grande do Sul (Setur, 2012b).

Assim, em 2013, o Governo do Estado do Rio Grande do Sul aprova a Política Estadual de Turismo e o Plano Diretor de Turismo do Estado, com a premissa de regulamentar o Plano Estadual de Turismo, procurando fortalecer a gestão do turismo no Estado do Rio Grande do Sul, em especial nas regiões turísticas com maior índice de competitividade. A Política reforça o destino de Gramado, através do Natal Luz, como um produto turístico consolidado (Setur, 2013).

Atualmente, o turismo representa cerca de 90% de todas as riquezas produzidas anualmente na cidade. Cerca de 400 milhões de reais anuais são injetados na economia de Gramado. Ao longo do processo de desenvolvimento do destino, uma série de investimentos foram realizados. A título exemplificativo, em 2013, o Governo Federal investiu 6,1 milhões de reais para revitalizar estradas e melhorar as infraestruturas turísticas da região (Futura, 2014).

Em 2014, o destino de Gramado recebeu o prêmio do *TripAdvisor*, com o Hotel Ritta Hoppner, considerado um dos dez melhores do Mundo na categoria “Família” e o número 1 pelos brasileiros na categoria “Hotéis de Pequeno Porte” (Viajem Uol, 2014). Outro importante prêmio obtido em 2014 foi o de “Melhor Destino Brasileiro de Inverno”, pelo “Guia 4 Rodas”, título conquistado por 5 anos consecutivos (Melhor do Sul, 2014). Estes títulos reforçam a capacidade de comercialização do destino junto dos operadores turísticos, caracterizando, assim, Gramado como um destino turístico de sucesso no cenário brasileiro.

8.3 Resultado da modelação em Gramado

A adoção do método de estudo de caso e a aplicação do modelo proposto, permitiram identificar temporalmente os períodos da construção das políticas de turismo adotadas e do próprio desenvolvimento turístico de Gramado. As fases identificadas foram:

Fase 1 – Fase do planeamento (1964 a 1985) - neste primeiro período de análise do desenvolvimento turístico de Gramado, os fatores observados permitiram a aplicação do Modelo de Entrelaçamento. A modelação permitiu identificar que os fatores determinantes para o processo de planeamento do

destino foram a criação dos primeiros eventos (Festa das Hortênsias e Festival de Cinema) e a elaboração da primeira política pública de turismo: a constituição do Conselho Municipal de Turismo, no ano de 1964. O Conselho desempenhou um papel fundamental no direcionamento do desenvolvimento turístico de Gramado, especialmente com os eventos Festa das Hortênsias e, posteriormente, o Natal Luz, onde a participação da comunidade se destaca como o principal agente propulsor neste processo inicial de desenvolvimento turístico.

Fase 2 – Fase do desenvolvimento local (1986 a 2005) - esta fase é marcada pela criação do evento Natal Luz e pelo fortalecimento da integração regional. Da mesma forma, foi possível aplicar todas as variáveis previstas nesta fase do desenvolvimento local. Apesar de a população local ter desempenhado um papel importante na construção do evento Natal Luz, especialmente no período de 1986 a 1996, as entidades e organizações de articulação regional foram preponderantes para a articulação dos diferentes atores presentes neste período. Neste sentido, a criação da Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias representou a liderança regional de Gramado no processo de desenvolvimento turístico de toda a região.

Fase 3– Fase do desenvolvimento regional (2006 a 2007) – esta fase pode ser avaliada como um marco na profissionalização do turismo de Gramado. O evento Natal Luz passou a promover uma série de inovações, com diferentes atividades e programações em cada ano da sua edição, projetando ainda mais Gramado como um importante destino turístico no mercado brasileiro e no Mercosul. A vocação da cidade como destino de eventos é potencializada pelo Região das Hortênsias *Convention & Visitors Bureau* e os investimentos turísticos são ainda mais estimulados pela “Visão – Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias”. Como resultado, constata-se que a forte marca do destino de Gramado, liderada pelo evento Natal Luz, faz com que os operadores turísticos se configurem como os principais agentes nesta fase de maturação do turismo de Gramado. A elaboração do Plano Diretor de 2006 também pode ser avaliada como um importante marco para as políticas públicas do turismo de Gramado. O documento estabeleceu o turismo como diretriz fundamental para o desenvolvimento da cidade de Gramado.

Fase 4 – Fase de consolidação: políticas nacionais e programas de financiamento (2008 a 2014) – nesta fase de consolidação, Gramado é considerado pelo Ministério do Turismo do Brasil e pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul como um destino de sucesso no Brasil, selecionado como um dos principais mercados turísticos do país, com alto índice de competitividade internacional (Ministério do Turismo, 2010; Setur, 2013). Uma série de investimentos públicos e privados são realizados em Gramado, potencializando ainda mais as diferentes atrações que circundam o megaevento Natal Luz, reforçando, com isso, ainda mais a marca do evento no destino. Em 2013, a criação da Gramadotur foi um referencial na gestão do turismo de Gramado, especialmente do Natal Luz. A autarquia surge com o propósito de profissionalizar ainda mais a gestão turística, especialmente dos eventos promovidos pelo Governo Municipal. Apesar de ser considerado um avanço para a gestão pública municipal, a criação da autarquia foi avaliada como uma possível ameaça à natureza comunitária, construída ao longo dos anos de organização do Natal Luz. Esta fase é marcada pela forte ação do Ministério do Turismo para a promoção e articulação do destino Gramado junto dos mercados nacionais e internacionais e dos operadores turísticos.

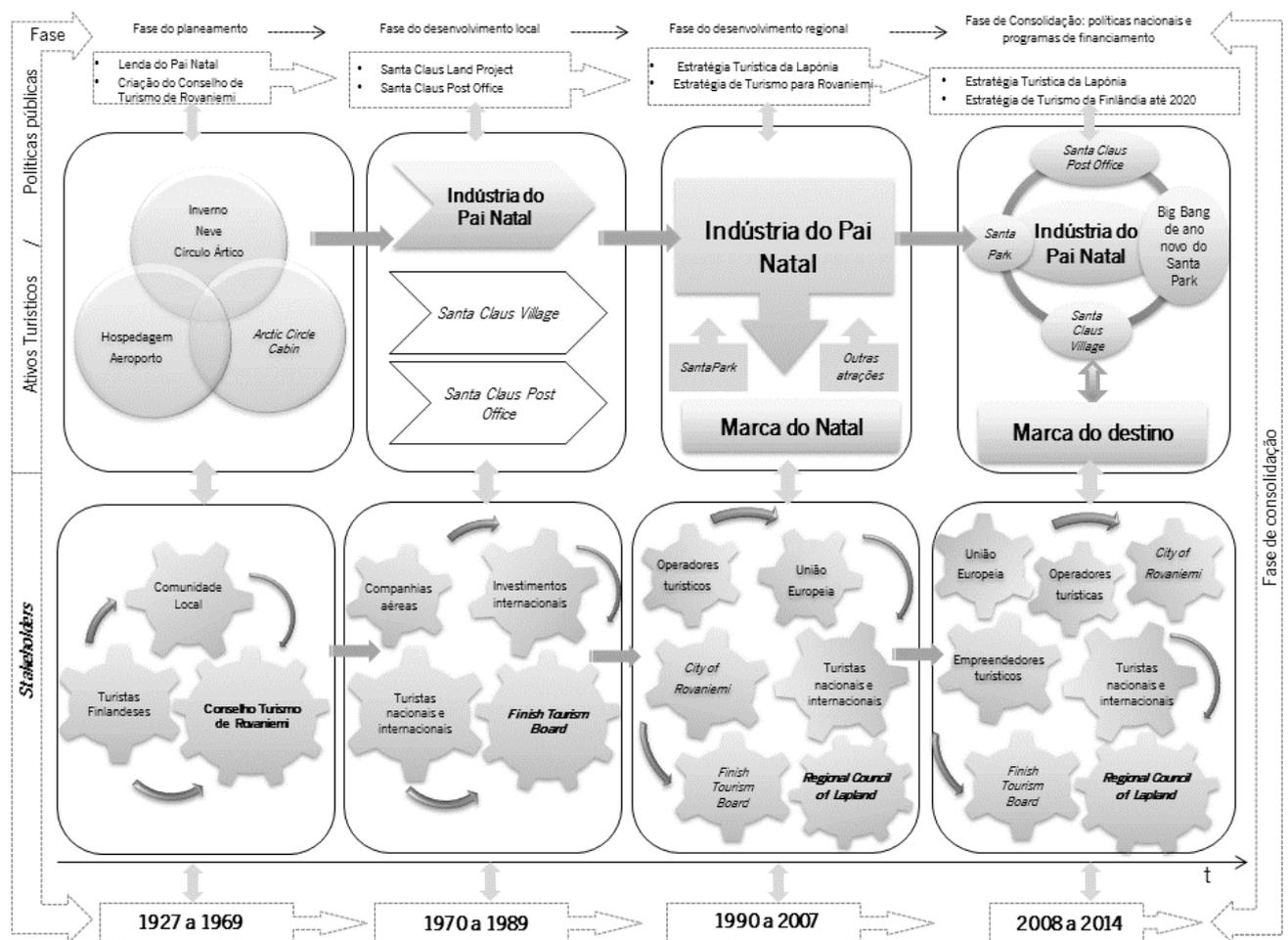
Em todas as fases, foi possível identificar a interrelação existente entre os vários atores e os diferentes papéis desempenhados por cada um destes em cada fase. É importante ressaltar que os eventos, em especial o Natal Luz, foram considerados os ativos turísticos determinantes para a construção das políticas públicas de turismo de Gramado. O Natal Luz, consagrou-se como a principal marca turística do destino, recebendo reconhecimento nacional e internacional. A importância da definição destes períodos foi fundamental para se compreender que o turismo é o grande fio condutor e a principal filosofia do destino. Assim, o evento Natal Luz pode ser considerado como a linha norteadora do planejamento turístico local, estabelecendo-se assim, a tríade de êxito: eventos, turismo de experiência e políticas públicas de turismo.

Com isso, provou-se a relação existente entre todos os elementos propostos no modelo, quando aplicado ao destino Gramado. O estabelecimento de políticas públicas em diferentes fases temporais, demarcadas pelos eventos ocorridos no destino, levam a concluir que Gramado teve um movimento ascendente no processo do seu desenvolvimento turístico, possibilitando, desta forma, a aplicação de todas as variáveis propostas no Modelo de Entrelaçamento.

8.4 Aplicação do modelo à cidade de Rovaniemi

Rovaniemi, assim como a Região da Lapónia, conseguiram ligar-se a uma imagem de destino de inverno, especialmente de turismo de Natal no mercado turístico europeu. A exemplo da análise seguida para Gramado, apresenta-se a aplicação do Modelo de Entrelaçamento (Figura 51) e descreve-se as várias fases de desenvolvimento e destino.

Figura 51 - Aplicação do Modelo de Entrelaçamento em Rovaniemi



Fonte: elaboração própria (2014).

A aplicação do Modelo de Entrelaçamento demonstra a importância exercida pela indústria do Pai Natal e a sua influência na constituição das políticas públicas da província da Lapónia, em particular, em Rovaniemi. A análise divide-se em quatro períodos propostos pelo Modelo de Entrelaçamento, a saber: 1927 a 1969 (fase de planeamento); 1970 a 1989 (fase de desenvolvimento local); 1990 a 2007 (fase de desenvolvimento regional); e 2008 a 2014 (fase de consolidação).

Fase 1: Fase de planeamento do destino Rovaniemi (1927-1969)

Apesar de na Região da Lapónia o turismo remontar ao século XVI, o mesmo estabeleceu-se como um marco de referência turística de Rovaniemi no ano de 1927 (Grenier, 2007). Desde esta data que o Pai Natal ficou associado à Lapónia, através do programa de rádio para crianças, denominado “Hora das Crianças com o Tio Markus”, onde surgiu a lenda de que o Pai Natal que vive na colina de Korvatunturi, local que agora é conhecido como *UrhoKekkonen National Park*. No programa eram lidas as cartas que eram enviadas pelas crianças ao Pai Natal. O programa de rádio esteve no ar até 1956 e foi incorporado ao folclore contemporâneo finlandês (Tervo *et al.*, 2013).

O ponto de referência do processo de desenvolvimento do turismo em Rovaniemi é o ano de 1950, quando Eleanor Roosevelt, co-fundadora da UNICEF (Fundo das Nações Unidas para a Infância) e viúva do ex-presidente norte-americano Franklin D. Roosevelt, visitou o Círculo Polar Ártico, especialmente, Rovaniemi. O objetivo da visita de Eleanor Roosevelt era ver a Lapónia e os trabalhos de reconstrução do pós-guerra na cidade de Rovaniemi (Hakulinen *et al.*, 2007; Santa Claus Village, 2014).

Em homenagem à sua visita, foi construída a estrutura denominada *Arctic Circle Cabin* (Figura 52), também conhecida como *Cabin Roosevelt* (em finlandês *Napapiirin Maja*), onde a co-fundadora da UNICEF ficou hospedada. Nos anos seguintes, a estrutura tornou-se cada vez mais apelativa para os visitantes e, finalmente, em 1956, tornou-se evidente a necessidade de ampliar as estruturas para a receção de turistas (Hakulinen *et al.*, 2007; Santa Claus Village, 2014).

Figura 52 - Arctic Circle Cabin



Fonte: Artic Circle, 2014.

O Conselho de Turismo de Rovaniemi, criado em 1948, assumiu a gestão do local onde foi construída a estrutura para recepção de Eleanor Roosevelt. No início da década de 60, o Conselho de Turismo de Rovaniemi lançou a experiência de atravessar o "círculo mágico" e, em 1965, uma nova cabana foi aberta ao público (Santa Claus Village, 2014).

Desde então, a travessia do Círculo Polar Ártico tem sido uma das grandes experiências a ser vivenciadas em Rovaniemi (Figura 53).

Figura 53 - Marcação do Círculo Polar Ártico



Fonte: Fotografias tiradas pela autora em setembro de 2014.

Neste contexto, o Pai Natal tornou-se um importante elemento de comercialização do turismo em Rovaniemi e na Lapónia, especialmente quando os Correios da Finlândia começaram a entregar na cabine instalada no Círculo Polar Ártico todas as cartas, endereçadas a ele, enviadas por crianças do Mundo inteiro. Isso significava que ele poderia responder pessoalmente às centenas de milhares de cartas enviadas (History of Rovaniemi, 2014).

O trabalho de construção da terra do Pai Natal foi iniciado no final de 1960, como resposta a uma ideia surgida através do programa de rádio. A ideia foi rapidamente aceite pela comunidade local, despertando o interesse dos residentes e investidores estrangeiros. A construção do Aeroporto de Rovaniemi foi um fator que contribuiu significativamente para o impulsionamento do turismo nesta fase de planeamento (History of Rovaniemi, 2014).

Durante esta primeira fase, Rovaniemi deu os seus primeiros passos como destino turístico, predominantemente entre os viajantes finlandeses.

Fase 2: Fase de desenvolvimento local (1970-1989)

A fase 2 é considerada como a fase de desenvolvimento turístico de Rovaniemi. O turismo internacional de Natal da Finlândia tem origem em 1970, quando os primeiros grupos da Alemanha começaram a visitar a Lapónia na época do Natal (Hakulinen *et al.*, 2007). Ao mesmo tempo, neste período observa-se uma resposta sistemática às cartas enviadas ao Pai Natal, ação articulada pelo Conselho de Turismo da Finlândia (*Finland Tourism Board*). Em 1981, a Transportadora Aérea Nacional da Finlândia (*Finnair*) e uma empresa de radiodifusão comercial britânica, denominada *Capital Radio* organizaram um concurso para envio de cartas para as crianças britânicas, no qual as cartas vencedoras ganhariam uma viagem a Rovaniemi para conhecer o Pai Natal (Figura 54). O concurso foi um grande sucesso e um ponto de partida para os futuros vôos e desenvolvimento do turismo de Natal na Lapónia (Hakulinen *et al.*, 2007).

Figura 54 - Visita de crianças ao Pai Natal em Rovaniemi (meados de 1980)



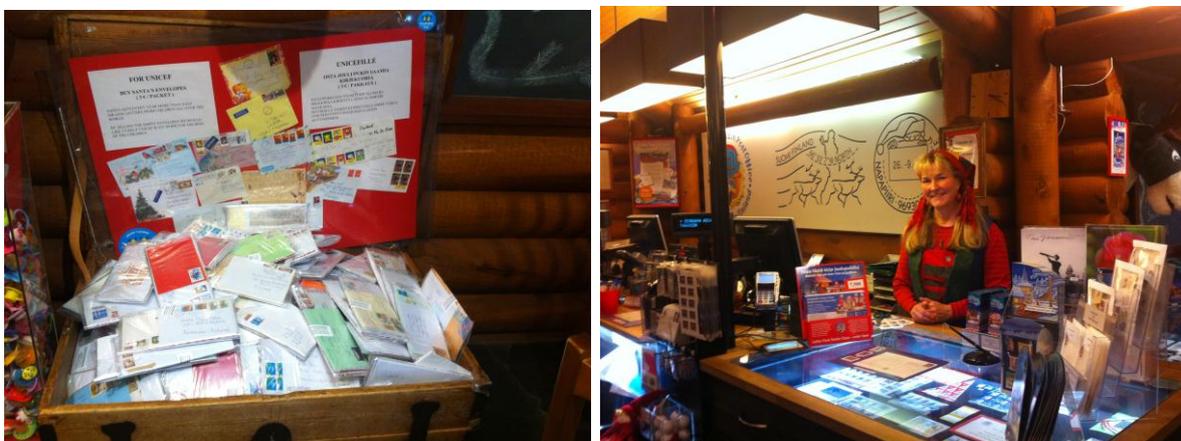
Fonte: History Rovaniemi, 2014, *web*.

Como resultado das ações de desenvolvimento, foi realizado em 1984 o primeiro vôo *charter* Concorde da Grã-Bretanha para Rovaniemi. Este fato despertou a atenção entre os meios de comunicação internacionais e gerou a consciência do posicionamento de Rovaniemi e da Lapónia no contexto do turismo de Natal (Hakulinen *et al.*, 2007; Tervo *et al.*, 2013).

A dependência económica tornou-se mais forte depois de 1980, quando os planeadores da atividade começaram a desenvolver novas estratégias de *marketing* para dar uma aparência mais jovem ao setor do turismo da Lapónia, através da criação de novas atrações, isto porque os atrativos com base na natureza e na cultura existentes já não eram suficientes (Pretes, 1995; Mason, 2008). Em 1984, o Conselho de Turismo da Finlândia (*Finish Tourism Board*), em cooperação com as autoridades locais e regionais, iniciaram um novo mercado turístico para a Lapónia chamado *Santa Claus Land*, centrando-se na indústria de Natal (Pretes, 1995).

Komppula (2007) também afirmou que o ponto de viragem na história do turismo em toda a Lapónia finlandesa (e o único produto com significado) foi, provavelmente, o turismo de Natal, iniciado em 1984. Os primeiros investimentos turísticos significativos foram feitos no início de 1980. Devido à crescente popularidade do Pai Natal, este teve direito ao seu próprio escritório, construído na Aldeia do Pai Natal, aberta todos os dias do ano. A Aldeia do Pai Natal e a Agência de Correios do Pai Natal (Figura 55) foram oficialmente abertas em 1985, no Círculo Polar Ártico (Tervo *et al.*, 2013).

Figura 55 - Agência de Correios do Pai Natal



Fonte: Fotografias tiradas pela autora em setembro de 2014.

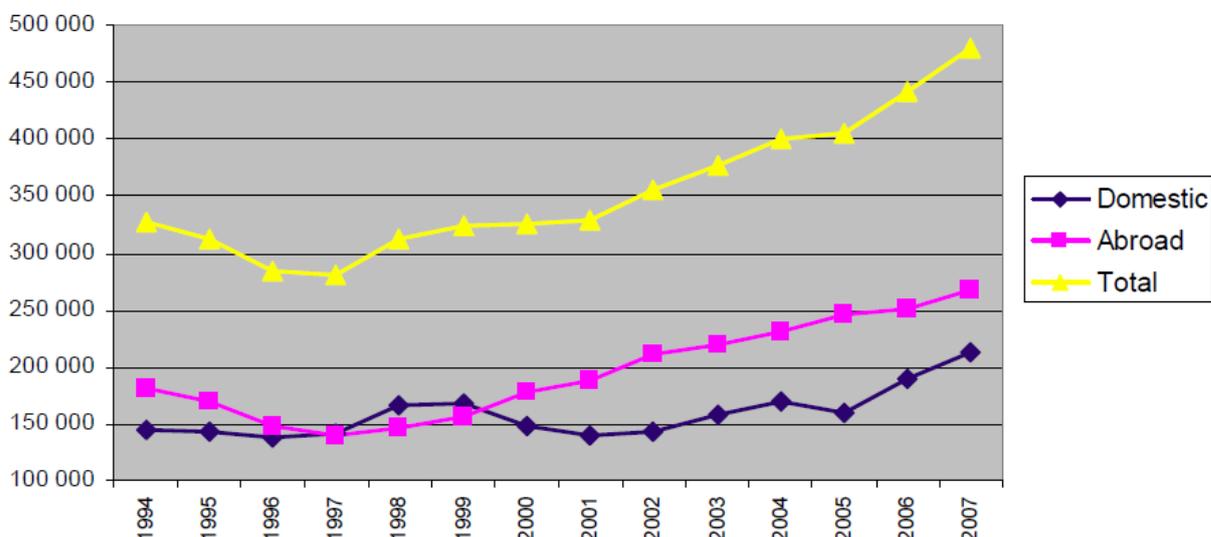
Na fase 2, Rovaniemi construiu e fortaleceu o seu estatuto de destino de Natal, e deu também início ao processo de construção e de produção sistemática do turismo em torno da marca do Pai Natal, a nível nacional, juntamente com as ações do *Finnish Tourist Board*. A transformação de um destino turístico nacional para um destino turístico internacional foi assim iniciada.

Fase 3: Fase de desenvolvimento regional (1990-2007)

No início da década de 1990, o turismo de Rovaniemi foi fortemente marcado pela profissionalização da atividade, pelo turismo de negócios e pelo turismo de incentivo. A transformação para o turismo baseado no lazer materializou-se no final de 1990 (Rintala-Gardin, 2008) e o turismo de Natal emergiu após a década de 1980, aumentando o fluxo de visitantes em cada ano. A partir de 1990, houve uma forte comercialização por parte dos operadores turísticos para Rovaniemi e para as demais localidades da Lapónia. A maior parte dos turistas da época de Natal eram provenientes da Grã-Bretanha (Hakulinen *et al.*, 2007).

Entre 1993 e 2007, aumentou o número de dormidas na cidade de Rovaniemi. O principal fator por detrás deste cenário positivo é o aumento do número de dormidas por turistas estrangeiros, no inverno (Figura 56).

Figura 56 - Registo de dormidas em Rovaniemi no período de 1993 a 2007

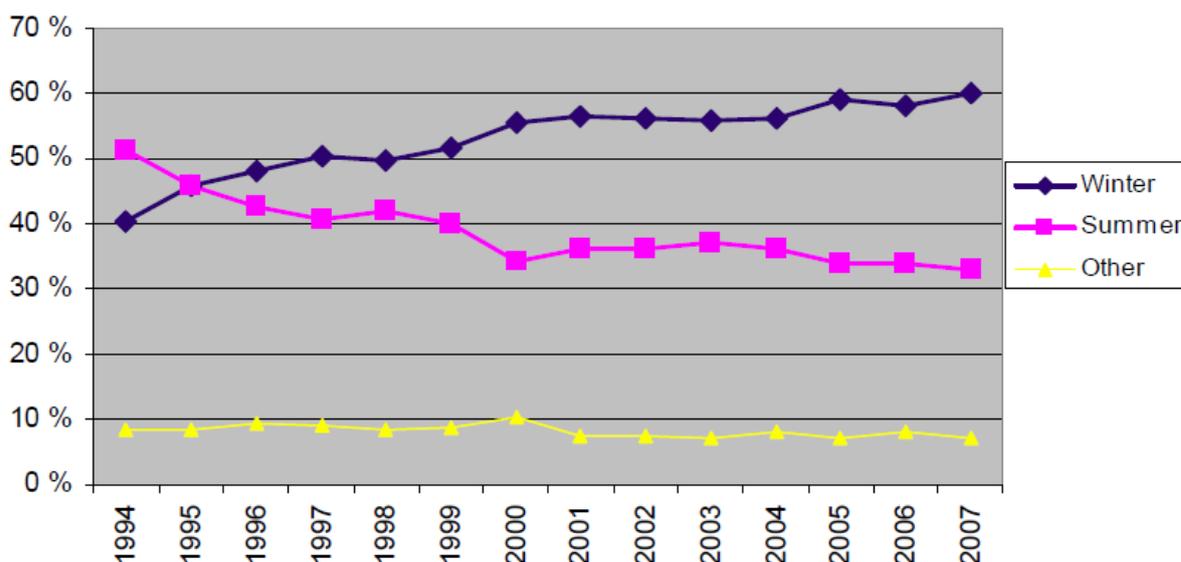


Fonte: Statistic Finland *apud* Rintala-Gardin (2008), p. 10.

Entre 2001 e 2007, registou-se, em Rovaniemi, um aumento de 46% no número de registo de dormidas. Durante esse período, o número de estadas aumentou em mais de 50% por estrangeiros e em mais de 40% por turistas finlandeses. Este aumento deu-se durante um longo período de tempo, principalmente no inverno e no período de Natal, e especialmente entre os estrangeiros. O número de dormidas de finlandeses aumentou consideravelmente desde 2005 (Rintala-Gardin, 2008).

Estes indicadores comprovam a relevância do Natal e do período de inverno, tornando-se a estação mais importante para o turismo de Rovaniemi. Este aumento tem sido progressivo desde 1990, representando, em 2007, 60% de todo o turismo na região (Figura 57).

Figura 57- Desenvolvimento do fluxo turístico no período de inverno e do verão em Rovaniemi de 1993 a 2007



Fonte: Statistic Finland *apud* Rintala-Gardin, 2008, p. 15

A temporada de inverno é considerada de novembro a abril. A temporada de verão é assumida de junho a setembro. Os meses de maio a outubro são os chamados "períodos de degelo". Tem-se verificado que a participação relativa da temporada de verão caiu durante quase todo o período (Rintala-Gardin, 2008). Nesta fase, aumentaram os investimentos em infraestruturas turísticas. O *Santa Park* foi criado em 1997 e oficialmente inaugurado em 1998 (Rintala-Gardin, 2005).

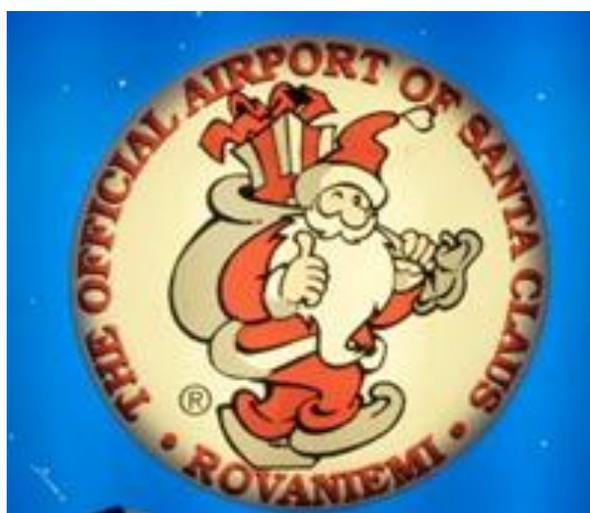
No final da década de 1990, a Agência de Correios do Pai Natal e os produtos de Natal começaram a ganhar uma maior visibilidade a nível internacional. Na viragem do milênio, a Aldeia do Pai Natal e o turismo de Natal da Lapónia transformaram-se nos mais espetaculares destinos de Pai Natal da Escandinávia (Santa Claus Village, 2014).

O desenvolvimento das áreas do Círculo Ártico e do *Santa Park* também foi considerado como uma ação estratégica. O trabalho baseia-se na definição e fortalecimento da marca "Natal". Como consequência do desenvolvimento estratégico sistemático, o turismo na região de Rovaniemi vem

aumentado a sua competitividade a partir do final da década de 90 e início de 2000 (City of Rovaniemi, 2014).

Uma importante ação para o fortalecimento da imagem do Pai Natal e para toda a indústria *Santa Claus* foi o processo de registo da marca do Pai Natal no Aeroporto de Rovaniemi. A primeira marca de Pai Natal, *The Official Airport of Santa Claus* (Figura 58), foi registado pelo aeroporto de Rovaniemi, em fevereiro de 1999 (OAMI, 1999).

Figura 58 - Figura do Pai Natal no aeroporto de Rovaniemi em 2014



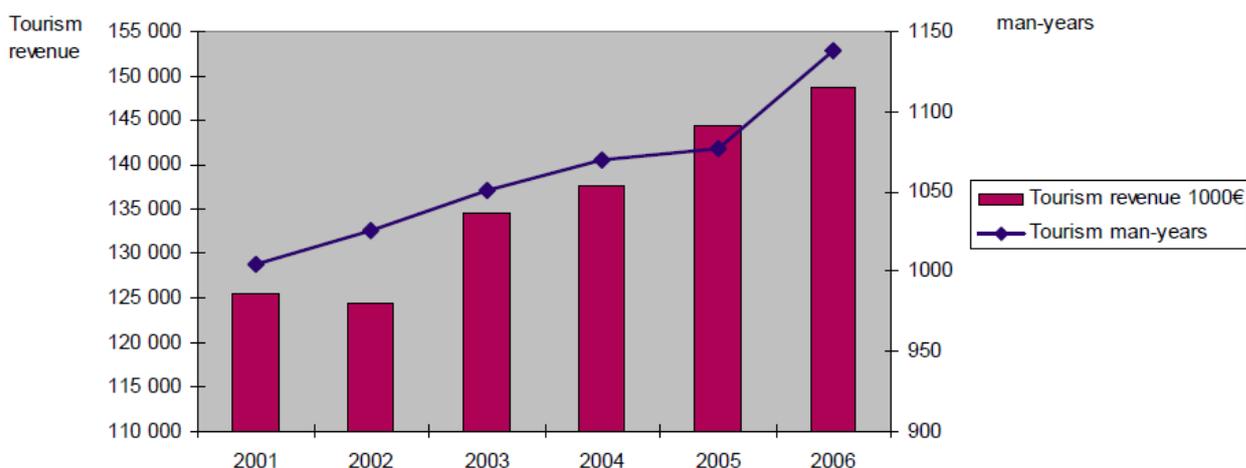
Fonte: Fotografia tirada pela autora em setembro de 2014.

Como resultado de uma fusão da cidade de Rovaniemi e o município rural de Rovaniemi, a "nova" Rovaniemi adotou uma estratégia de turismo para o período 2007-2016 (Rovaniemi Tourism Strategy, 2010). A maioria dos projetos de desenvolvimento definidos na estratégia do turismo foram iniciados e estão ainda em curso (City of Rovaniemi, 2014).

Em 2005, a participação do turismo de Natal foi estimada entre € 25-30 milhões. A parcela de receita direta do turismo do volume de negócios, de todas as indústrias do setor privado de Rovaniemi, foi de 7,5% em 2006. No mesmo ano, os turistas gastaram quase 149 milhões de euros em Rovaniemi. No período de 2001-2006, a receita turística cresceu a uma taxa média anual de 3,5% e o crescimento global, nesse mesmo período, foi superior a 18% (Figura 59).

O crescimento do volume de negócios foi especialmente forte nas agências de viagens e noutros setores da indústria do turismo. O aumento da mão-de-obra foi, da mesma forma, mais significativo no setor das agências de viagens. Neste período, a força de trabalho no setor de turismo teve um crescimento de 59% (Rintala-Gardin, 2008).

Figura 59 - Desenvolvimento da receita do turismo e da mão-de-obra de Rovaniemi no período de 2001-2006



Fonte: Statistic Finland *apud* Rintala-Gardin (2008), p. 30.

Assim, a importância do turismo para Rovaniemi foi maior do que a média nacional. Pode-se supor que Rovaniemi também beneficia consideravelmente as restantes comunidades da região da Lapónia, a partir dos efeitos indiretos do turismo, levando em consideração que o turismo de Rovaniemi faz uso dos produtos e serviços de outras empresas na região.

Na fase 3, importa reforçar que o desenvolvimento do turismo em Rovaniemi e na Região da Lapónia foi fortemente apoiado pela União Europeia e pelo financiamento regional. O novo período de financiamento estrutural iniciou-se em 2007 e terminou em 2011, conforme ações e metas estabelecidas, no documento estratégico do turismo para a Lapónia (Lappi, 2010).

No documento estratégico são definidos os papéis dos diferentes atores do turismo para o processo de desenvolvimento turístico da Região da Lapónia. Nesta fase, existe uma forte cooperação entre as empresas da Região, as organizações regionais de turismo, a *Finnish Tourist Board*, os operadores turísticos e as comunidades local e regional. Nesta fase, o Conselho Regional da Lapónia destaca-se como o principal agente propulsor do turismo para a região (Lappi, 2010).

Fase 4: Fase de consolidação: Políticas Nacionais e Programas de Financiamento (2008 a 2014)

Nesta última fase da análise, o destino de Rovaniemi apresenta-se como um dos destinos mais atraentes da Finlândia, mas também em toda a Europa do Norte (MEE, 2010). Em Rovaniemi, o turismo passa a depender fortemente do produto de “Natal” e da imagem do “Pai Natal”, apoiando-se na Aldeia do Pai Natal, no *Santa Park* e em várias outras atrações e eventos relacionados com o turismo de Natal e com o inverno (City of Rovaniemi, 2014).

O desenvolvimento do turismo de Natal, através do fortalecimento da marca *Santa Claus* foi uma das estratégias estabelecidas nas estratégias de turismo de Rovaniemi. Neste sentido, com a intenção de aumentar a associação da imagem da cidade de Rovaniemi com a figura do Pai Natal, em 2009 foi registada na União Europeia a marca *The Official Hometown of Santa Claus®* para o destino de Rovaniemi (OAMI, 2009). O objetivo desta ação foi criar uma identidade visual e, potencialmente, um logotipo para uso em contextos selecionados, em conjunto com o slogan *The Heart of Lapland-Finland* e das restantes ações de marketing da região da Lapónia.

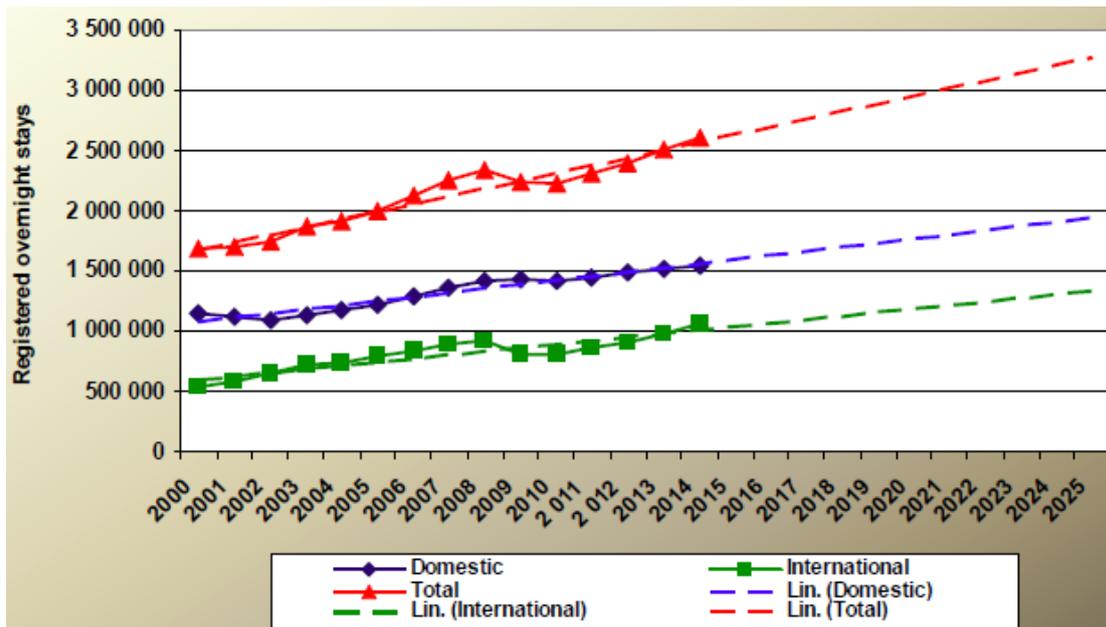
Assim, na fase de consolidação, além dos recursos da União Europeia, Rovaniemi contou com o apoio dos programas de turismo nacionais e dos planos estratégicos, destacando-se a Estratégia de Turismo da Finlândia de 2020 e a Resolução do Governo sobre a política de turismo na Finlândia, assim como um alinhamento junto às Estratégias de Turismo da Lapónia.

Além dos resultados económicos positivos observados nesta fase (ver capítulo 6), verificou-se, através da análise dos documentos estratégicos e das entrevistas feitas (ver capítulo 7, *item 7.2.2*), a possível existência de novos investimentos privados na região da Lapónia. Apesar de se observarem alguns fatores de risco, como as mudanças climáticas, a acessibilidade ao destino e a crise política na Rússia (considerado um dos principais mercados emissores para a Região da Lapónia), os governos prevêem, para 2015, um crescimento da procura em 8% para o turismo internacional e em 3% para o turismo doméstico. Em relação à ocupação hoteleira, prevê-se um crescimento de 4% e uma estimativa de receita entre 100-110 milhões de euros para o ano de 2014 (Lappi, 2010).

O objetivo a longo prazo é o de triplicar a receita do turismo e duplicar a criação de postos de trabalho até 2030. Para o alcance desta meta, prevê-se um grande aumento no volume de visitantes, especialmente na época de verão. A Figura 60 mostra a tendência projetada de dormidas até 2025,

em que o método adotado possibilitou estabelecer uma tendência mais realista a longo prazo. De acordo com a tendência, serão registadas cerca de 3,5 milhões de dormidas, na Lapónia, em 2025, sendo que esta estimativa possibilita projetar com uma maior exactidão o número de postos de trabalho a serem criados e qual a receita a ser arrecadada no setor do turismo (Lappi, 2010).

Figura 60 - Projeção de dormidas na Lapónia até 2025



Fonte: Lappi (2010), p. 36.

Por fim, é possível verificar a articulação existente entre os diferentes agentes nesta fase de consolidação do destino. O Conselho Regional da Lapónia desempenha um papel estratégico na relação entre Rovaniemi e a região da Lapónia. A “Estratégia Turística da Lapónia 2011-2014” foi atualizada em colaboração com os empresários, as organizações regionais, as autoridades regionais e outros operadores envolvidos na indústria do turismo, municípios, sub-regiões, organizações regionais, igualmente com outras partes interessadas que foram convidadas a apresentar pareceres oficiais sobre os projetos previstos na Estratégia.

Neste sentido, o Conselho Regional da Lapónia propõe a avaliação constante da Estratégia, em conjunto com o *trade* turístico e outros operadores e a sua implementação também é monitorada por um grupo de acompanhamento do Plano. O alinhamento das políticas de Rovaniemi e da região da Lapónia com a Estratégia de Turismo da Finlândia para 2020 e a Resolução Governamental da Política

de Turismo da Finlândia, também foram fatores que demonstraram a conectividade construída com a política nacional de turismo. Nesta fase, Rovaniemi, através do turismo de Natal, é caracterizado como um destino estratégico para a promoção do turismo da Finlândia. Este reconhecimento já é observado através dos prêmios obtidos em 2012, pois foi considerado como o melhor destino de Natal da Europa (*CNN*) e como o melhor destino de inverno da Europa (*Lonely Planet*).

8.5 Resultado da modelação em Rovaniemi

Com base na aplicação do Modelo de Entrelaçamento a Rovaniemi, foi possível identificar a existência de todos os elementos propostos no modelo, onde se destacam os seguintes resultados observados na modelação do destino:

Fase 1 – Fase do planeamento (1927-1969) - nesta fase inicial de planeamento do destino, apesar da lenda do Pai Natal existir desde 1927, o turismo começou efetivamente a desenvolver-se a partir de 1950. Os principais atributos turísticos de Rovaniemi eram, neste período, as atividades de lazer relacionadas com o período de inverno e a lenda construída a partir do Pai Natal, reforçando a ideia de que o *Santa Claus* vivia numa montanha próxima da cidade. Este período foi de planeamento da cidade não só para a atividade turística, mas para toda a região da Lapónia, em função da destruição ocorrida durante a Segunda Guerra Mundial. Nesta fase, foi criado o Conselho de Turismo de Rovaniemi, organismo responsável pelo início do desenvolvimento turístico da cidade, especialmente associado com o turismo de Natal e ao fortalecimento da imagem do *Santa Claus*. O destino passa a contar com um aeroporto, facilitando a mobilidade até à região da Lapónia. A cabana construída no Círculo Polar Ártico, para receber a visita da diplomata norte-americana Eleanor Roosevelt, foi o ponto de partida para o que viria a ser a Aldeia do Pai Natal (*Santa Claus Village*). Nesta primeira fase da análise é possível identificar todos os elementos necessários para a aplicação do Modelo de Entrelaçamento.

Fase 2: Fase de desenvolvimento local (1970-1989) - este período de desenvolvimento turístico de Rovaniemi é marcado pela criação da Aldeia do Pai Natal (*Santa Claus Village*). A promoção do destino a partir dos mercados europeus (sobretudo a Alemanha e a Grã-Bretanha), o aumento do número de voos internacionais e os investimentos estrangeiros possibilitaram um grande impulsionamento do turismo na região. Nesta fase, o *Finland Tourism Board* desempenhou uma função estratégica na promoção da *Santa Claus Land*.

Fase 3: Fase de desenvolvimento regional (1990-2007) - esta fase já é marcada, em Rovaniemi, por uma forte comercialização do turismo de inverno, em especial do turismo de Natal. Neste período, foi possível verificar a importância exercida por Rovaniemi para o desenvolvimento de toda a região da Lapónia. Da mesma forma, aumentaram os investimentos locais e estrangeiros e a inauguração do *Santa Park* representou o posicionamento da marca de Rovaniemi como destino de Natal, reforçado com o registo do aeroporto de Rovaniemi com a marca *Santa Claus*. Esta fase representou um importante momento para o turismo de Rovaniemi e de toda a região da Lapónia, com a elaboração das primeiras políticas públicas voltadas para o turismo. Neste período de desenvolvimento regional, o Conselho Regional da Lapónia desempenhou um relevante papel de articulação com os demais atores envolvidos no processo.

Fase 4: Fase de consolidação - Políticas Nacionais e Programas de Financiamento (2008 a 2014) - nesta fase de consolidação do destino de Rovaniemi, destaca-se como fator determinante para o fortalecimento da marca da indústria do Natal, o registo da marca *The Official Hometown of Santa Claus®* e a perspectiva de aumento da procura turística e a criação de receita para toda a região da Lapónia. A revisão e a atualização dos Planos Estratégicos para o turismo de Rovaniemi e da região da Lapónia revelaram ser importantes instrumentos indicadores do desenvolvimento turístico regional. O alinhamento destas políticas com a política nacional de turismo (*Finland Tourism Strategy to 2020*) é, da mesma forma, avaliado como um fator de reconhecimento da importância do destino para o turismo da Finlândia, com prémios internacionais. Nesta fase, o destino de Rovaniemi amplia as atrações turísticas relacionadas com a marca *Santa Claus*, especialmente na região do Círculo Polar Ártico. Neste cenário, novos investimentos foram concretizados na região, demonstrando um cenário positivo de crescimento da indústria do turismo.

Neste sentido, o Modelo de Entrelaçamento provou ser eficiente para a avaliação do percurso histórico do desenvolvimento turístico de Rovaniemi, no âmbito do turismo de Natal e das políticas públicas construídas ao longo dos anos. Da mesma forma, a modelação aferiu os diferentes papéis desempenhados pelos diferentes *stakeholders* durante o processo de desenvolvimento do destino.

8.6 Síntese

A aplicação do Modelo de Entrelaçamento aos destinos de Gramado e Rovaniemi permitiu a sua validação, a partir de um elemento comum aos dois destinos: o turismo de Natal. Enquanto Gramado utiliza o evento “Natal Luz” como um meio para potenciar o destino, promovendo outros eventos temáticos durante o ano, Rovaniemi cria as suas políticas de investimento na indústria de Natal, através da criação de cenários e de produtos turísticos relacionados com a marca do Natal e o turismo de inverno.

Na análise da primeira fase de modelação dos dois destinos, em relação aos *stakeholders*, é possível observar que, enquanto em Gramado a iniciativa de promover o destino com o tema “Natal” surgiu por parte da comunidade residente, em Rovaniemi, o Conselho de Turismo de Rovaniemi desempenhou um relevante papel para a transformação da “Lenda do Pai Natal” na promoção do destino e, conseqüentemente, na projeção da “indústria do Natal” de Rovaniemi. Em relação às políticas públicas desenvolvidas nesta fase, Rovaniemi é marcada pela criação do Conselho Municipal de Turismo, em 1948, e pela visita da diplomata norte-americana Eleanor Roosevelt à Lapónia, projetando internacionalmente o Círculo Polar Ártico. Já Gramado apresenta algumas linhas de direcionamento para o desenvolvimento turístico da cidade no Plano Diretor elaborado em 1975, onde a Festa das Hortênsias estabelece o direcionamento de Gramado para o turismo de Natal com a transformação do evento no “Natal Luz” de Gramado.

Na segunda fase (de desenvolvimento local), embora Gramado tenha desenvolvido os seus produtos turísticos e criado as suas políticas públicas, através de uma discussão regional, Rovaniemi investiu no mercado internacional, por meio de um maior número de investimentos estrangeiros. Esta postura resultou num maior crescimento da sua procura turística internacional, enquanto Gramado se projetou no mercado turístico brasileiro. Nesta fase, Gramado destaca-se no cenário regional com a constituição de entidades regionais (Visão Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias e o *Convention & Visitors Bureau*), com o propósito de promover o desenvolvimento da região. O evento “Natal Luz” já é caracterizado como o mais importante evento de Gramado, fortalecendo a imagem de Gramado como destino de eventos. Já no caso de Rovaniemi, o turismo de Natal é impulsionado pelas companhias aéreas, através do aumento do número de vôos *charter* para o destino, especialmente no período do Natal.

Na terceira fase (de desenvolvimento regional), Gramado torna-se num mercado turístico estratégico no Brasil, despertando o interesse dos operadores turísticos e do Governo Federal. Em Rovaniemi, a indústria do Natal torna-se uma marca internacional, atraindo incentivos financeiros por parte da União Europeia. Nesta fase, o evento “Natal Luz” passa a ser a principal marca do destino Gramado, intensificando os pacotes e roteiros turísticos. Já Rovaniemi fortalece a marca da indústria do Natal, com o registo da marca *Santa Claus* no aeroporto de Rovaniemi, iniciando o processo de registo de morada oficial do Pai Natal, na Europa. Ambas as cidades começam a posicionar-se como destinos estratégicos nas políticas nacionais de turismo.

Na última fase (fase de consolidação), ambas as cidades consolidam-se a partir da marca do Natal (*branding destination*). Enquanto que Gramado consolida a sua marca com o evento "Natal Luz", fazendo com que vários eventos e atividades orbitem em torno de si, Rovaniemi consolida-se como a "morada oficial do Pai Natal", onde a indústria do Natal é a propulsora de outras atrações turísticas relacionadas com o tema. Nesta fase, tanto Gramado quanto Rovaniemi apresentam um alinhamento em relação às políticas regionais e nacionais de turismo. Em relação a Gramado, a criação da autarquia municipal “Gramadotur” e a forte relação construída com os operadores turísticos configuram-se como os principais agentes promotores do turismo. No caso de Rovaniemi, o Conselho Regional da Lapónia continua a ser um importante agente no processo de desenvolvimento do turismo da região, em especial da indústria do Natal.

Assim, a aplicação do Modelo de Entrelaçamento em Gramado e em Rovaniemi permitiu identificar as fases de construção das políticas de turismo adotadas e do desenvolvimento do turismo nas duas cidades, em diferentes épocas. Neste estudo, foi possível observar a mudança dos diferentes atores e intervenientes nas etapas de cada destino.

No caso de Gramado, foi possível verificar que o processo de desenvolvimento do turismo foi mais acelerado e ocorreu em momentos diferentes quando comparado com Rovaniemi. Gramado consolidou-se, depois de quatro décadas de desenvolvimento da marca Natal Luz, como um importante destino brasileiro e de referência para o turismo de Natal na América do Sul. Já em Rovaniemi, a indústria do Natal surge a partir de uma lenda constituída há aproximadamente oitenta anos, promovendo uma verdadeira transformação do cenário económico e social da região da Lapónia.

É importante considerar que os destinos apresentam singularidades na formatação do seu produto turístico (por exemplo, a celebração do Natal). Assim, a aplicação do Modelo de Entrelaçamento parece ser eficiente em destinos com as características de Gramado e Rovaniemi. A sua aplicação a outros destinos dependerá da existência de uma marca turística, traduzindo-se nas políticas públicas do destino.

Por fim, conclui-se que o Modelo de Entrelaçamento pode ser utilizado como uma ferramenta estratégica para determinar a influência exercida pelo turismo (neste caso, do turismo de Natal) nas políticas públicas implementadas nos destinos, assim como uma plataforma de debate esclarecido para os destinos que desejem consolidar-se como um modelo turístico de sucesso.

Capítulo 9. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E RECOMENDAÇÕES FUTURAS

9.1 Conclusões

Ao longo da presente investigação buscou-se estruturar uma discussão onde fosse possível associar num modelo os temas: turismo de experiência, políticas públicas e modelos de avaliação no turismo. As reflexões inerentes a estes temas, foram realizadas na primeira parte da presente tese, justamente com o propósito de se construir um entendimento teórico e concetual, determinante para a construção do modelo desenvolvido, denominado Modelo de Entrelaçamento.

A partir da abordagem teórica realizada na primeira parte da investigação, denotou-se uma maior preocupação com os estudos relacionados com os efeitos do turismo nos destinos. Da mesma forma, a análise teórica permitiu indicar os caminhos a serem seguidos para a construção dos elementos propostos no Modelo de Entrelaçamento. É importante destacar que a análise realizada sobre o papel desempenhado pelos diferentes *stakeholders* no processo de planeamento dos destinos foi fundamental para a construção e evolução do Modelo.

Para a construção do modelo concetual foi necessário um aprofundamento dos conceitos teóricos relacionados com o turismo de experiência, os eventos, os modelos de análise de políticas públicas, de planeamento e gestão pública do turismo e, em especial, os modelos de avaliação no turismo. A análise dos diferentes modelos de avaliação no turismo e dos modelos de processos e áreas turísticas contribuíram, significativamente, para a elaboração do Modelo de Entrelaçamento por permitirem uma avaliação mais sistémica da atividade turística num significativo período de tempo.

Esta análise dividiu-se em quatro fases: fase de planeamento; fase de desenvolvimento local; fase de desenvolvimento regional; e fase de consolidação das políticas nacionais e programas de financiamento. Estas fases foram apresentadas em termos temporais, considerando neste percurso o cenário turístico constituído e, conseqüentemente, as políticas adotadas em cada uma das fases. Foram avaliados os papéis desempenhados pelos diferentes *stakeholders*, possibilitando, com isso, a identificação do processo de liderança assumido em cada fase. A partir da adoção do modelo, foi possível realizar uma análise comparativa entre os destinos.

Neste sentido, o principal objetivo foi o de analisar as políticas públicas dos destinos de Gramado (Brasil) e de Rovaniemi (Finlândia), à luz do turismo de experiência, que em ambos os destinos, está associado à marca consolidada de destino de Natal. Para tanto, a construção do Modelo de Entrelaçamento teve o propósito de fazer uma análise a partir do percurso histórico do turismo, desde o início do desenvolvimento turístico até à consolidação do destino.

Sendo assim, o modelo proposto, discutido no capítulo 4 da presente tese, estruturou-se a partir das metodologias de ciclo de vida, baseando-se na análise empírica dos dados obtidos para os destinos de Gramado e de Rovaniemi. Na sua estruturação, buscou-se um entendimento maior em relação aos modelos propostos por Butler (1980), Lourenço (2003), Álvares (2008) e Whitford (2011), por conjugarem nas suas análises os elementos estruturantes propostos no Modelo de Entrelaçamento: ciclo de vida do turismo, evolução de destinos, processo de planeamento, políticas públicas e eventos. Desta forma, elaborou-se um modelo aplicado a destinos turísticos de sucesso, que se desenvolveram num longo período de tempo.

Diferentemente dos demais modelos analisados, o Modelo de Entrelaçamento possibilitou uma análise a partir das políticas públicas instituídas em diferentes tempos, a partir dos ativos turísticos que foram surgindo nas diferentes fases propostas. Outro fator que o diferenciou dos demais modelos analisados foi a análise dos *stakeholders* e os diferentes papéis assumidos em cada fase do Modelo.

Durante o processo de modelação dos destinos, o levantamento das informações primárias, através das entrevistas aplicadas a agentes estratégicos de cada destino permitiu identificar a perceção dos atores sociais em relação ao percurso histórico de desenvolvimento do destino. Tal análise contribuiu significativamente para a validação das informações obtidas nas fontes secundárias de pesquisa, aplicadas posteriormente no Modelo de Entrelaçamento.

A escolha dos destinos para a aplicação do modelo deu-se a partir das prerrogativas apresentadas nos objetivos da pesquisa. A partir da aplicação do modelo, foram encontradas semelhanças no percurso de desenvolvimento turístico de Gramado e de Rovaniemi. Uma das semelhanças é que ambos os destinos se desenvolveram a partir do turismo de Natal. Outro importante fator observado a partir da aplicação do modelo foi a capacidade de integração e promoção regional dos destinos analisados.

Tanto Gramado como Rovaniemi apresentaram-se como o destino propulsor do turismo da região em que se inserem. Nos dois destinos sobressaiu uma forte dependência económica do turismo.

Em relação às fases de desenvolvimento turístico, propostas pelo Modelo de Entrelaçamento, comprovou-se a aplicabilidade em ambos os destinos. A proposta de divisão em quatro fases distintas pode ser aplicada tanto em Gramado quanto em Rovaniemi. Entretanto, no momento em que foram analisadas as fontes primárias (entrevistas) e secundárias (documentos estratégicos) de pesquisa para a aplicação do modelo, foram comprovadas dinâmicas distintas em cada um dos destinos.

Na fase de planeamento, este período foi representado por 21 anos em Gramado e em 42 anos por Rovaniemi. No caso de Gramado, o início desta primeira fase esteve relacionado com um evento ocorrido no período do Natal (Festa das Hortênsias) que se converteu, alguns anos depois, no “Natal Luz” de Gramado. Nesta fase outra semelhança encontrada em ambos os destinos foi a criação do Conselho Municipal de Turismo. Já no caso de Rovaniemi, a aplicação do modelo revelou que o tema Natal, através da lenda do Pai Natal, esteve presente desde o início do processo de planeamento do destino.

Na fase de desenvolvimento local, Rovaniemi desenvolveu-se num período um pouco mais longo do que Gramado. Enquanto que em Gramado esta fase estendeu-se por 14 anos, em Rovaniemi se desenvolveu em 19 anos. Nesta fase, é perceptível o fortalecimento da imagem de destino de Natal iniciada em ambos os destinos. Gramado teve esta fase representada pela inovação e incorporação de novos eventos e atividades natalícias, reforçando, com isso, o evento “Natal Luz”. Para Rovaniemi, a inauguração da Aldeia do Pai Natal representou um importante marco para a edificação da indústria do Natal. No que se relaciona às políticas e programas, Gramado direcionou as suas políticas para o fortalecimento e o posicionamento na Região das Hortênsias e para o processo de captação de eventos com a criação do *Convention* e do *Visitors Bureau* Região das Hortênsias. Já Rovaniemi esteve muito mais voltada para os investimentos públicos e privados relacionados com a lenda do Pai Natal, com o projeto *Santa Claus Land* e o *Santa Claus Office*.

Já na fase de desenvolvimento regional, observou-se um maior alinhamento em ambos os destinos. Apesar de em Gramado este período ter sido representado por 7 anos e em Rovaniemi por 17 anos, tanto Gramado quanto Rovaniemi desempenharam um importante papel no processo e liderança

regional do turismo. Ambos os destinos passaram a caracterizar-se como pontos centrais no planejamento estratégico das regiões em se inserem. Em relação aos ativos turísticos, Gramado usou o evento “Natal Luz” para se consolidar como destino de referência nacional. A incorporação de eventos inovadores na programação do Natal Luz e o envolvimento da comunidade na organização dos desfiles e decoração são fortemente identificados nesta fase. No caso de Rovaniemi, observou-se um forte posicionamento enquanto destino europeu de turismo de Natal, com a inauguração do empreendimento *Santa Park* e outros investimentos. Nesta fase, Rovaniemi iniciou o processo de consolidação da sua marca de destino, a partir da indústria do Natal.

Neste período de desenvolvimento dos destinos, tanto Gramado quanto Rovaniemi intensificaram as suas políticas de turismo. No caso de Gramado, o Plano Diretor de 2006 determinou o turismo como diretriz para o desenvolvimento da cidade. Esta política tornou-se ainda mais forte com a inclusão de Gramado no Programa de Regionalização do Turismo, do Governo Federal, escolhendo Gramado como um dos 65 municípios indutores para o turismo no Brasil. Similarmente, Rovaniemi passou a ter a sua primeira política de turismo municipal (Estratégia de Turismo para Rovaniemi) e regional (Estratégia Turística da Lapónia). Nesta fase, Rovaniemi também já era reconhecida pelo Conselho de Turismo da Finlândia (*Finish Tourism Board*) como um importante destino turístico finlandês.

Em relação ao último período, a aplicação do modelo evidenciou a fase de consolidação dos dois destinos. No caso de Gramado, o “Natal Luz” e o turismo de Natal foram reconhecidos como marca do destino, tanto na esfera municipal, estadual quanto federal. A implantação do parque *Snowland*, possibilitou ao visitante a experiência do gelo e do frio em todas as épocas do ano e a edição durante todos os período do ano do espetáculo *Korvatunturi*, espetáculo que retrata a lenda finlandesa da origem do “Pai Natal”, reforçando ainda mais a promoção de Gramado como destino de Natal e de inverno durante todo o ano. Este cenário fortaleceu o destino Gramado nas políticas de turismo do Estado do Rio Grande do Sul e do Governo Federal, recebendo o reconhecimento e prêmios a nível nacional e internacional.

Quanto a Rovaniemi, as estatísticas oficiais comprovaram a importância do turismo de Natal e de inverno para a economia local e regional. Comprovou-se o fortalecimento da marca do destino de Rovaniemi como *The Official Hometown of Santa Claus®*. Tanto nas políticas regionais quanto na política nacional de turismo (Estratégia de Turismo da Finlândia para 2020), o *Santa Claus* foi

estabelecido como produto turístico estratégico para o mercado internacional. Assim como Gramado, Rovaniemi foi reconhecida internacionalmente como destino de Natal, através de importantes prêmios que lhe foram atribuídos. Neste último período analisado pelo modelo, constatou-se que ambos os destinos foram representados no mesmo período temporal (2008-2014). Esta evidência demonstrou um aceleração no processo de desenvolvimento e consolidação dos destinos em relação aos outros períodos.

Em relação aos *stakeholders*, o modelo aferiu uma forte inter-relação entre os planejadores, gestores públicos e privados do turismo, organismos regionais e a população local, desempenhando papéis distintos em cada fase. Em relação a Gramado, este elevado grau de articulação ocorreu devido à capacidade que o Natal Luz teve de aproximar estes diferentes atores no processo de planejamento e produção do evento, presente já no momento de criação do evento, em 1986.

No segundo período de desenvolvimento, as organizações regionais demonstraram uma maior liderança no processo de desenvolvimento turístico da região. No terceiro período, que foi representado pela construção da imagem de Gramado como importante destino turístico, impulsionado pelo evento “Natal Luz”, as operadoras turísticas desempenharam uma função estratégica no posicionamento de Gramado como destino de referência no Brasil e na América do Sul. Por fim, o último período, de consolidação do destino, posicionou “Gramadotur” como principal agente no processo de planejamento e manutenção do destino, especialmente relacionado com o futuro do evento “Natal Luz”.

Rovaniemi apresentou uma dinâmica de representação social distinta de Gramado. Enquanto que no primeiro períodos se denotou uma liderança do Conselho de Turismo de Rovaniemi no processo inicial de planejamento do destino através do *Artic Circle Cabin*, o segundo período é marcado pela atuação do Conselho de Turismo da Finlândia na estruturação do projeto *Santa Claus Land*. Já no terceiro período, a elaboração das políticas locais e regionais e a importância já exercida por Rovaniemi no processo de desenvolvimento da região da Lapónia representou o posicionamento do Conselho Regional da Lapónia como principal agente de articulação com os diferentes atores presentes nesta fase. Este importante papel de liderança desempenhado pelo Conselho Regional da Lapónia foi, da mesma forma, evidenciado no último período proposto no modelo.

Constatou-se, a partir da aplicação do modelo, que tanto Gramado quanto Rovaniemi apresentaram comportamentos similares no processo de desenvolvimento e evolução dos seus destinos. Neste sentido, a aplicação do modelo proposto evidenciou a sua função prática, aproximando, com isso, a teoria da prática do turismo. Nesta direção, as leituras e estudos relacionados com os temas discutidos ao longo da tese indicam uma tendência global para os destinos estruturarem a sua oferta turística a partir da adoção de políticas e planos consistentes, que levem em consideração a análise dos diferentes cenários no processo de evolução do destino. A utilização de modelos, como o Modelo de Entrelaçamento, confirma a sua relevância como instrumento de monitorização do processo de desenvolvimento turístico, a partir das políticas instituídas ao longo do tempo e as inter-relações ocorridas neste percurso.

Assim, o Modelo de Entrelaçamento provou a sua aplicabilidade, conforme os resultados obtidos na modelação das cidades de Gramado e Rovaniemi. A sua aplicação nos destinos possibilitou uma análise holística do turismo, dividida em distintos períodos. Tais resultados procuraram responder às questões levantadas na tese, em relação à influência dos eventos e do Turismo de Natal nas políticas públicas de Gramado e de Rovaniemi, aos fatores que influenciaram a construção da identidade turística de ambos destinos e em relação à efetiva aplicabilidade do Modelo.

É relevante considerar que tanto o destino Gramado quanto o de Rovaniemi apresentam singularidades para a consolidação de sua marca turística (o turismo de Natal). Assim, a aplicação do Modelo de Entrelaçamento revelou ser eficaz para destinos com as características de Gramado e de Rovaniemi. Não obstante, a sua aplicação a outros destinos dependerá da existência de uma vocação turística a partir de um determinado ativo turístico, traduzida nas políticas públicas do destino.

9.2 Limitações da tese

Consideram-se atingidos os 4 objetivos equacionados na investigação, particularmente a criação de um modelo a ser aplicado na avaliação das políticas públicas para o desenvolvimento da atividade turística nos destinos e sua aplicação às cidades de Gramado (Brasil) e de Rovaniemi (Finlândia). Vale, no entanto, a pena ressaltar que foram observadas limitações em relação à modelação dos destinos selecionados, bem como na sua aplicação a outros destinos.

Em relação às limitações da pesquisa, destaca-se, em primeiro lugar, a dificuldade em parametrizar os resultados obtidos da modelação em função da ausência de outros estudos de ciclo de vida do turismo a partir da inter-relação proposta entre políticas públicas, ativos turísticos e *stakeholders*, avaliados em períodos distintos de desenvolvimento. Neste sentido, as variáveis usadas na estruturação do modelo podem necessitar de novos redireccionamentos, de acordo com os resultados que forem sendo obtidos a partir da aplicação do modelo. Apesar de o Modelo de Entrelaçamento ter demonstrado ser eficiente para a avaliação do percurso de desenvolvimento turístico de Gramado e de Rovaniemi, é premente testá-lo noutros destinos.

Outra limitação evidenciada na pesquisa foi em relação aos dados e indicadores disponíveis dos destinos. Em relação a Gramado, a ausência de indicadores turísticos também foi um fator de limitação na análise dos dois primeiros períodos avaliados. Na fase de desenvolvimento regional e na última fase (fase de consolidação dos destinos), os indicadores usados para a aplicação do modelo (ver capítulo 10, *item* 10.2) foram incipientes, limitando a análise de desenvolvimento do destino, na ótica económica e de investimentos. Relativamente a Rovaniemi, apesar do destino dispor de uma série de indicadores turísticos da evolução da atividade na cidade e na região, estes dados dizem respeito, sobretudo, aos terceiro e quarto períodos propostos no modelo. Neste sentido, não foi possível avaliar o crescimento económico de Rovaniemi no período anterior ao ano de 1990. Esta limitação está também associada à ausência de planos e políticas de turismo específicas no primeiro e segundo períodos de avaliação do destino.

A efetiva estruturação dos destinos no campo do planeamento e da adoção de políticas públicas ocorreu somente a partir das últimas décadas. No caso de Gramado a partir de 2000 e de Rovaniemi a partir de 1990. Somente a partir deste período é que foi revelada uma preocupação no sentido de planejar formalmente a atividade turística, com a elaboração de documentos legais.

Observou-se uma certa limitação na análise da implementação das políticas do destino de Gramado, nos âmbitos federal, regional e local, enquanto que Rovaniemi apresenta ações sistémicas na implementação das políticas, tanto na esfera local, quanto regional e nacional. Neste sentido, é notório um maior grau de profissionalização de Rovaniemi, no que diz respeito aos planos estratégicos para o turismo.

Outra limitação da presente pesquisa relaciona-se com a modelação de dois destinos com uma vocação turística muito específica a partir do turismo de Natal. A sua aplicação a outros destinos de sucesso que não estejam, necessariamente, relacionados com o turismo de Natal pode produzir resultados distintos aos observados na modelação das cidades de Gramado e de Rovaniemi.

Outro fator limitativo prende-se com as condições geográficas, políticas, culturais e sociais inerentes a cada destino. Ambos os destinos apresentam singularidades que tornam difícil uma maior aproximação dos resultados a partir da modelação.

Por fim, considera-se como uma limitação do estudo a sua aplicação apenas a destinos de sucesso. O Modelo de Entrelaçamento mostrou-se eficaz para destinos que tenham consolidado a sua marca turística. O modelo não contempla uma avaliação em períodos seguintes de vida do turismo no destino, como a fase de estagnação e a fase de declínio, propostos noutros estudos (*e.g.*, modelo de Butler, 1980). Neste sentido, a sua aplicação limita-se a destinos que queiram afirmar-se como destinos de sucesso, através da consolidação das políticas públicas instituídas, derivadas dos ativos turísticos constituídos e das inter-relações entre os diferentes *stakeholders* num percurso significativo de tempo.

9.3 Recomendações futuras

O estudo desenvolvido na presente tese permitiu ampliar o universo de entendimento em relação ao processo de desenvolvimento turístico de destinos, em especial dos destinos que foram objeto de estudo - as cidades de Gramado, no Brasil e de Rovaniemi, na Finlândia. Neste sentido, todas as reflexões e análises realizadas nesta investigação indicaram uma contínua busca no aperfeiçoamento e evolução das teorias de avaliação de destinos, que são apresentadas como recomendações para futuros estudos.

O Modelo de Entrelaçamento como outros instrumentos de modelação de destinos são mecanismos que têm o propósito de se tornar um “meio” de avaliação dos processos de desenvolvimento turístico e não, propriamente, um fim.

Outra recomendação é no sentido de se ampliar as análises a partir de métodos tanto quantitativos quanto qualitativos em relação ao destino. Apesar de a presente pesquisa ter usado dois métodos para o levantamento de dados e informações, sugere-se uma pesquisa mais aprofundada em relação a

estes dados, especialmente no que se relaciona com a percepção sobre o turismo dos diferentes *stakeholders*, realizada em diferentes períodos. Tal análise permitirá uma maior lucidez em relação aos impactes desencadeados pelo turismo nas comunidades residentes. Neste sentido, além da aplicação de entrevistas com os atores envolvidos diretamente com a atividade turística, a abordagem junto aos residentes pode ser considerada uma estratégia que possibilite aproximar-se da efetiva prática das políticas públicas instituídas nos destinos.

Em relação às análises quantitativas dos destinos, sugere-se a incorporação de dados relacionados com os investimentos públicos e privados nos destinos, nos diferentes períodos propostos para análise. Neste caminho é relevante considerar a importância das cidades investirem na sistematização de dados e indicadores económicos, facilitando os estudos mais aprofundados acerca do desenvolvimento turístico no destino. A facilidade na obtenção de dados é um fator que auxiliará, consideravelmente, no processo de acompanhamento e monitorização do processo de desenvolvimento turístico dos destinos, a partir da sua modelação, como foi proposto no Modelo de Entrelaçamento.

No que diz respeito à modelação dos destinos de Gramado e de Rovaniemi, recomenda-se uma avaliação constante dos destinos, no sentido de identificar o período de permanência na fase de consolidação do turismo. Como o Modelo de Entrelaçamento é um instrumento de modelação turística aplicado a destinos de sucesso, qualquer fator que não permita a sua aplicabilidade no quarto período proposto, poderá colocar em risco a condição de destino consolidado. Este fator representa um alerta sobre o caminho que o destino está seguindo em relação ao seu planeamento turístico e às políticas públicas instituídas, bem como nas relações entre os diferentes agentes, refletindo-se na marca construída no destino.

Por fim, é relevante considerar que as teorias de avaliação dos destinos, são instrumentos que propõem uma análise muito mais indutiva do que assertiva do percurso de desenvolvimento turístico do destino. Assim, tal como foi proposto pelo Modelo de Entrelaçamento, o desenvolvimento de novos estudos e a aplicação destas teorias afiguram-se como instrumentos estratégicos para o diagnóstico e a monitorização do percurso de desenvolvimento turístico dos destinos.

APÊNDICE 1 – Guião de entrevistas com *stakeholders* de Gramado

I – Informações sobre o entrevistado

Nome do Entrevistado:

Função:

Data de entrevista:

Duração:

II- Levantamento dos dados – questões a considerar

[Questões gerais para a percepção do destino]

a) Na sua perspetiva, qual é a importância do turismo para Gramado?

- Qual é a importância do turismo de Natal no conjunto do turismo para Gramado?

- Quais são os outros segmentos / eventos igualmente importantes ou com importância significativa?

b) Na sua opinião, quais foram os impactes desencadeados pelo turismo em Gramado? (positivos e/ou negativos)

c) O destino de Gramado é o principal responsável pelo desenvolvimento do turismo na região em que se insere?

[Validar a primeira fase do intertwining model]

d) Na sua opinião, quando se pode afirmar que efetivamente se iniciou o turismo em Gramado?

[Validar as políticas para cada uma das fases do intertwining model]

e) Qual é Como se dá a relação do destino Gramado em relação à sua inserção regional de Gramado?

f) A elaboração de políticas públicas para o setor do turismo passa por uma discussão e participação da comunidade local? Quais foram as mais importantes ao longo do tempo?

[Validar os stakeholder/agentes nas fases do intertwining model]

g) Quais são os públicos que mais beneficiam // Quem mais se beneficia com o turismo em Gramado? No percurso da atividade estes foram sempre os públicos que beneficiaram mais?

h) Na sua opinião, que tipo de interação existe entre o Poder Público, as Organizações e a Sociedade Civil? Como foi esta interação no início do turismo no destino?

i) Como avalia a interação entre os visitantes turistas e os residentes moradores? Sempre se deu desta forma?

j) Considera que o turismo é bem aceite na cidade? Foi sempre assim desde o início?

[Validar os equipamentos/recursos/produtos/eventos (ativos do turismo) e o branding do intertwining model]

k) Na sua opinião, quais foram os principais investimentos feitos no turismo de Gramado e em que épocas foram feitos?

l) Atualmente, que tipo de negócio é prioritário para o turismo de Gramado? A partir de quando foi estabelecido como prioridade?

m) Como avalia a estratégia de marketing externo do destino Gramado?

n) Na sua opinião, a imagem do Pai Natal o turismo de Natal sofreu mudanças significativas ao longo do tempo? Mudanças positivas ou negativas?

[Obter percepções com relação a consolidação/estagnação/declínio do destino]

o) Quais são as principais ameaças para o turismo de Gramado?

p) Quais são as suas expectativas futuras em relação ao turismo em Gramado?

III- Conclusões

a) Comentários do entrevistado (algum assunto que queira comentar).

APÊNDICE 2 – Guião de entrevistas com *stakeholders* de Rovaniemi

Guide Interview

- a) In your perspective, what is the importance of tourism to Rovaniemi?

- b) In your opinion, when can it be said that the tourism in Rovaniemi effectively started?

- c) In your opinion, what were the impacts (positive and / or negative) of tourism in Rovaniemi?

- d) What is the relationship of the city of Rovaniemi in relation to regional integration?

- e) Is the destination Rovaniemi the main responsible for the development of tourism in the region?

- f) Did the development of public policies involve the participation of the community / stakeholders?

- g) What public benefits most from tourism in Rovaniemi?

- h) What is the external marketing strategy for destination Rovaniemi?

- i) In your opinion, what kind of interaction exists between the Government, Organizations and Civil Society?

- j) How do you assess the interaction between visitors and residents?

- k) Is tourism well accepted in the city?

l) In your opinion, what were the major investments made in the Rovaniemi tourism?

m) Currently, which tourism businesses are priorities for Rovaniemi?

n) What are the main threats for tourism in Rovaniemi?

o) What are your expectations for the future for Rovaniemi tourism?

p) Has the Santa Claus had significant changes over the years? Positive or negative?

APÊNDICE 3 – Principais Atrativos Turísticos de Gramado

Principais atrativos turísticos de Gramado

ATRATIVO	RESUMO	ENDEREÇO	IMAGEM
<p>Aldeia do Papai Noel (Parque Knorr)</p>	<p>A Aldeia do Papai Noel é localizada no Parque Knorr, no centro de Gramado. Em 1940 foi construída a Casa do Papai Noel, sendo a primeira casa da região em estilo bávaro, também conhecida como Mansão Knorr.</p>	<p>Rua Bela Vista, 353 Centro – Gramado/RS www.papainoel.com</p>	 <p>Fonte: a autora (2013)</p>
<p>Igreja São Pedro</p>	<p>A Igreja de São Pedro foi construída originalmente em madeira, como capela e depois em pedras. A estrutura montada em pedra basáltica bem no centro de Gramado tem vitrais sacros que causam impressionantes efeitos luminosos, lembrando as passagens da vida do Apóstolo Pedro ao lado de Cristo.</p>	<p>Av. Borges de Medeiros, 693 Centro – Gramado/RS www.saopedrogramado.com.br</p>	 <p>Fonte: Secretaria de Turismo de Gramado (2014)</p>

<p>Palácio dos Festivais – Cine Embaixador</p>	<p>Sede de exibição dos filmes participantes do Festival de Cinema de Gramado. No período do evento recebe artistas consagrados dos mais distintos lugares do mundo e lança no mercado filmes de curta, média e longa metragem.</p>	<p>Av. Borges de Medeiros, 2697 Centro – Gramado/RS</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Rua Coberta</p>	<p>A Rua Coberta que liga a Av, Borges de Medeiros e a Rua Garibaldi, fica localizada em frente ao Palácio dos Festivais. É cenário de grandes eventos culturais e apresentações. Nos dias de chuva é a principal alternativa em compras e gastronomia, tendo lojas de chocolates, couro, confecções, malhas, artigos esportivos e livrarias.</p>	<p>Rua Madre Verônica Centro – Gramado/RS</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Green Land</p>	<p>O <i>Greenland</i> é uma área de preservação ecológica no Parque Knorr, com caminhos suspensos entre as árvores nativas e uma ponte pênsil sobre um lago com lodo terapico. Uma oportunidade de entrar em contato com a natureza e com animais, como cabras e pôneis.</p>	<p>Parque Knorr Rua Bela Vista, 353 Centro – Gramado/ RS</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>

<p>Centro Municipal de Cultura</p>	<p>O Centro Municipal de Cultura existe há mais de 22 anos e está localizado nas antigas instalações do Gramado Parque Hotel, junto ao Lago Joaquina Rita Bier. Reúne várias atividades de cunho cultural, como o Museu Prof. Hugo Daros, o Teatro Elisabete Rosenfeldt, o Museu de Artes e salas para diversas atividades. Ali também está instalada a Câmara Municipal de Vereadores e o Arquivo Histórico Municipal.</p>	<p>Rua Leopoldo Rosenfeldt, 818 Centro – Gramado/RS</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Casa do Colono</p>	<p>A Casa do Colono é localizada na Praça das Comunicações (ao lado da Rodoviária) onde é realizada a Festa da Colônia. Lá se encontram produtos típicos produzidos no interior da cidade.</p>	<p>Av. Borges de Medeiros, 2030-2050 Centro – Gramado/RS</p>	 <p>Fonte: Secretaria de Turismo de Gramado (2014)</p>
<p>Lago Negro</p>	<p>Após um incêndio que arrasou a mata existente na região, Leopoldo Rosenfeldt construiu um lago em 1953, decorando suas margens com árvores da Floresta Negra da Alemanha. Um caminho de saibro contorna o lago e serve de trilha, a maior atração são os pedalinhos em formato de cisnes.</p>	<p>Rua A.J. Renner Lago Negro – Gramado/RS</p>	 <p>Fonte: Secretaria de Turismo de Gramado (2014)</p>

<p>Museu do Perfume - Fragram</p>	<p>O Museu do Perfume está localizado junto a Loja Fragram. No hall de entrada, encontram-se os clássicos da perfumaria mundial, além disso pode-se descobrir curiosidades como: o significado da palavra perfume, noções sobre a história do perfume, conceitos e termos usados na perfumaria. Encontra-se também a fisiologia do sentido do olfato e testes psicológicos que orientam na escolha do perfume,</p>	<p>Av. das Hortênsias, 3662 Aldeia Suíça – Gramado/RS www.fragram.com</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Chocolates Prawer</p>	<p>A Prawer criou o primeiro chocolate artesanal do Brasil. Fabrica barras, drágeas, dietético, bombons, chocolate para fondue, chocolate em pó em mais de 150 sabores e formas.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 4100 Centro – Gramado/RS www.prawer.com.br</p>	 <p>Fonte: Natal em Gramado (2014)</p>
<p>Hollywood Dream Cars</p>	<p>O <i>Hollywood Dream Cars</i> – Museus de Automóveis clássicos antigos, exhibe automóveis dos anos dourados de Hollywood e indústria automobilística americana das décadas de 20, 30, 40, 50 e 60. Outro destaque do museu são as quinze motos Harley-Davidson em exposição, todas restauradas de acordo com os padrões originais.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 4151 Rodovia Gramado – Canela www.hollywooddreamcars.com.br</p>	 <p>Fonte: Panorâmio (2014)</p>

<p>Dreamland- Museu de Cera</p>	<p>O Museu de Cera <i>Dreamland</i>, em Gramado, é o primeiro projeto do gênero a apresentar ícones do cinema e da cultura pop em toda América Latina. Mais de 50 astros do cinema e personalidade distribuídas em 18 cenários temáticos.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 5507 Carniel – Gramado/RS www.museudeceradreamland.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Harley Motor Show- Museu de Motos</p>	<p>O <i>Harley Motor Show</i> é o primeiro espaço temático na América Latina dedicado as motos <i>Harley Davidson</i>. Com uma decoração planejada como um ambiente americano, funciona como museus durante o dia e bar a noite. Onde cerca de 30 motos raras, inclusive alguns exemplares das primeiras décadas do século XX e únicas na América do Sul.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 5507 Carniel – Gramado/RS www.harleymotorshow.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Mini-mundo</p>	<p>Mini-mundo é um parque de lazer em uma forma de mini-cidade, onde quase tudo é 24 vezes menor. No Mini-mundo encontram-se importantes obras da humanidade, dentre elas castelos europeus, prefeituras, estações ferroviárias, igrejas, torres de televisão, conjuntos de casarios, aeroporto, metrô, além de unidades habitacionais, comerciais e de serviços.</p>	<p>Rua Horácio Cardoso, 291 Centro – Gramado/RS www.minimundo.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>

<p>Museu Gramado - Minerais e Pedras Preciosas</p>	<p>O Museu Gramado se caracteriza por armazenar uma coleção de espécies representativas de extrações nacionais e de outros continentes. Lá encontram-se peças brutas e lapidadas; peças sofisticadas para decoração, como a bola de Quartzo Rosa, ou estátua de aves, porta-copos, chaveiros, entre outros.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 3570 Centro – Gramado/RS</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Museu Medieval - Brasões e Cutelaria em Geral</p>	<p>O castelo onde se encontra o museu foi idealizado e construído pelo proprietário Gilberto Gizenski, que se dedica à arte da heráldica desde 1967. Contém uma bela coleção de armas medievais, brasões de famílias e cutelaria gaúcha, nacional e internacional.</p>	<p>Rua Júlio Hanke, 94 Dutra, Av, Central – Gramado/RS www.museumedieval.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Cristais de Gramado</p>	<p>A Cristais de Gramado foi fundada em 2002, é a pioneira no Rio Grande do Sul e referência nacional na arte da fabricação do cristal artístico, com produção ao vivo de peças com base na técnica di murano.</p>	<p>Rodovia RS 115 – Km 36 Várzea Grande – Gramado/RS www.cristaisdegramado.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>

<p>Mundo Encantado</p>	<p>Mundo Encantado é um parque temático que mostra a história de Gramado através de miniaturas em movimento, demonstrando a arquitetura, o modo de vida das pessoas e toda a beleza natural da região no começo da colonização.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 2400 Centro – Gramado/RS www.mundoencantadoparque.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Paintball Adventure</p>	<p>Equipados com mascaras, coletes e marcadores que lançam bolas de tinta coloridas, biodegradáveis, em um jogo de ação, no qual duas equipes competem com o objetivo de atingir e eliminar os adversários.</p>	<p>Estr. Municipal para Campestre do Tigre Gramado/RS www.paintballadventure.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Gramadozoo</p>	<p>Em funcionamento desde 2008, o GramadoZoo traz um novo conceito para o segmento, focando no bem-estar animal, pesquisa, educação e conservação ambiental. No lugar de grades e jaulas há vidros blindados e viveiros de imersão reproduzindo com fidelidade o habitat de espécies.</p>	<p>Rodovia RS 115, Km 35 Várzea Grande – Gramado/RS www.gramadozoo.com.br</p>	 <p>Fonte: Milevo (2014)</p>

<p>Kur Estação das Águas</p>	<p>O Kurotel, uma referência mundial em saúde, lançou seu Day Spa, o Kur Estação das Águas, onde se pode desfrutar de águas térmicas, do bistrô e diversas terapias.</p>	<p>Rua das Alfazemas, 230 Gramado/RS http://www.kurestacaodasaguas.com.br/</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>SUPER CARROS</p>	<p>Com a proposta de realizar o desejo de muitas pessoas que sonham em um dia dirigir um super carro, a empresa <i>Dream Cars</i> coloca ao alcance dos visitantes a possibilidade de dirigir ícones do automobilismo mundial.</p>	<p>Av. das Hortênsias, 4635 Gramado/RS http://www.supercarros.cc/</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>A Mina</p>	<p>Na Mina de Gramado é possível explorar e descobrir mais de 150 pedras preciosas cravejadas nas rochas pelos mais de 80 metros de galeria, encontrando tesouros de ametista, citrino, ágata e quartzo. Contando ainda com um museu com acervo de mais de 800 exemplares de pedras preciosas do Brasil e de países como Estados Unidos, México e Índia.</p>	<p>Rua Germano Boff, Rodovia RS 235, Km 31 Carazal – Gramado/RS http://www.aminadegramado.com.br/</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>

<p>Le Jardin Parque de Lavanda</p>	<p><i>Le Jardin</i> Parque de Lavanda é o pioneiro do segmento em Gramado. No interior do parque é possível encontrar produção de flores, um jardim especialmente cuidado e uma loja que traz um alinhamento de produtos inspirados nas lavandas.</p>	<p>Rodovia RS 115, 37700 Várzea Grande – Gramado/RS www.lavandas.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>
<p>Snowland</p>	<p><i>Snowland</i> é o primeiro parque de neve indoor das Américas. O parque oferece diversas atividades na neve para todas as idades, como Esqui, Snowboarding e Airboard.</p>	<p>Rodovia RS 235, 9009 Estr. Gramado/ Nova Petrópolis www.snowland.com.br</p>	 <p>Fonte: Gramado Blog (2014)</p>
<p>Alemanha encantada</p>	<p>Em frente ao Lago Negro, o parque Alemanha Encantada, através da sua arquitetura, decoração, jardins, estátuas e bonecos interage com as histórias dos Irmãos Grimm, fazendo com que o visitante se sinta em uma antiga Aldeia alemã medieval.</p>	<p>Rua Casa da Juventude, 336 Gramado/RS www.alemanhaencantada.com.br</p>	 <p>Fonte: Prefeitura Municipal de Gramado (2014)</p>

Referências das Imagens:

Gramado Blog (2014). Acedido a 14 de dezembro de 2014. <http://www.gramado.blog.br/snowland-gramado-pre%C3%A7os.php>

Milevo (2014). Acedido a 15 de dezembro de 2014. <http://www.milevo.com.br/atracao/gramado-zoo>

Natal em Gramado (2014). Acedido a 17 de abril de 2014. <http://www.natalemgramado.com/dicas/melhor-chocolate-de-gramado-lojas-e-localizacao.html>

Panoramio (2014). Acedido a 15 de dezembro de 2014. http://www.panoramio.com/user/3911409/tags/Gramado?photo_page=2

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 15 de dezembro de 2014. <http://www.gramado.rs.gov.br/index.php/Atrativos/Pontos-Turisticos.html>

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 15 de abril de 2014
http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/miniaturas/novas_fotos/rua_coberta_sandro_seewald_nov.2006_064.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014
http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/greenland.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/img_0962_large.jpg

Secretaria de Turismo de Gramado (2014).

Secretaria de Turismo de Gramado (2014).

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014
http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/museudoperfume.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 <http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/dream001.jpg>

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 <http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/08.jpg>

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014
http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/miniaturas/novas_fotos/mini_mundo.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014

http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/museumedieval.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/mundo_encantado_large.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/campo_01_cpia.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014

http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/piscina_kur.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014

http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/super_carros.jpg

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 <http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/mina.jpg>

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de abril de 2014 <http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/lejardin.jpg>

Prefeitura Municipal de Gramado (2014). Acedido a 16 de Abril de 2014

http://www.gramado.rs.gov.br/images/stories/turismo/pontos_turisticos/alemanha_encantada.jpg

APÊNDICE 4 – Principais atrativos turísticos de Rovaniemi

Principais Atrativos Turísticos de Rovaniemi

ATRATIVO	RESUMO	ENDEREÇO	IMAGEM
<p><i>Santa Claus Village</i></p>	<p>É possível visitar o Papai Noel todos os dias do ano no <i>Santa Claus Village</i>. Localizada 2km do Aeroporto de Rovaniemi e 8km ao norte de Rovaniemi, o destino poder ser facilmente visto por causa de sua torres e grandes portões.</p>	<p>Arctic Circle 96930 Rovaniemi www.santaclausvillage.info</p>	 <p>Fonte:Cidade de Rovaniemi (2007)</p>
<p><i>Santa Claus Office</i></p>	<p>O <i>Santa Claus Office</i> está localizado no Círculo Ártico, onde os visitantes de todo o mundo chegam para conhecer o Pai Natal todos os dias do ano.</p>	<p>Joulumaantie 1 96930 Rovaniemi www.santaclauslive.com/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
<p><i>Santa Claus Main Post Office</i></p>	<p>No <i>Santa Claus Main Post Office</i> todos os cartões, cartas e pacotes são selados com um selo especial do Círculo Ártico. Você pode deixar sua correspondência em qualquer dia do ano e esta pode ser mandada para o Natal, aniversários ou qualquer outra data importante de sua escolha.</p>	<p>Tähtikuja 1 Arctic Circle 96930 Rovaniemi www.santaclaus.posti.fi</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>

<p><i>SantaPark</i></p>	<p><i>SantaPark</i> é uma caverna debaixo da terra no Círculo Ártico que tem 1,3 acres. No Parque pode-se andar no <i>Fairytale Train</i>, visitar o Papai Noel no seu escritório, ver a <i>Elf School</i> e cozinhar <i>cookies</i> na Mrs. <i>Gingerbread's Bakery</i>. <i>SantaPark</i> Café oferece almoço no Inverno e delicias em qualquer horário, enquanto os elfos apresentam seu show de dança.</p>	<p>Tarvantie 1 Arctic Circle 96930 Rovaniemi http://www.santapark.com/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
<p><i>Santa Claus Photography in Santa Claus Holiday Village</i></p>	<p>No <i>Santa Claus Holiday Village</i>, também conhecido como <i>Christmas House</i>, você pode conhecer o Papai Noel e tirar uma fotografia de alta qualidade deste encontro. A <i>Christmas House</i> sedia uma exibição com tema no Natal que cobre tradições estrangeiras e Finlandesas da época atual e outras épocas centenárias.</p>	<p>Tähtikuja 2 Santa Claus Village 96930 Rovaniemi http://www.santaclausphoto.fi/ http://www.santaclausholidayvillage.fi/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
<p><i>Joulukka</i></p>	<p><i>Joulukka</i> é um destino exclusivo no meio na floresta fechada, lá visitantes podem aproveitar e participar em várias atividades instruídas pelos elfos.</p>	<p>Forest 16km from Rovaniemi http://www.joulukka.com/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>

<p><i>Arctic SnowHotel</i></p>	<p>O <i>Arctic SnowHotel</i> consiste em várias estruturas de neve e gelo que fornecem uma exótica possibilidade de passar a noite debaixo de neve e gelo nas condições do Ártico.</p>	<p>Lehtoahontie 27 97220 Sinettä http://www.arcticsnowhotel.fi/</p>	 <p>Fonte: Regional Council Of Lapland (2011)</p>
<p><i>Arctice Winter World</i></p>	<p>O <i>Arctice Winter World</i> está localizado no <i>Santa Claus Village</i> e pode ser reconhecido por seus largos iglus feitos de neve com uma iluminação espetacular.</p>	<p>Lehtoahontie 27 97220 Sinettä http://arctice.fi/</p>	 <p>Fonte: Regional Council Of Lapland (2011)</p>
<p><i>Ranua Wildlife Park</i></p>	<p>No <i>Ranua Wildlife Park</i> turistas podem observar animais do ártico no ano todo no mais autêntico ambiente possível. Os animais do parque consistem em, aproximadamente, 50 espécies de animais selvagens e 200 indivíduos. <i>Ranua Wildlife Park</i> está aberto o ano todo.</p>	<p>Rovaniementie 29 97700 Ranua http://www.ranuazoo.com/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>

Amethystmine	<p><i>Amethyst Mine</i> é localizada no <i>National Park</i>. A ametista de Lampivaara fell nasceu 2 000 milhões de anos atrás, nas entranhas das antigas montanhas. Há agora uma mina de pedras preciosas no topo que vai se manter por centenas de anos.</p>	<p>c/o Pieni Kaivoskauppa Laukotie 1 99555 Luosto http://www.amethystmine.fi/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
Igreja de Rovaniemi	<p>A atual igreja de Rovaniemi foi terminada em 1950. A Igreja foi desenhada pelo arquiteto Bertel Liljequist e pelo artista Antti Salmenlinna que concebeu o interior que é dominado por uma grande fresco atrás do altar. É chamado de Font of Life e foi realizado pelo Professor Lennart Segerstrale em 1951.</p>	<p>Rauhankatu 45 96100 Rovaniemi http://www.rovaniemenseurakunta.fi/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
Centro Administrativo e Cultural (Biblioteca Regional da Lapónia)	<p>A Biblioteca foi fundada em 1860. As coleções incluem, ficções, não-ficções, música e filmes e também revistas pertencentes às várias áreas do conhecimento. A coleção da Lapónia é grande e em vários idiomas.</p>	<p>Hallituskatu 7 96100 Rovaniemi</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>

<p><i>Forestry Museum of Lapland</i></p>	<p><i>Forestry Museum of Lapland</i> pesquisa, mantém e apresenta a herança cultural de história da floresta da Lapônia através de artefatos e peças.</p>	<p>Metsämuseontie 7 96460 Rovaniemi http://www.lapinmetsamuseo.fi/home/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
<p><i>Korundi House of Culture</i></p>	<p>O prédio que agora abriga a <i>Korundi's House of Culture</i> era, originalmente, um antigo terminal de ônibus que data 1933. O centro das operações de <i>Korundi</i> é formada por duas organizações nacionalmente e internacionalmente conhecidas: <i>Lapland Chamber Orchestra</i> e <i>Rovaniemi Art Museum</i>.</p>	<p>Lapinkävijäntie 4 96100 Rovaniemi http://www.korundi.fi/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
<p><i>Rovaniemi Local History Museum</i></p>	<p>O museu ilustra a vida em uma fazenda local e em seus prédios centenas de anos atrás. A coleção consiste em artefatos dos séculos XIX e XX. Eles se relacionam principalmente com os serviços tradicionais como pesca, criação de gado, cuidado da fazenda, caça e criação de renas.</p>	<p>Pöykköläntie 4 96400 Rovaniemi</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>

<p><i>Science Centre Pilke</i></p>	<p>A exposição no Centro de Ciências ensina os visitantes sobre uso sustentável das florestas do norte e sobre a diversa variedade de produtos e commodities conectados com as florestas. A vida em Pilke é focada no presente e no futuro de encontrar vários usos para as florestas.</p>	<p>Ounasjoentie 6 96200 Rovaniemi http://www.sciencecentre-pilke.fi/</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>
<p><i>Arktikum</i></p>	<p>As exposições no <i>Arktikum</i> relembram a história da Lapónia Finlandesa, de Rovaniemi ao alto da Lapónia e da pré-história até 1970. A região do Ártico é examinada pela pesquisa Ártica do presente e do futuro.</p>	<p>Pohjoisranta 4 96100 Rovaniemi http://www.arktikum.fi/</p>	 <p>Fonte: Regional Council Of Lapland (2011)</p>
<p>Aeroporto de Rovaniemi</p>	<p>O Aeroporto de Rovaniemi é um dos maiores aeroportos da Finlândia por número atual de passageiros. Está situado a 10 quilômetros de Rovaniemi, a época mais agitada do ano é no Natal; <i>Santa Claus Village</i> e SantaPark estão situados entre 2-3 quilômetros do aeroporto.</p>	<p>96101 Rovaniemi</p>	 <p>Fonte: Visit Rovaniemi (2013)</p>

Referências das Imagens:

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/santa-claus-office>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/santa-claus-main-post-office>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/santapark>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/santa-claus-photography-in-santa-claus-holiday-village>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/joulukka>

Regional Council of Lapland. (2011). *Lapland Tourism Strategy*. Acedido a 29 de abril de 2014, from https://www.landsbankinn.is/library/Documents/Hagfraedideild/1_Luiro.pdf

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/ranua-wildlife-park>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/koe-rovaniemi/kayntikohteet/amethystmine>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/rovaniemi-church>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/administrative-and-cultural-centre>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/forestry-museum-of-lapland>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/korundi-house-of-culture>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/rovaniemi-local-history-museum>

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/experience-rovaniemi/sights-attractions/science-centre-pilke>

Regional Council of Lapland. (2011). *Lapland Tourism Strategy*. Acedido a 29 de abril de 2014, from https://www.landsbankinn.is/library/Documents/Hagfraedideild/1_Luiro.pdf

Rovaniemi Tourist Information. (2013). *Visit Rovaniemi*. Acedido a 29 de Abril de 2014, from <http://www.visitrovaniemi.fi/plan-your-trip/how-to-get-around/rovaniemi-airport>

Referências Bibliográficas

Acselrad, H. (org) (2001). A duração das cidades: sustentabilidade e riscos nas políticas urbanas. Rio de Janeiro: DP&A.

Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism. The resort lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 25-55.

Agarwal, S. (1997). The resort cycle and seaside tourism: An assessment of its applicability and validity. *Tourism Management*, 18(2), 65-73.

Agapito, D., Valle, P., & Mendes, J. (2014). The sensory dimension of tourist experiences: Capturing meaningful sensory-informed themes in Southwest Portugal. *Tourism Management*, 42, 224-237.

Agarwal, S. (1994). The Resort Cycle Revisited: Implications for Resorts. In *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management* (vol. 5), C.P. Cooper and A. Lockwood, eds. pp. 194–208. Chichester: Wiley.

Aguiló, E. Alegre, J. e Sard, M. (2005). The persistence of the sun and sand tourism model. *Tourism Management*, 26(2), 219-231

Ahn B. Y., Lee B. K., Shafer C. S. (2002). Operationalizing sustainability in regional tourism planning: an application of the limits of acceptable change framework. *Tourism Management*, 23, 1–15.

Akama, J.S. (1999). The evolution of tourism in Kenya. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 7 (1), 6-25.

Akin, M. (2015). A novel approach to model selection in tourism demand modeling. *Tourism Management*, 48, 64-72.

Almeida, A. e Correia, A. (2010). Tourism development in Madeira: an analysis based on the life cycle approach. *Tourism Economics*, 16 (2), 427-441.

Altinay, L., Bowen, D. (2006). Politics and tourism interface: The case of Cyprus. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 939–956.

- Alves, C.A. e Duarte, E.N. (2014). A relação entre a Ciência da Informação e a Ciência da Administração. *Transinformação*, 27(1), 37-46.
- Andersson, T.D. (2007). The tourist in the experience economy. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 46-58.
- Arcese, G., Di Pietro, L., e Mugion, R. G. (2015). Social Life Cycle Assessment Application: Stakeholder Implication in the Cultural Heritage Sector. In *Social Life Cycle Assessment* (pp. 115-146). Springer Singapore
- Ashworth, G.J. e Dietvorst, A.G.J. (1995). *Tourism and spatial transformations: implications for policy and planning*. Wallingford: Cab International.
- Baggio, R. (2008). Symptoms of complexity in a tourism system. *Tourism Analysis*, 13(1), 1-20.
- Bahl, M. (2003). *Eventos: Importância para o Turismo do Terceiro Milênio*. São Paulo: Editora Roca.
- Baidal, J. (2004). Tourism Planning in Spain: Evolution and Perspectives. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 313–333.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo* (L. de A. Rego e A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70 (Obra original publicada em 1977).
- Bardolet, E. e Sheldon, P. J. (2008). Tourism in archipelagos: Hawai'i and the Balearics. *Annals of Tourism Research*, 35(4), 900-923.
- Beni, M. (2006). *Política e Planejamento de Turismo no Brasil*. São Paulo: Aleph.
- Beni, M. (2003). *Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*. São Paulo: Aleph.
- Bauman, Z. (1992). *Intimations of Postmodernity*. London: Routledge.
- Bauman, Z. (1987). *Legislators and Interpreters*. Cambridge: Polity Press.

- Benveniste, G. (1989). *Mastering the Politics of Planning: crafting credible plans and policies that make a difference*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629.
- Bernini, C., e Cracolici, M. F. (2015). Demographic change, tourism expenditure and life cycle behaviour. *Tourism Management*, 47, 191-205.
- Berry, E. N. (2001). An application of Butler's (1980) tourist area life cycle theory to the Cairns Region, Australia 1876-1998. *Australia 1876-1998*.
- Bianchi, R., Cooper, C.P. e Lockwood, A. (1994). Tourism development and resort dynamics: an alternative approach. *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management: Vol. 5*, 181-193.
- Bimonte, S. e Punzo, L.F. (2011). Instruments of structural policies for tourism sustainability. In: *Tourism Economics (95-107)*. Heidelberg: Physica-Verlag HD.
- Bolaky, B. (2009). Tourism life cycle, tourism competitiveness and upgrading strategies in the Caribbean. *Tourism Competitiveness and Upgrading Strategies in the Caribbean (November 27, 2008)*.
- Boorstin, D. (1992). *The Image: A Guide to Pseudo-Events in America*. New York: Vintage.
- Borja, J. e M. Castells (1997). *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: Taurus.
- Boullón, R. (1997). *Planificación del espacio turístico*. 3ª ed., México: Trillas.
- Bramwell, B. e Meyer, D. (2007). Power and tourism policy relations in transition. *Annals of Tourism Research*, 34(3), 766-788.
- Bramwell, B. (2006). Actors, Power, and Discourses of Growth Limits. *Annals of Tourism Research*, 33, 957-978.

- Bramwell, B. e Sharman, A. (1999). Collaboration in local tourism policymaking. *Annals of Tourism Research*, 26 (2), 392-415.
- Brandão, C.A. (2007). *Território & Desenvolvimento – as múltiplas escalas entre o local e o global*. Campinas: Editora Unicamp.
- Brooker, E. e Burgess, J. (2008). Marketing destination Niagara effectively through the tourism life cycle. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(3), 278-292.
- Brown, L. (2013). Tourism: A catalyst for existential authenticity. *Annals of Tourism Research*, 40, 176-190.
- Brunt, P. e Courtney, P. (1999). Host perceptions of sociocultural impacts. *Annals of tourism Research*, 26(3), 493-515.
- Buarque, S.C. (2006). Desenvolvimento local e globalização, *In: Construindo o desenvolvimento local e sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 25-26.
- Buhalis, D. e Fletcher, J. (1995). Environmental impacts on tourism destinations: an economic analysis. In: Coccossis, H. and Nijkamp, P. (eds). *Sustainable Tourism Development*. London: Avebury, pp.3-25.
- Burns, P. (2004). Tourism Planning: A Third Way. *Annals of Tourism Research*, 31, 24-43.
- Burns, P. e Novelli, M. (2007). *Tourism and Politics: Global Frameworks and Local Realities*. London: Routledge. *Business Review*, 76(4), 97-105.
- Butler, R. (2014). Coastal tourist resorts: history, development and models. *ACE: Architecture, City and Environment = Arquitectura, Ciudad y Entorno*, 9 (25), 203-228
- Butler, R. (2009). Tourism in the future: cycles, waves or wheels?, *Futures*, 41(6), 346-352.
- Butler, R. (2001). Problems and issues of integrating tourism development (65-79). In: Pearce, D.; Butler, R. *Contemporary Issues in Tourism Development*. Reprinted. London: Routledge.
- Butler, R. (1999). Sustainable tourism: a state-of-the-art review, *Tourism Geographies*, 1(1), 7-25.

Butler, R. (1993). An Evolutionary Perspective. *In* Tourism and Sustainable Development: Monitoring, Planning, Managing, J. Nelson, R. Butler and G. Wall, eds., 27–43. Waterloo: University of Waterloo.

Butler, R. (2006). The tourism area life cycle. Applications and modifications (1). Clevedon, UK: Channel View Publications.

Butler, R. (1991). Tourism, environment, and sustainable development. *Environmental conservation*, 18(3), 201-209.

Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer*, 24, 5–12.

Butler, R. e Wall, G. (1985). Introduction: Themes in research on the evolution of tourism. *Annals of Tourism Research*, 12(3), 287-296.

Carlsen, J. (1999). A systems approach to island tourism destination management. *Systems Research and Behavioral Science*, 16(4), 321-327.

Carvalho, C.L. (2005). Breves histórias do turismo brasileiro. In: Trigo, L. G. G. *et al.*, (Eds), 2005. *Análises regionais e globais do turismo brasileiro*. São Paulo: Roca.

Catlin, J. e Jones, R. (2010). Whale shark tourism at Ningaloo Marine Park: a longitudinal study of wildlife tourism. *Tourism Management*, 31(3), 386-394.

Chang, T.C. (2006). Tourism in a reluctantly small city-island-nation: insights from Singapore. In David Bell and Mark Jayne (Eds.). *Small Cities: Urban experience beyond the metropolis*. New York: Routledge, 59-73.

Chatterton, J., Graves, A., Audsley, E., Morris, J., e Williams, A. (2015). Using systems-based life cycle assessment to investigate the environmental and economic impacts and benefits of the livestock sector in the UK. *Journal of Cleaner Production*, 86, 1-8.

Chorley, R.J. e Kennedy, B.A. (1971). *Physical geography. A systems approach*. Londres, Prentice-Hall International Inc.

- Choy, D.J.L. (1992). Life cycle models for pacific islands. *Journal of Travel Research*, 30(3), 26-31.
- Christaller, W. (1963). Some considerations of tourism location in Europe: The Peripheral Regions - Underdeveloped Countries- Recreation Areas. *Regional Science Association Papers*, 12, 95-105.
- Cohen, E. (2012). Authenticity in tourism studies. *Après la lutte. Critical Debates in Tourism. Tourism Recreation Research* 32(2), 75–82.
- Cohen, E. (1979). A Phenomenology of tourism experiences. *Sociology*, 13, 179–201.
- Cohen, E. (1978). The impact of tourism on the physical environment. *Annals of Tourism Research*, 5(2), 215-237.
- Cohen, E. (1972). Toward a Sociology of International Tourism. *Social Research*, 39(1), 164–189.
- Cohen, L., Manion, L. e Morrison, K. (2013). *Research methods in education*. London: Routledge.
- Cole, S. (2012). A political ecology of water equity and tourism: A case study from Bali. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 1221-1241.
- Coles, T. (2006). Enigma variations? The TALC, marketing models and the descendants of the product life cycle. In R. Butler (Ed.), *The tourism life cycle: Conceptual and theoretical issues* (pp. 49e66). Clevedon: Channel View Publications.
- Connell, J., Page, S. J., e Meyer, D. (2015). Visitor attractions and events: Responding to seasonality. *Tourism Management*, 46, 283-298.
- Cooper, C. (2003). "Progress in Tourism Research". In Cooper, C. (ed.), *Classic reviews in tourism*. Clevedon: Channel View Publications, 1-8.
- Cooper, C. (1990). Resorts in decline: the management response. *Tourism Management*, 11(1), 63–67.
- Cooper C. e Jackson, S. (1989). Destination life cycle: the Isle of Man case. *Annals of Tourism Research*, 16, 377-398.

- Cooper, C., Gilbert, D., Fletcher, J. e Wanhill, S. (1993). *Tourism: Principles and practice*. London: Longman Group.
- Cordero, J.C.M. (2008). Residents' perception of tourism. *CIENCIA ergo sum*, 15(1), 35-44.
- Cornelissen, S. (2005). *The global tourism system: governance, development and lessons from South Africa*. Ashgate Publishing Ltd.
- Costa, C.M.M. (2006). *Tourism Planning, Development and the Territory*. In D. Buhalis, & C. Costa (Eds.), *Tourism Management Dynamics – trends, management and tools*. London: Elsevier, 236-243
- Creswell, J. (2002). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa. Métodos qualitativos, quantitativo e misto*. (2ª ed.), Porto Alegre, Artmed.
- Cuccia, T. e Rizzo, I. (2011). Tourism seasonality in cultural destinations: Empirical evidence from Sicily. *Tourism Management*, 32(3), 589-595.
- Cui, X. e Ryan, C. (2011). Perceptions of place, modernity and the impacts of tourism—Differences among rural and urban residents of Ankang, China: A likelihood ratio analysis. *Tourism Management*, 32(3), 604-615.
- Dalonso Y.S., Lourenço, J. e Remoaldo, P. (2011) *Políticas públicas para o turismo no Brasil: uma análise do Plano Nacional de Turismo para as Cidades*. 2º Congresso Internacional de Turismo - Turismo: Diversificação, Diferenciação e Desafios. 7-8 Outubro, Barcelos, 354-368.
- Dalonso, Y.S. (2010). *Eventos: apostila geral*. Joinville: UNIVILLE.
- Dalonso, Y.S. e Lourenço, J.M. (2011). Brazil and the FIFA World Cup 2014, A look beyond the spotlight. *Tourism and Management Studies*, 7(1), 518-528.
- Dalonso, Y.S., Lourenço, J.M., Remoaldo, P.C., e Panosso Netto, A. (2014). Tourism experience, events and public policies. *Annals of Tourism Research*, 46, 181-184.

- Dalonso, Y.S., Lourenço, J.M., Remoaldo, P. e Cyrillo, M. (2012). O Papel do Plano Diretor na constituição das políticas públicas para o turismo: um estudo da cidade de Gramado, Rio Grande do Sul (Brasil), *Journal of Tourism and Development*, 17,18(2), 909-923.
- Debbage, K. (1990). Oligopoly and the resort cycle in the Bahamas. *Annals of Tourism Research*, 17, 513-527.
- Defert, P. (1954). Essai de localisation touristique. *Tourism Review*, 9(3), 110-125.
- Denzin, N. (1991). *Images of Postmodern Society: Social Theory and Contemporary Cinema*. London: Sage.
- Devine, A. e Devine, F. (2011). Planning and developing tourism within a public sector quagmire: Lessons from and for small countries. *Tourism Management*, 32(6), 1253-1261.
- Di Benedetto, A. e Bojanic, D. (1993). Tourism area life cycle extensions. *Annals of Tourism Research*, 20(3), 557-570.
- Douglas, N. (1997). Applying the life cycle model to Melanesia. *Annals of tourism research*, 24(1), 1-22.
- Dredge, D. e Jenkins, J. (2011). *Stories of practice: tourism policy and planning - (New directions in tourism analysis)*. Farnham: Ashgate.
- Dredge, D. (2010). Place change and tourism development conflict: Evaluating public interest. *Tourism Management*, 31(1), 104-112.
- Dredge, D. (2006). Policy networks and the local organization of tourism. *Tourism Management*, 27, 269-280.
- Dredge*, D. (2004). Development, economy and culture: Cultural heritage tourism planning, Liangzhu, China. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 9(4), 405-422.
- Dredge, D. (1999). Destination place planning and design. *Annals of tourism research*, 26(4), 772-791.

- Dredge, D. e Jenkins, J. (2007). *Tourism planning and policy*. Milton: John Wiley & Sons.
- Eco, U. (1986). *Travels in Hyperreality*. San Diego: Harcourt, Brace, Jovanovich.
- Edgell, D., Allen, M.M., Smith, G. e Swanson, J.R. (2008). *Tourism policy and planning: yesterday, today and tomorrow*. Oxford; Burlington: Butterworth Heinemann; Elsevier.
- Ek R., Larsen J., Hornskov S. B., Mansfeldt O. K. (2008). A Dynamic Framework of Tourist Experiences: Space-Time and Performances in the Experience Economy. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8 (2), 122-140.
- Elliot, J. (1997). *Tourism: politics and public sector management*. London: Routledge.
- Elliot, J. (1983). Politics, power and tourism in Thailand. *Annals of Tourism Research*, 10(1) 377-393.
- Embratur (2002). *Retratos de uma caminhada: PNMT 8 anos. Gerência de programas nacionais: supervisão de projetos de descentralização*. Brasília.
- Embratur (2001). *Programa Nacional de Municipalização do Turismo - Diretrizes. IV Versão*. Brasília.
- Embratur (1996). *Política Nacional de Turismo. Diretrizes e programas*. Brasília.
- Farrell, B.H. e Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualizing tourism. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 274-295.
- Faulkner, B. e Russell, R. (1997). Chaos and complexity in tourism: In search of a new perspective. *Pacific Tourism Review*, 1(2), 93-102.
- Finn, M., Elliott-White, M. e Walton, M. (2000). *Tourism & leisure research methods*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Flick, U. (2008). *Managing quality in qualitative research*. London: Sage.
- Flores, M. (2006). O ciclo de vida do destino turístico: O estudo de caso do balneário de Búzios (156-1959) In: Carvalho, C.L.; Barbosa, L.G.M. (Orgs.) *Discussão de propostas para o turismo no Brasil: Observatório de inovação do turismo*, Rio de Janeiro: Editora Senac Nacional.

- Formica, P. (2000). Inovação e empreendedorismo: um ponto de vista do contexto italiano das PME. In: Brasil, Instituto Euvaldo Lodi. Empreendedorismo, ciência, técnica e arte. Brasília : CNI. IEL Nacional, 59-82.
- Formica, S. e Uysal, M. (1996). The revitalization of Italy as a tourist destination. *Tourism Management*, 17 (5), 323-331.
- Foster, D.M. e Murphy, P. (1991). Resort cycle revisited: the retirement connection. *Annals of Tourism Research*, 18(4), 553-567.
- Frey, K. (2000). Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. *//: Planejamento e Políticas Públicas*, 21, 211-260.
- Friedman, A.L. e Miles S. (2002). Developing stakeholder theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1-21.
- Gale, T. e Botterill, D. (2005). A realist agenda for tourist studies, or why destination areas really rise and fall in popularity. *Tourist studies*, 5(2), 151-174.
- Gamage, A. e King, B. (1999). Comparing migrant and non-migrant tourism impacts. *International Journal of Social Economics*, 26(1/2/3), 312-324.
- Garay, L. e Cánoves, G. (2011). Life cycles, stages and tourism history: The Catalonia (Spain) experience. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 651-671.
- Getz, D. (2012a). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. London: Routledge.
- Getz, D. (2012b). Event studies: discourses and future directions. *Event Management*, 16(2), 171-187.
- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29, 403-428.
- Getz, D. (2007). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

- Getz, D. (1992). Tourism planning and destination lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 752-770.
- Getz, D. (1986). Models in Tourism Planning. Towards Integration of Theory and Practice. *Tourism Management*, 7, 21-32.
- Giacaglia, M. C. (2003). *Organização de eventos*. São Paulo: Thomson.
- Giannoni S. e Maupertuis M.-A. (2005). "Is tourism specialisation sustainable for a small island economy?: A cyclical perspective", Conference "Theoretical advances in tourism economics", Évora, Portugal.
- Gibson, C. (2010). Geographies of tourism:(un) ethical encounters. *Progress in Human Geography*, 34, (4), 280-293.
- Gilbert, E.W. (1939). The growth of inland and seaside health resorts in England. *Scottish Geographical Magazine*. 55, 16-35.
- Goeldner, C.R. e Ritchie, J.R.B. (2009). *Tourism: principles, practices, philosophie*. Eleventh ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Gonçalves, V.F. e Águas, P.M.R. (1997). The concept of life cycle: an application to the tourist product. *Journal of Travel Research*, 36(2), 12-21.
- Gössling, S., Scott, D., Hall, C. M., Ceron, J. P. e Dubois, G. (2012). Consumer behaviour and demand response of tourists to climate change. *Annals of Tourism Research*, 39(1), 36-58.
- Grenier, A.A. (2007). The diversity of polar tourism. Some challenges facing the industry in Rovaniemi, Finland. *Polar Geography*, 30(1-2), 55-72.
- Gevehr, D.L., Vidal, R.P. e Nandi, A. (2014). Natal Luz de Gramado: um patrimônio cultural da comunidade promovendo desenvolvimento regional na Serra Gaúcha. *Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional*, 2(1), 197-221.

- Guizzardi, A. e Mazzocchi, M. (2010). Tourism demand for Italy and the business cycle. *Tourism Management*, 31(3), 367-377.
- Gunn, C.A. (2004). Prospects for tourism planning: issues and concerns. *The Journal of Tourism Studies*, 15(1), 3-7.
- Gunn, C.A. (2002). *Tourism planning: Basics, concepts, cases* (4th ed.), New York: Routledge.
- Gunn, C.A. (1994), *Tourism Planning* (3rd ed.), New York: Taylor and Francis.
- Gunn, C.A. (1988), *Tourism Planning* (2nd ed.), New York: Taylor and Francis.
- Gunn, C.A. (1972). *Vacation scape: Designing Tourist Regions*. Austin: University of Texas.
- Gunn, C.A. (1965). *A concept for design of tourism-recreation Region*. Mason, MI: BJ Press.
- Haahti A. e Yavas U. (2005). The Effect of Customer Satisfaction with Leisure Services on Behavioral Intentions. *Services Tervo Marketing Quarterly*, 26 (3), 1-12.
- Hakulinen,S., Komppula, R. e Saraniemi, S. (2007). Lapin matkailutuotteen elinkaari: Concorde-lennoista laajamittaiseen joulumatkailuun [The life cycle of the Christmas tourism product in Lapland: From Concorde flights to a large-scale Christmas tourism industry]. Helsinki, Matkailun edistämiskeskus.
- Hall, C.M. (2011). *Fieldwork in Tourism: Contemporary Geographies of Leisure, Tourism and Mobility*. Oxford: Routledge.
- Hall, C.M. (2008). Santa Claus, place branding and competition. *Fennia-International Journal of Geography*, 186(1), 59-67.
- Hall, C.M. (2007). Tourism, governance and the (mis-)location of Power. In: *Tourism, Power and Space*. Oxford: Routledge.
- Hall, C.M. (2006). Space-time accessibility and the tourist area cycle of evolution: The role of geographies of spatial interaction and mobility in contributing to an improved understanding of tourism.

- In Butler R. (ed.), *The Tourism Life Cycle: Conceptual and Theoretical Issues*, Clevedon: Channelview, 83-100.
- Hall, C. M. (2001). Trends in ocean and coastal tourism: the end of the last frontier?. *Ocean & Coastal Management*, 44(9), 601-618.
- Hall, M. (2000). *Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships*. Harlow: Prentice Hall.
- Hall, M. (1994). *Tourism and Politics: Policy, Power, and Place*. Chichester: Wiley.
- Hall, P. (2005). *Urban and Regional Planning*. Taylor & Francis Books.
- Hampton, M. P. e Jeyacheya, J. (2013). Bio-rock and roll? Dive Tourism and Island Communities: the case of Gili Trawangan, Indonesia.
- Haralambopoulos, N. e Pizam, A. (1996). Perceived impacts of tourism: The case of Samos. *Annals of Tourism Research*, 23(3), 503-526.
- Harris, R. e Leiper, N. (1995). *Sustainable tourism: an Australian perspective*. Butterworth-Heinemann.
- Haukeland, J.V. (1984). Sociocultural impacts of tourism in Scandinavia: Studies of three host communities. *Tourism management*, 5(3), 207-214.
- Haywood, K.M. (1986). Can the tourist-area life cycle be made operational?. *Tourism Management*, 7(3), 154-167.
- Healey, P. (1998). Collaborative Planning in a Stakeholder Society. *Town Planning Review* 69:1-21.
- Heitmann, S. (2011). 4 Authenticity in Tourism. In Robinson P., Heitmann S. , Diek P. (eds.), *Research themes for tourism*, Cambridge: Cabi, 45-58.
- Hinch, T.D. (1996). Urban tourism: perspectives on sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 4(2), 95-110.
- Hirschman, E. e Holbrook, M.B. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 48, (3), 92-101.

- Hollinshead, K. (2002). Playing with the past: Heritage Tourism under the Tyrannies of Postmodern Discourse. In Ryan C., (ed.), *The Tourist Experience*, London: Continuum, 172–200.
- Hovinen, G. (1982). Visitor Cycles: Outlook for Tourism in Lancaster County. *Annals of Tourism Research* 9:570–573.
- Hovinen, G. (1981). A Tourist Cycle in Lancaster County, Pennsylvania. *Canadian Geographer*, 3, 283–286.
- Hovinen, G. R. (2002). Revisiting the destination lifecycle model. *Annals of tourism research*, 29(1), 209-230.
- Howlett, M. e Ramesh, M. (2009). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. (3rd ed.), Toronto: Oxford University Press.
- Huimin, G. e Ryan, C. (2011). Ethics and corporate social responsibility—An analysis of the views of Chinese hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 875-885.
- Hummel, J., Gujadhur, T. e Ritsma, N. (2013). Evolution of tourism approaches for poverty reduction impact in SNV Asia: Cases from Lao PDR, Bhutan and Vietnam. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(4), 369-384.
- Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning. An Integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Ioannides, D. (1992). Tourism development agents: The Cypriot resort cycle. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 711-731.
- Ivars i Baidal, J.A., Rodríguez Sánchez, I. e Vera Rebollo, J.F. (2013). The evolution of mass tourism destinations: New approaches beyond deterministic models in Benidorm (Spain). *Tourism Management*, 34, 184-195.
- Jackson, L. (2008). Residents' perceptions of the impacts of special event tourism. *Journal of Place Management and Development*, 1(3), 240-255.

- Jarafi, J. (2010). Prefácio. In Panosso Netto A. , Gaeta C. (eds.), *Turismo de experiência*, São Paulo: Senac São Paulo, 9-12.
- Jennings, G. (2009). Methodologies and methods. In Jamal T. e Robinson, M. (eds.), *The Sage handbook of tourism studies*, London: Sage Publications, 672-692.
- Jennings, G. e Nickerson, N. P. (2005). *Quality Tourism Experience*. Oxford: Elsevier.
- John, P. (1998). *Analysing Public Policy*. London and New York: Continuum.
- Johnson, J.D. e Snepenger, D. J. (1993). Application of the tourism life cycle concept in the greater Yellowstone region. *Society & Natural Resources*, 6(2), 127-148.
- Johnson, P.A. e Sieber, R.E. (2011). Negotiating constraints to the adoption of agent-based modeling in tourism planning. *Environment and Planning-Part B*, 38(2), 307.
- Kadt, E. (1979). Social planning for tourism in the developing countries. *Annals of Tourism Research*, 6, (1), 36-48.
- Kapczyński, A. e Adam R. S. (2008). "Hypotheses concerning the development of Polish spas in the years 1949–2006." *Tourism Management* 29 (2), 1035-1037.
- Karplus, Y. e Krakover S. (2005). Stochastic multivariable approach to modeling tourism area life cycles. *Tourism and Hospitality Research*, 5 (3), 235-253.
- Kim, W., Jun, H. M., Walker, M., e Drane, D. (2015). Evaluating the perceived social impacts of hosting large-scale sport tourism events: Scale development and validation. *Tourism Management*, 48, 21-32.
- Knowles, T. e Curtis, S. (1999). The market viability of European mass tourist destinations. A post-stagnation life-cycle analysis. *International Journal of Tourism Research*, 1(2), 87-96.
- Komppula, R. (2007). Forewords, In Hakulinen, S., Komppula, R. e Saraniemi, S. (2007). *Lapin matkailutuotteen elinkaari: Concorde-lennoista laajamittaiseen joulumatkailuun* [The life cycle of the Christmas tourism product in Lapland: From Concorde flights to a large-scale Christmas tourism industry]. Helsinki: Matkailun edistämiskeskus, 8-10.

- Konttinen, J.P. e Finland, S. (2008). *The Economic Effects and Development of Tourism in Finnish Regions 2000-2006*, Helsinki: FTB.
- Korça, P. (1998). Resident perceptions of tourism in a resort town. *Leisure Sciences*, 20(3), 193-212.
- Kozak, M. e Martin, D. (2012). Tourism life cycle and sustainability analysis: Profit-focused strategies for mature destinations. *Tourism Management*, 33(1), 188-194.
- Krutwayshe, O. e Bramwell, B. (2010). Tourism Policy Implementation and Society. *Annals of Tourism Research*, 137, (3), 670-691.
- Lash, S. e Urry, J. (1994). *Economies of Signs and Space*. London: Sage.
- Lashley Ap, J. (1992). Residents' perceptions on tourism impacts. *Annals of tourism Research*, 19(4), 665-690.
- Lashley, C. (2008). Marketing Hospitality and Tourism Experience. In Oh, H. e Pizam, A. (eds.), *Handbook of Hospitality Marketing Management*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Lea, J. (1988). *Tourism and Development in the Third World*. London and New York: Routledge.
- Lefebvre, H. (2008). *Espaço e Política*; (Trad. Margarida Maria de Andrade e Sérgio Martins). Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Leiper, N. (1990). Partial industrialization of tourism systems. *Annals of Tourism Research*, 17(4), 600-605.
- Leiper, N. (1979). The framework of tourism. *Annals of Tourism Research*, 6 (4): 390- 407.
- Lindberg, K. e Johnson, R.L. (1997). Modeling resident attitudes toward tourism. *Annals of Tourism Research*, 24(2), 402-424.
- Lu, L., Chi, C. G., e Liu, Y. (2015). Authenticity, involvement, and image: Evaluating tourist experiences at historic districts. *Tourism Management*, 50, 85-96.

- Ma, L. e Lew, A.A. (2012). Historical and geographical context in festival tourism development. *Journal of Heritage Tourism*, 7(1), 13-31.
- Malek, A., e Costa, C. (2014). Integrating Communities into Tourism Planning Through Social Innovation. *Tourism Planning & Development*, (ahead-of-print), 1-19.
- Lipovetsky, G. e Charles, S. (2004). *Os tempos hipermodernos*. São Paulo: Barcarolla.
- Liu, J. e Var, T. (1983). The economic impact of tourism in metropolitan Victoria, BC. *Journal of Travel Research*, 22(2), 8-15.
- Liu, Z., Siguaw, J.A. e Enz, C.A. (2008). Using Tourist Travel Habits and Preferences to Assess Strategic Destination Positioning The Case of Costa Rica. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 258-281.
- Lohmann, G. e Panosso Netto, A. (2012). *Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas*. (2ª ed.), ed., São Paulo: Aleph.
- Lourenço, J. e Alvares, D. (2008). Tourism development in world heritage urban areas. In Kihadpekar, N. (ed.), *Urban revitalization: perspective and initiatives*, Hyderabad: The Icfai University Press, 204-213.
- Lourenço, J.M. (2003). *Expansão Urbana. Gestão de Planos-Processo*. Textos Universitários de Ciências Sociais e Humanas, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e Tecnologia (MCES).
- Lu, L., Chi, C. G., e Liu, Y. (2015). Authenticity, involvement, and image: Evaluating tourist experiences at historic districts. *Tourism Management*, 50, 85-96.
- Lue, C.C., Crompton J.L. e Fesenmaier D. R. (1993). Conceptualization of Multidestination Pleasure Trips. *Annals of Tourism Research*, 20 (2), 289-301.
- Lundtorp, S. e Wanhill, S (2001). The resort lifecycle theory: generating processes and estimation. *Annals of Tourism Research*, 28 (4), 947-964.

- Ma, L., e Lew, A. A. (2012). Historical and geographical context in festival tourism development. *Journal of Heritage Tourism*, 7(1), 13-31.
- Ma, M. e Hassink, R. (2013). An evolutionary perspective on tourism area development. *Annals of Tourism Research*, 41, 89-109.
- MacCannell, D. (1989). *The Tourist*. New York: Schocken.
- Madgin, R. (2010). Reconceptualising the historic urban environment: conservation and regeneration in Castlefield, Manchester, 1960-2009. *Planning Perspectives*, 25, (1), 29 – 48.
- Mak, A.H., Lumbers, M. e Eves, A. (2012). Globalisation and food consumption in tourism. *Annals of Tourism Research*, 39 (1), 171-196.
- Maricato, E. (2001). *Brasil, Cidades: Alternativas para a crise econômica*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Martin, B.S. e Uysal, M. (1990). An examination of the relationship between carrying capacity and the tourism lifecycle: Management and policy implications. *Journal of Environmental Management*, 31(4), 327-333.
- Mathews, H. (1975). International tourism and political science research. *Annals of Tourism Research*, 2, (4), 195-203.
- Mathews, H. e Richter, L.K. (1991). Political science and tourism. *Annals of Tourism Research*, 18, (1), 135-1991.
- Mathieson, A. e Wall, G. (1982). *Tourism, economic, physical and social impacts*. Harlow: Longman.
- Matias, M. (2013). *Organização de eventos: procedimentos e técnicas - 6ª edição*. Barueri,SP: Manole.
- Matias, M. (2001). *Organização de eventos*. Barueri,SP: Manole.
- Maurinier C. e Camelis, C. (2013). Toward an identification of elements contributing to satisfaction with the tourism experience. *Journal of Vacation Marketing*, 19, 19-39.

McElroy, J. (2006). Small island tourist economies across the life cycle. *Asia Pacific Viewpoint*, 47, (1), 61-77.

McElroy, J.L., de Albuquerque, K. e Dioguardi, A. (1993). Applying the tourist destination life-cycle model to small Caribbean and Pacific Islands. *World Travel and Tourism Review*, 3, 236-244.

McIntosh, R.W., Goeldner, C.R. e Ritchie, J.R.B. (1995). *Tourism principles, practices, philosophies*. New York: Wiley.

McKercher, B. (1999). A chaos approach to tourism. *Tourism Management*, 20(4), 425-434.

McKercher, B. e Wong, D.Y. (2004). Understanding tourism behavior: Examining the combined effects of prior visitation history and destination status. *Journal of Travel Research*, 43(2), 171-179.

Melo Neto, F.P. (1999). *Marketing de eventos*. Rio de Janeiro: Sprint.

Meyer-Arendt, K. (1985). The Grand Isle, Louisiana resort cycle. *Annals of Tourism Research*, 12, 449-465

Mill, R.C. e Morrison, A. (2007). *The tourist system*. Rev. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Publishing.

Mill, R.C. e Morrison, A. (1998). *The tourism system: an introductory text*. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Publishing.

Mill, R.C. e Morrison, A.M. (1992). *The Tourism System: An Introductory Text*. New Jersey: Prentice Hall.

Mill, R.C. e Morrison, A. (1985). *The tourism system*. Englewood Cliffs, NY: Prentice-Hall.

Ministério do Turismo (2013): "Plano Nacional de Turismo 2013 – 2016. O Turismo fazendo muito mais pelo Brasil". Brasília.

Ministério do Turismo (2010): *Avaliação do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. Resumo Executivo*. Brasília.

Ministério do Turismo (2009). Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional – Relatório Brasil 2009. Brasília.

Ministério do Turismo (2007). Plano Nacional de Turismo: 2007/2010: Uma Viagem de Inclusão. Diretrizes Metas e Programas. Brasília.

Miossec, J.M. (1977). Un modèle de l'espace touristique. *Espace géographique*, 6(1), 41-48.

Molina, S. (2003). O Pós-turismo. São Paulo: Aleph.

Morgan, M., Elbe, J. e Curiel, J.E. (2009). Has the Experience Economy Arrived? The Views of Destination Managers in Three Visitor-dependent Areas. *International Journal of Tourism Research*, 11, 201-2016.

Morgan, M., Lugosi, P. e Ritchie, B. (2010). *The Tourism and Leisure Experience*. Bristol: Channel View Publication.

Moyle, B., Croy, G. e Weiler, B. (2010). Tourism interaction on islands: the community and visitor social exchange. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 4(2), 96-107.

Munt, I. (1994). The 'Other' Postmodern Tourism: Culture, Travel and the New Middle Class. *Theory. Culture and Society*, 11, 101–123.

Nichols, B. (1998). Gerenciamento profissional de eventos. Fortaleza: ABC Fortaleza, 1998.

Nogueira, M.A. (1994). A sociedade civil contra a política. *in: São Paulo em Perspectiva*. vol.8, n.2, abr-jun. São Paulo, 21-25.

Noia, A.C., Júnior, A.V. e Kushano, E.S. (2007). Avaliação do plano nacional de turismo: gestão do governo Lula, Noia, A. C., Júnior, A. V., e Kushano, E. S. (2007). Avaliação do plano nacional de turismo: gestão do governo Lula, entre os anos de 2003 a 2007. *CULTUR: Revista de Cultura e Turismo*, 1 (1), 23-38.

Oglethorpe, M. (1984). Tourism in Malta. A crisis of dependence. *Leisure Studies*, 3, 147-162.

- Omar, S I., Othman, A. G. e Mohamed, B. (2014). The tourism life cycle: an overview of Langkawi Island, Malaysia. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8(3), 272-289.
- Oppermann, M. (1998). Destination threshold potential and the law of repeat visitation. *Journal of Travel Research*, 37(2), 131-137.
- Oppewal, H., Huybers, T., e Crouch, G. I. (2015). Tourist destination and experience choice: A choice experimental analysis of decision sequence effects. *Tourism Management*, 48, 467-476.
- Oreja Rodríguez, J.R. Parra-López, E. e Yanes-Estévez, V. (2008). The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. *Tourism Management* 29(1), 53-65.
- Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD (2014). “Finland”, in *OECD Tourism Trends and Policies 2014*. OECD Publishing.
- Organização Mundial de Turismo - OMT (1994). *Planejamento para o turismo sustentável em nível municipal. Guia para treinamento de agentes multiplicadores e monitores municipais*. Madrid.
- Padin, C. (2012). A sustainable tourism planning model: components and relationships. *European business review*, 24(6), 510-518.
- Panosso Netto, A. e Gaeta, C. (2010). *Turismo de Experiência*. São Paulo: Senac.
- Papatheodorou, A. (2004). Exploring the evolution of tourism resorts. *Annals of Tourism Research*, 31 (1), 219-237.
- Park, D.B. e Yoon, Y.S. (2009). Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study. *Tourism management*, 30(1), 99-108.
- Patterson, T.M., Niccolucci, V. e Marchettini, N. (2008). Adaptive environmental management of tourism in the Province of Siena, Italy using the ecological footprint. *Journal of environmental management*, 86(2), 407-418.

- Pearce, D.G. (2008). A needs-functions model of tourism distribution. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 148-168.
- Pearce, D.G. (2003). *Geografia do Turismo. Fluxos e Regiões no mercado de viagens*. Trad. São Paulo; Aleph.
- Pearce, D.G. (1995). *Tourism today: a geographical analysis*. (2nd ed.), Longman scientific & technical.
- Pine, J.B. e Gilmore, H.H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, July–August, 97-103.
- Piquet , R., Ribeiro e A.C.T. (2008). Tempos, idéias e lugares. O ensino do planejamento urbano e regional no Brasil. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, 10, (1), 49-60.
- Plog, S. (1973). Why destination areas rise fall in popularity. *The Cornell Hotel and Restaurant Quarterly*, 14, 55-58.
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva*. México: CECSA.
- Prentice, R. e Andersen, V. (2003). Festival as creative destination. *Annals of Tourism Research*, 30, (1), 7-30.
- Pretes, M. (1995). Postmodern tourism. The Santa Claus industry. *Annals of Tourism Research*, 22, 1–5.
- Prideaux, B. (2000). The resort development spectrum (a new approach to modeling Resort development). *Tourism Management*, 21, 225-240.
- Priestley, G. e Mundet, L. (1998). The post-stagnation phase of the resort cycle. *Annals of tourism research*, 25(1), 85-111.
- Pujadas, R. e Font, J. (1998). *Ordenación y planificación territorial*. Madrid: Síntesis.
- Quinn, B. (2006). Problematising “festival tourism”: Arts festivals and sustainable development in Ireland. *Journal of Sustainable Tourism*, 14 (3), 288-306.

- Rakthammachat, J. e Wheat, S. (1993). Tourism (in Vietnam): saviour or spoiler? 1. Golf course and foreign investment. 2. Tourism's negative impacts. *Contours* (Bangkok), 6(1), 35-38.
- Rejowski, M. (1999). *Turismo e pesquisa científica*. (3.^a ed.), Papirus, S. Paulo.
- Richards, G. (2011). Creativity and tourism: The state of the art. *Annals of tourism research*, 38(4), 1225-1253.
- Richards, G. e Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture? *Tourism Management*, 27, 1209-1223.
- Richter, L.K. (1983). Tourism politics and political science: A case of not so benign neglect. *Annals of Tourism Research*, 10, (1), 313-335.
- Rifkin, J. (2001). *The age of access: the new culture of hypercapitalism. Where all of life is a paid-for experience*. New York: Penguin Putman Ltda.
- Ritchie, B.W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism management*, 25(6), 669-683.
- Robinot, E. e Solonandrasana, B. (2004). *Essai sur la répartition de l'investissement dans deux secteurs: touristique et classique*. G.E.R.E.M. Perpignan: Université de Perpignan.
- Roche, M. (1994). Mega-events and urban policy, *Annals of Tourism Research*, 21, (1), 1-19.
- Rogerson, C.M. (2006). Creative Industries and Urban Tourism: South African Perspectives. *Urban Forum*, 17, (2), 149-166.
- Ruschmann, D.V.M. (2001). *Turismo e Planejamento Sustentável: a proteção do meio ambiente*. (7. ed.), Campinas: Papirus.
- Russell, R. e Faulkner, B. (2004). Entrepreneurship, chaos and the tourism area lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 556-579.

- Russell, R. e Faulkner, B. (1998). An historical perspective on the rise, decline and rejuvenation of an Australian seaside resort. Embracing and managing change in tourism: International case studies, 97.
- Russo, A.P. (2002). The “vicious circle” of tourism development in heritage cities. *Annals of Tourism Research*, 29, (1), 165-182.
- Ryan, C. (2010). Ways of conceptualization the tourist experience: a review of literature. *Tourism Recreation Research*, 35 (1), 37-46.
- Ryan, C. (2002). *The tourist experience*. (ed.). Londres: Continuum.
- Rybcynski W. (1996). *City Life*. New York: Simon & Schuster.
- Saarinen, J. e Tervo, K. (2006) Perceptions and adaptation strategies of the tourism industry to climate change: The case of Finnish nature-based tourism entrepreneurs, *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 1, 214–228.
- Saarinen, J. (2003). The regional economics of tourism in Northern Finland: The socio-economic implications of recent tourism development and future possibilities for regional development, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 3, 91–113.
- Saarinen, J. e Kask, T. (2008). Transforming tourism spaces in changing socio-political contexts: The case of Pärnu, Estonia, as a tourist destination. *Tourism Geographies*, 10(4), 452-473.
- Salvador, R., e Ferreira, J. (2011). Sustainable tourism micro-clusters: the case of Alentejo protected areas. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, (25/26), p. 5-23.
- Salvador, R. (2008). Nova Gestão do Território: Teorias e Estudos de Caso. In *Actas do 14º Congresso da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional* (pp. 1404-1429).
- Santos, M. (1997). *A natureza do espaço: Técnica e tempo, razão e emoção*. (2ª ed.), São Paulo: Hucitec.

- Sardá, R.; AAldeia, C., Solà, M., Mora, J. e Taboada, S. (2003). The use of new tools to integrate tourism into sustainable management of coastal areas. in: Heip, C.H.R. *et al.* (2003), Biodiversity of coastal marine ecosystems pattern and process: a Euroconference, Corinth, Greece 05-10 May 2001.
- Sautter, E.T. e Leisen, B. (1999). Managing stakeholders a tourism planning model. *Annals of tourism research*, 26(2), 312-328.
- Schmitt, Bernd H. (2002). *Marketing experimental*. São Paulo: Nobel.
- Scott, D., Hall, C.M. e Gössling, S. (2012). *Tourism and climate change: Impacts, adaptation and mitigation* (Vol. 10). London: Routledge.
- Sfandla, C. e Björk, P. (2013). Tourism Experience Network: Co-creation of Experiences in Interactive Processes. *International Journal of Tourism Research*, 15, 495-506.
- Shepherd, R. (ed.). (1998). *Tourism principles and practice*. Harlow, Essex: Longman.
- Smith, R. (1992) Beach Resort Evolution: Implications for Planning. *Annals of Tourism Research*, 19, 304-322.
- Song, H. e Witt, S.F. (eds.). (2000). *Tourism demand modelling and forecasting: Modern econometric approaches*. London: Routledge.
- Stanfield, C. (2006). The rejuvenation of Atlantic City: The resort cycles recycles, in: Butler R. *The tourism area life cycle: Applications and modifications*. England: Channel View Publications, *Aspects of tourism*, 1, 287-305.
- Stansfield, C. (1978). Atlantic city and the resort cycle. Background to the legalisation of gambling. *Annals of Tourism Research*. 5(2), 238-251.
- Stevenson, N., Airey, D., Miller, G. (2008). Tourism policy making: The policymakers' perspectives. *Annals of Tourism Research*, 35, (3), 732-750.
- Stokes, R. (2008). Tourism strategy making: Insights to the events tourism domain. *Tourism Management*, 29, (2), 252-262.

Swarbrooke, J. e Horner, S. (2002). *O Comportamento do Consumidor no Turismo*. São Paulo: Editora Aleph.

Tervo K, Hall M. e Saarinen J. (2013). Christmas Tourists' Perceptions to Climate Change in Rovaniemi, Finland. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, 15 (2), 292-317.

Timothy, D. J. (2007). Empowerment and stakeholder participation in tourism destination communities. In: Church, A. e Colis, T. (eds.), *Tourism, Power and Space*. London: Routledge, 199-216

Toivonen, T. (2002). Regional development of Finnish tourism at the end of the 1990s: Some considerations. *Tourism and Hospitality Research*, 3(4), 331-342.

Tooman, L.A. (1997). Applications of the life-cycle model in tourism. *Annals of tourism research*, 24(1), 214-234.

Trigo, L.G.G. (1998). *A sociedade pós-industrial e o profissional de turismo*. Campinas: Papirus.

Tsartas, P. (1992). Socioeconomic impacts of tourism on two Greek isles. *Annals of Tourism Research*, 19(3), 516-533.

Turner, L. e Ash, J. (1975). *The golden hordes: International tourism and the pleasure periphery* (11). London: Constable.

United Nations Environment Program (UNEP) (2003). *Tourism and Local Agenda 21: The Role of Local Authorities in Sustainable Tourism*, International Council for Local Environmental Initiatives, Paris.

Uriely N. (1997). Theories of Modern and Postmodern Tourism. *Annals of Tourism Research*, 24, 982–984.

Uriely N. (2005). The Tourist Experience Conceptual Developments. *Annals of Tourism Research*, 32, 1, 199–216.

Uriely, N. (2001). Touring Workers and Working Tourists: Variations Across the Interaction Between Work and Tourism. *International Journal of Tourism Research*, 3,1–8.

- Urry, J. (1990). *The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies*. London: Sage.
- Uysal, M. (1998). "The Determinants of Tourism Demand: A Theoretical Perspective". In Ioannides, D. e Debbage, K.G. (eds.), *The Economic Geography of the Tourist Industry*, London: Routledge, 79–98.
- Vareiro, L., Remoaldo, P. e Cadima Ribeiro, J. (2013), "Residents' perceptions towards tourism impacts in the Northern Portugal using cluster analysis", *Current Issues in Tourism*, 16, 6, 535-551.
- Veal, A. J. (2002). *Leisure and tourism policy and planning*. (2nd ed.), New York: CABI Pub.
- Vera, F., Anton S., López F., Marchena M. (1997) *Análisis territorial del turismo*. Barcelona: Ariel.
- Vernon, J., Essex, S., Pinder, D. e Curry, K. (2005). Collaborative policymaking local sustainable projects. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 325–345.
- Villaça, F. (1999). Dilemas do Plano Diretor. In: Fundação Prefeito Faria Lima – CEPAM. *O município do século XXI: cenários e perspectivas*, São Paulo: CEPAM, 169-245.
- Volo, S. (2009). Conceptualizing Experience: A Tourist Based Approach. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18 (2-3), 111-126.
- Waligo, V.M., Clarke, J. e Hawkins, R. (2013). Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework. *Tourism Management*, 36, 342-353.
- Wang, N. (1999). Rethinking authenticity in Tourism experience. *Annals of Tourism Research*, 26, 2,349-370.
- Weaver, D.B. (2000). A broad Context Model of Development Scenarios, *Tourist Management*, 21(3), 217-224
- Weaver, D.B. (1998). Peripheries of the peripheries: Tourism in Tobago and Bermuda", *Annals of Tourism Research*, 25(2), 292-313.

- Weaver, D.B. (1990). Grand Cayman Islands and the resort cycle concept. *Journal of Travel Research*, 29(2), 9-15.
- Whitford, M. (2011). A Framework for the development of event public policy: Facilitating regional development. *Tourism Management*, 30, 674–682.
- Wickens, E. (2002). The Sacred and Profane: A Tourist typology. *Annals of Tourism Research*, 29, 834–851.
- Wilde, S.J. e Cox, C. (2008). Linking destination competitiveness and destination development: findings from a mature Australian tourism destination. Helsinki: Southern Cross University.
- Wilkinson, P.F. (1987). Tourism in small islands nations: A fragile dependence. *Leisure Studies*, 6, 127-146.
- Williams, A.M. e Shaw, G. (2011). Internationalization and innovation in tourism. *Annals of Tourism Research*, 38(1), 27-51.
- Williams, M.T. (1993). An expansion of the tourist site cycle model: The case of Minorca (Spain). *The Journal of Tourism Studies*, 4(2), 24-32
- Witt, S.F. e Moutinho, L. (1994). *Tourism marketing and management handbook* (2nd Ed). Prentice-Hall International.
- WTO (World Tourism Organization) (2010). *Manual on Tourism and Poverty Alleviation – Practical Steps for Destinations*. Madrid: WTO.
- WTO (World Tourism Organization) (1999). *Guide for local authorities in planning for sustainable tourism*. Madrid: WTO.
- WTO (World Tourism Organization) (1995). *Agenda 21 for the Travel & Tourism Industry*. Madrid: WTO.
- WTO (World Tourism Organization) (1993). *Sustainable Tourism Development: Guide for local planners*. Madrid: WTO.

WTO (World Tourism Organization) (1980). Physical planning and area development for tourism in the six WTO region. Madrid: WTO.

Yang, J., Ryan, C. e Zhang, L. (2014). Sustaining culture and seeking a Just Destination: governments, power and tension—a life-cycle approach to analysing tourism development in an ethnic-inhabited scenic area in Xinjiang, China. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(8), 1151-1174.

Yasarata M., Altinay L., Burns P. e Okumus F. (2010) Politics and sustainable tourism development – Can they co-exist? Voices from North Cyprus. *Tourism Management*, 31, 345-356.

Yázigi, E. (2009). Saudades do Futuro: por uma teoria do planejamento territorial do turismo. São Paulo: Plêiade.

Young, B. (1983). Touristization of traditional Maltese fishing-farming villages: A general model. *Tourism Management*, 4(1), 35-41.

Yüksel, F., Bramwell, B. e Yüksel, A. (2005). Centralized and decentralized tourism governance in Turkey. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 859–886.

Zaheer, S., Albert, S. e Zaheer, A. (1999). Time scales and organizational theory. *Academy of Management Review*, 24(4), 725-741.

Zanella, L.C. (2004). Manual de organização de eventos. São Paulo: Atlas.

Zapata, M.J., Hall, C.M., Lindo, P. e Vanderschaeghe, M. (2011). Can community-based tourism contribute to development and poverty alleviation? Lessons from Nicaragua. *Current Issues in Tourism*, 14(8), 725-749.

Zarha, A. e Ryan, C. (2007). From chaos to cohesion—Complexity in tourism structures: An analysis of New Zealand’s regional tourism organizations. *Tourism Management*, 28, 854-862.

Zhong, L., Deng J. e Xiang B. (2008). "Tourism development and the tourism area life-cycle model: A case study of Zhangjiajie National Forest Park, China." *Tourism Management* 29, (5), 841-856.

Dissertações e teses consultadas

Álvares, D.F. (2008). Avaliação de Planos-Processo em Áreas de Desenvolvimento Turístico. Tese de Doutorado. Universidade do Minho. Portugal.

Bolson, J. (2006). Turismo e Políticas Públicas: Uma Análise da Implementação dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais através da Percepção dos Gestores, Empresários e Comunidade Local. Tese de Mestrado. Centro Universitário UMA. Belo Horizonte.

Brusadin, L.B. (2005). Estudo da avaliação do Programa Nacional de Municipalização do Turismo–PNMT na gestão do presidente Fernando Henrique Cardoso. *Revista Hospitalidade*, 2(2), 87-112.

Castro, N.A.R. (2006). O lugar do turismo na ciência geográfica: contribuições teórico-metodológicas à ação educativa. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Brasil.

Coelho, A.M. (2007). Fatores Críticos de Sucesso e Desenvolvimento Estratégico em um destino turístico: A Região Turística Uva e Vinho e a Economia da Experiência. Dissertação de Mestrado. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro. Brasil.

Cruz, Pedro N. Vidal da (2015). Análise de ciclo de vida de empreendimento Turísticos no PNPG, Dissertação de Mestrado Integrado em Engenharia Civil. Universidade do Minho. Portugal.

Dorneles, E. (2001). Gramado: a produção e o consume de uma imagem de cidade europeia no sul do Brasil. Dissertação de mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. Brasil.

Formica, S. (2000). Destination attractiveness as a function of supply and demand interaction. Doctoral dissertation. Virginia Polytechnic Institute and State University. Virginia, USA.

Frata, A. (2007). Ciclo de Vida do Destino Turístico no município de Bonito em Mato Grosso do Sul. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande. Brasil.

Fundati, P. (2012). Vozes na Cidade: Turismo, Eventos e seus Impactos em Gramado – Rio Grande do Sul – Brasil. Dissertação de mestrado. Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul. Brasil.

Generosi, A. (2011). Natal Luz em Gramado (RS), tradição e inovação: um olhar sobre os fatores que determinam o retorno dos turistas ao evento. Dissertação de Mestrado. Universidade de Caxias do Sul. Rio Grande do Sul. Brasil.

Pellin, V. (2004). A atividade turística como alternativa para promover o desenvolvimento local sustentável: o caso do município de Rio dos Cedros - SC. Dissertação de Mestrado. Universidade Regional de Blumenau. Blumenau. Brasil.

Rahman, H. (2014). Tourism Development in Finland Case Study-Tourism Development in Lapland and its Socio-economic Impacts. Degree Programme in Tourism. Centria University of Applied Science. Kokkola. Finland.

Santos, G.E.D.O. (2004). Modelo gravitacional do turismo: proposta teórica e estudo empírico dos fluxos turísticos no Brasil. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo.

Shim, C. S. (2013). Postmodern tourism as signification: definitional constructs of authenticity in the context of tourism and their influence on the urban tourist experience (Doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign).

Tamajón, L. (2007). El ciclo de evolución del destino turístico: una aproximación al desarrollo histórico del turismo en Cataluña, PhD. thesis, Universitat Autònoma de Barcelona, Bellaterra.

Tomazzoni, E. (2007). Turismo e Desenvolvimento Regional. Modelo APL Tur aplicado à Região das Hortênsias (Rio Grande do Sul – Brasil). Tese de doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Publicações estatísticas

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2013). Censo demográfico 2013. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/lojavirtual/fichatecnica.php?codigoproducto=90220>, Site acessado a 28 de janeiro de 2014.

Legislação

Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul / AL (2013). Lei nº 14.371, de 27 de novembro de 2008. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/filerepository/repLegis/arquivos/LEI%2014.371.pdf>>. Site acessado a 02 de novembro de 2014.

Brasil (2008). Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11771.htm>. Site acessado a 29 de outubro de 2014.

Brasil (2002). Estatuto da cidade: guia para implementação pelos municípios e cidadãos: Lei 10.257, de 10 de julho de 2001, que estabelece diretrizes gerais da política urbana, (2ª ed.), Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações.

Câmara de Vereadores de Gramado (1975). Lei Ordinária n.º 0.456/75, de 15 de dezembro de 1975. Disponível em <<http://sistema.camaragramado.rs.gov.br/vistarweb.nsf/80a3a72a78453c45832574eb005aef62/5f76e68278a87195832575360047701f?OpenDocument.html>>. Site acessado a 03 de novembro de 2014.

Prefeitura Municipal de Gramado (2006). Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (PDDI) - Lei 2.497/2006. Disponível em <www.gramado.rs.gov.br/index.php/...do-Prefeito/O-Prefeito.html>. Site acessado a 15 de dezembro de 2011.

Documentos em sites da internet

Arctic Circle (2014). The Arctic Circle – Napapiiri. Disponível em: < <http://www.arcticcircle-information.fi/page.php?page=arctic-circle>>. Site acessado a 13 de dezembro de 2014.

Canadian Tourism Commission (2011). Experiences: a toolkit for partners of the Canadian Tourism Commission (2nd edition). Disponível em: <http://en-corporate.canada.travel/sites/default/files/pdf/Resources/sec_exptoolkit_lores_final.pdf>. Site acessado a 20 de maio de 2014.

City of Rovaniemi (2014). Rovaniemi Economic Development Programme: Objectives and Action Plan 2011–2016, Disponível em <<http://www.rovaniemi.fi/loader.aspx?id = 301ffdf2-399e-46a2-9d9e-32c7c034bcfc>>. Site acessido a 03 de agosto de 2014.

European Union (2014). Finland. Disponível em <http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/finland/index_en.htm>. Site acessido a 14 de janeiro de 2015.

FEE, Fundação de Economia e Estatística. Microrregiões geográficas (IBGE), Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://mapas.fee.tche.br/wp-content/uploads/2011/11/Coredes.png>>. Site acessido a 18 de janeiro de 2015.

Festival de Gramado (2014). Festival de Cinema de Gramado de 2014. Disponível em <<http://www.festivaldegramado.net/site/>>. Site acessido a 03 de novembro de 2014.

Finland (2013). Take a tour of Finland, Region by Region. Disponível em <<http://finland.fi/Public/default.aspx?contentid=283876&nodeid=41804&culture=en-US/>>. Site acessido a 11 de novembro de 2014.

FINPRO (Finnish Export Association's) (2014). Finpro – growth for Finland. Disponível em <<http://www.finpro.fi/web/finpro-eng/finpro/>>. Site acessido a 10 de novembro de 2014.

Globo (2014). Show gaúcho e natalino 'ensina' turista a dançar no Natal Luz. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/natal-luz/2014/noticia/2014/11/show-gaucho-e-natalino-ensina-turista-dancar-no-natal-luz.html/>>. Site acessido a 13 de dezembro de 2014.

Globo (2013a). G1 RS transmite Nativitaten ao vivo nesta quarta; conheça o espetáculo. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/natal-luz/2013/noticia/2013/12/g1-rs-transmite-nativitaten-ao-vivo-nesta-quarta-conheca-o-espetaculo.html/>>. Site acessido a 12 de dezembro de 2014.

Globo (2013b). Parque de neve indoor atrai mais de 30 mil no primeiro mês em Gramado. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/natal-luz/2013/noticia/2013/11/parque-de-neve-indoor-atrai-mais-de-30-mil-no-primeiro-mes-em-gramado.html/>>. Site acessido a 10 de dezembro de 2014.

Gramadotur (2014). A Gramadotur. Disponível em: <<http://gramadotur.net.br/a-gramadotur/>>. Site acessado a 29 de outubro de 2014.

History of Rovaniemi (2014). Rovaniemi. Rovaniemi 800 Years of International History. Disponível em: <<http://historia.rovaniemi.fi/historia/siseng.htm>>. Site acessado a 13 de dezembro de 2014.

Invest in the Artic (2009). Invest in the Artic. Disponível em: <<http://www.rovaniemenkehitys.fi/loader.aspx?id=393002c4-4783-40e4-8158-f5098f3c78b4/>>. Site acessado a 19 de novembro de 2014.

Korvatunturi (2014). O Primeiro espetáculo permanente de Gramado. Disponível em <<http://www.korvatunturi.com.br/>>. Site acessado a 10 de dezembro de 2014.

Lappi (2011). Lapland Tourism and Development Strategy. Disponível em: <<http://matkailu.luc.fi/loader.aspx?id=1aacbbe8-cb33-46e0-a892-cece0b24a9b6>>. Site acessado a 20 de novembro de 2014.

Lappi (2011). Lapland Tourism Strategy 2011-2014. Disponível em: <http://www.lappi.fi/c/document_library/get_file?folderId=20782&name=DLFE-12878.pdf>. Site acessado a 14 de maio de 2014.

Lappi. (2008). Vitaly for Life: The tourism strategy of Lapland 2007–2010. The Regional Council of Lapland [2007]. Disponível em: <http://www.lapinliitto.fi/c/document_library/get_file?folderId=21330&name=DLFE-659.pdf>. Site acessado a 18 de novembro de 2014.

Maps of World (2012). Finland Political Map. Disponível em: <<http://www.mapsofworld.com/finland/finland-political-map.html>>. Site acessado a 05 de março de 2015.

MEE (Ministry of Employment and the Economy of Finland) (2010). Finland 's Tourism Strategy to 2020. Disponível em: <http://www.tem.fi/files/28018/Finlands_Tourism_Strategy_to_2020.pdf>. Site acessado a 04 de agosto de 2013.

MEE (Ministry of Employment and the Economy of Finland) (2011). Government Resolution on Finnish Tourism Policy. Disponível em: <http://www.tem.fi/files/29582/Government_Resolution_on_Finnish_Tourism_Policy.pdf>. Site acessido a 11 de novembro de 2014.

MEE (Ministry of Employment and the Economy of Finland) (2014). Tourism's significance to Finland National Economy. Disponível em: <https://www.tem.fi/en/enterprises/tourism/tourism_s_significance_to_finland_s_national_economy>. Site acessido a 11 de novembro de 2014.

Melhor do Sul (2014). Gramado: melhor destino de inverno do Brasil. Disponível em: <<http://melhordosul.tumblr.com/post/98488510681/gramado-melhor-destino-de-inverno-do-brasil>>. Site acessido a 10 de dezembro de 2014.

Ministério do Turismo (2008a) Turismo de negócios e eventos: orientações básicas. Disponível em: <http://www.abeoc.org.br/wp-content/uploads/2013/05/Mtur_edicao1.pdf>. Site acessido a 20 de maio de 2014.

Ministry for the Environment of New Zealand (2011). Why the provisions Matter. Disponível em: <<http://www.mfe.govt.nz/publications/rma/drafting-issues-jul03/html/page2.html>>. Site acessido a 15 de novembro de 2011.

Natal Luz de Gramado (2014). Natal Luz de Gramado: Viva este espetáculo. Disponível em <<http://www.natalluzdegramado.com.br/programacao.html>>. Site acessido a 03 de novembro de 2014.

OAMI (Office for Harmonization in the Internal Market) (2009). CTM Information The Official Hometown of Santa Claus. Disponível em < <https://oami.europa.eu/eSearch/#details/trademarks/008183535>>. Site acessido a 14 de dezembro de 2014.

Organização Mundial do Turismo (2010) Acerca de la OMT: ¿Por qué el Turismo? . Disponível em: < <http://unwto.org/es/about/turismo?op=1>>. Site acessido a 20 de maio de 2014.

Organização Mundial do Turismo (2013). El turismo internacional mantendrá un crecimiento fuerte en 2013. Jan. 2013. Disponível em <<http://media.unwto.org/es/press-release/2013-01-29/el-turismo-internacional-mantendra-un-crecimiento-fuerte-en-2013>>. Site acessado a 19 de março de 2014.

Revista Eventos (2013). Resultados das políticas de turismo no RS superam expectativas. Disponível em <<http://www.revistaeventos.com.br/Politicadoturismo/Resultados-das-politicadeturismo-no-RS-superam-expectativas>>. Site acessado a 14 de janeiro de 2015.

Revista Turismo e Negócios (2011). 26° Natal Luz já tem data definida. Disponível em <<http://www.revistaturismoenegocios.com/materia.php?c=410>>. Site acessado a 13 de dezembro de 2014.

Rintala-Gardin, T. (2008). *Rovaniemen matkailun kehitys ja matkailun aluetaloudellinen vaikutus* [Rovaniemi tourism development and tourism in regional economic impact]. Disponível em: <<https://www.rovaniemi.fi/loader.aspx?id=ddd4e3a5-cf1e-4e70-a954-a49c1dd36cb3>>. Site acessado a 17 de novembro de 2014.

Rintala-Gardin, T. (2005). Regional economic impact and development of tourism in Rovaniemi 1995/2004. Disponível em: <http://tourism.rovaniemi.fi/includes/file_download.asp?deptid6918&fileid17103&file20060207095401.pdf&pdf1#search%22statistics%20tourism%20Lapland%22>. Site acessado a 22 de novembro de 2014.

Saboya, R. (2008). Urbanidades: Objetivos diversos e conflitantes. Disponível em: <<http://urbanidades.arq.br/2008/04/objetivos-diversos-e-conflitantes/>>. Site acessado a 13 de dezembro de 2011.

Santa Claus Village (2014). History. Disponível em: <<http://www.santaclausvillage.info/history/html>>. Site acessado a 05 de dezembro de 2014.

Scarpino, M. (2010). Tourism Systems: An analysis of the literature for improved subnational development. Disponível em: <http://www.tourgune.org/uploads/tinymce/filemanager/ConferenciaTourismSystems_SubntlDevpmt_Shelly072010.pdf>. Site acessado a 27 de maio de 2014.

Secretaria de Turismo de Gramado (2013). Natal Luz de Gramado recebe 1,5 milhão de pessoas. Disponível em: <<http://www.gramado.rs.gov.br/index.php/Turismo/-Natal-Luz-de-Gramado-recebe-1,5-milhoes-de-Pessoas-em-2012.html>>. Site acessado a 28 de janeiro de 2013.

Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul - Setur (2013). Índice de Competitividade dos Destinos Turísticos do Estado do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.turismo.rs.gov.br/conteudo/2625/revista-digital—indice-de-competitividade:-destinos-turisticos-do-rs-2013>>. Site acessado a 03 de outubro de 2014.

Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul - Setur (2012a). Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande do Sul 2012-2015. Disponível em: <http://www.turismo.rs.gov.br/download/20140917095939anexo_vi___plano_de_desenvolvimento_do_rs.pdf>. Site acessado a 30 de outubro de 2014.

Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Sul - Setur (2012b). Plano de Marketing do Turismo do Rio Grande do Sul 2012-2015. Disponível em: <http://www.turismo.rs.gov.br/download/20140917095939anexo_vii___plano_de_marketing_do_rs.pdf>. Site acessado a 02 de novembro de 2014.

Snowland (2014). Snowland: O 1º parque de neve das Américas. Disponível em: <<http://www.snowland.com.br/>>. Site acessado a 11 de dezembro de 2014.

Sul 21 (2014). Mais qualificado, setor turístico representa 3,1% do PIB gaúcho. Disponível em <<http://www.sul21.com.br/jornal/mais-qualificado-setor-turistico-representa-31-do-pib-gaucho/>>. Site acessado a 14 de janeiro de 2015.

Tour da Experiência (2010a) Tour da Experiência: manual de conceituação. Disponível em <http://www.tourdaexperiencia.com.br/arquivos/manual_conceituacao.pdf>. Site acessado a 30 de maio de 2014.

Tour da Experiência (2010b) Tour da Experiência: manual tour da experiência 2010. Metodologia. Disponível em <http://www.tourdaexperiencia.com.br/arquivos/manual_metodologia.pdf>. Site acessado a 30 de maio de 2014.

Tour da Experiência (2010c). Tour da Experiência: manual de identidade visual. Disponível em <http://www.tourdaexperiencia.com.br/arquivos/manual_marca_tour_da_experiencia.pdf>. Site acessado a 30 de maio de 2014.

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2014). Mapa de Localização. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/sbzgramado2016/localizacao.php>>. Site acessado a 08 de novembro de 2014.

United Nation (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Disponível em: <http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf>. Site acessado a 13 de junho de 2014.

Viagem Uol (2014). Prêmio do TripAdvisor tem 134 hotéis brasileiros entre os melhores do mundo. Disponível em: <<http://viagem.uol.com.br/noticias/2014/01/30/melhores-hoteis-do-mundo-sao-escolhidos-por-usuarios-do-tripadvisor.htm>>. Site acessado a 10 de dezembro de 2014.

Visão Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias (2011). Investimentos na Região. <<http://www.visao.org.br/investimentos/regiao-das-hortensias.php>>. Site acessado a 20 de dezembro de 2011.

Visit Finland (2014). Welcome to Official Travel Site of Finland. Disponível em: <<http://www.visitfinland.com/>>. Site acessado a 10 de novembro de 2014.

Visit Finland (2011). Sustainable Development Tourism in Finland . Disponível em: <http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2013/04/2006-Sustainable-tourism-Finland_-updated-Aug2011.pdf?dl>. Site acessado a 15 de janeiro de 2015.

VisitRovaniemi (2014). Rovaniemi: The Official Hometown of Santa Claus. Disponível em: <<http://www.visitrovaniemi.fi/activities/christmas-santa-claus>>. Site acessado a 15 de novembro de 2014.

VisitRovaniemi (2013). Rovaniemi: Rovaniemi, the Official Hometown of Santa Claus® - International Media Kit 2013 – 2014. Disponível em: <http://www.visitrovaniemi.fi/sites/visitrovaniemi.fi/files/visitrovaniemi_international_media_kit_2013-2014.pdf>. Site acessado a 05 de dezembro de 2014.

World Travel & Tourism Council – WTTC (2014). Travel & Tourism Economic Impact 2014 World. Disponível em: <http://92.52.122.233/site_media/uploads/downloads/WTTC_Monthly_-_June_14.pdf>. Site acessado a 24 de maio de 2014.

WTTC (World Travel & Tourism Council) (2014). Travel & Tourism Economic Impact 2014 “Finland”. Disponível em: <<http://www.wttc.org/~media/files/reports/economic%20impact%20research/country%20reports/finland2014.ashx>>. Site acessado a 04 de novembro de 2014.