

REGIONALIZAÇÃO

SENSIBILIZAÇÃO E MOBILIZAÇÃO



PROGRAMA DE
REGIONALIZAÇÃO
DO TURISMO

FI CHA TÉC NI CA

JAIR BOLSONARO

Presidente da República Federativa do Brasil

MARCELO ÁLVARO ANTÔNIO

Ministro de Estado do Turismo

HERCY AYRES RODRIGUES FILHO

Chefe de Gabinete do Ministro

DANIEL DINIZ NEPOMUCENO

Secretário-Executivo

ROBSON NAPIER BORCHIO

Secretário Nacional de Estruturação do Turismo

SILVANA MELO DO NASCIMENTO

Diretora do Departamento de Ordenamento do Turismo





ANA CARLA FERNANDES MOURA

Coordenadora-Geral de Mapeamento e Gestão Territorial do Turismo

EQUIPE TÉCNICA

Coordenação-Geral de Mapeamento e Gestão Territorial do Turismo

Hellen Alves Nogueira

Janaína P. Dias Amaral

João Pita de Freitas

Luciana Naves

CONTRIBUIÇÕES EXTERNAS

Sérgio Cordioli – Cordioli Moderação de Processos Participativos Ltda.

AGRADECIMENTOS ESPECIAIS

Órgãos Oficiais de Turismo das Unidades da Federação

Interlocutores Estaduais do Programa de Regionalização do Turismo

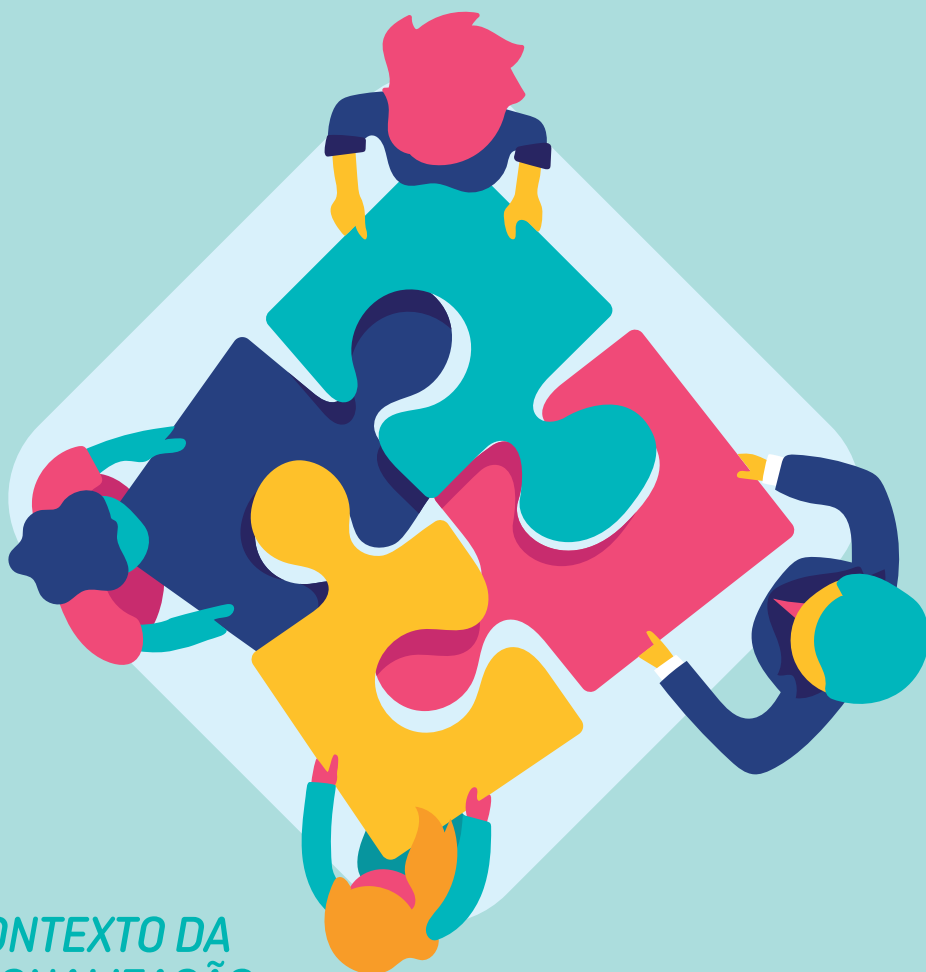
SUMÁRIO



1. CONTEXTO DA REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO	6
1.1 FUNDAMENTAÇÃO DA REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO	6
1.2 PLANO NACIONAL DE TURISMO “MAIS EMPREGO E RENDA PARA O BRASIL”	8
1.2.1 Metas para o turismo no Brasil 2018-2022	9
1.2.2 Diretrizes para o turismo no Brasil 2018-2022	10
1.2.3 Linhas de atuação	11
1.3 PROGRAMA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO	13
1.3.1 Ministério do Turismo, apoiado pelo Conselho Nacional de Turismo	15
1.3.2 Órgão oficial de turismo da Unidade da Federação, apoiado pelo Fórum Estadual de Turismo	15
1.3.3 Instância de Governança Regional apoiada pelo órgão oficial de turismo da UF e pelo Fórum Estadual de Turismo	16
1.3.4 Local – Órgão municipal de turismo, apoiado pelo colegiado local	17
2. SENSIBILIZAÇÃO DOS ATORES	17
2.1 O QUE SE ENTENDE POR PROCESSO DE SENSIBILIZAÇÃO	17
2.2 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS PARA O PROCESSO DE SENSIBILIZAÇÃO	19
2.2.1 Objetivos para o processo de sensibilização	20
2.2.2 Estratégias para atingir os objetivos	21
2.3 QUEM DEVE SER SENSIBILIZADO	22
2.4 COMO TRABALHAR A SENSIBILIZAÇÃO	24
2.5 INSTRUMENTOS PARA TRABALHAR A SENSIBILIZAÇÃO	26
3. MOBILIZAÇÃO	32
3.1 APRESENTAÇÃO	33
3.2 O QUE SE ENTENDE POR MOBILIZAÇÃO	33
3.3 QUANDO E POR QUE MOBILIZAR	35
3.4 OBJETIVOS	36
3.5 ESTRATÉGIAS	37
3.6 QUEM DEVE SER MOBILIZADO	39
3.7 COMPETÊNCIAS DOS PRINCIPAIS ENVOLVIDOS	41
3.8 PROCEDIMENTOS IMPORTANTES PARA O PROCESSO DE MOBILIZAÇÃO	42
3.8.1 A coletivização	42
3.8.2 Processos participativos	43
3.8.3 Planejamento participativo	44
3.8.4 Acompanhamento e divulgação dos resultados	44
3.9 INSTRUMENTOS E RECURSOS A SEREM UTILIZADOS NAS ATIVIDADES DE MOBILIZAÇÃO	45

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
-----------------------------------	-----------





1. CONTEXTO DA REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO

1.1. *Fundamentação da regionalização do turismo*

Os esforços recentes de desenvolvimento do turismo têm buscado incorporar os postulados de sustentabilidade, procurando assegurar a promoção e a produção de benefícios direcionados às comunidades locais, requerendo desta a participação ativa nesse processo.

Todas as regiões possuem atrativos, uns facilmente reconhecíveis, outros surpreendentemente interessantes. Porém, poucas vezes a comunidade consegue

perceber e reconhecer o potencial de riqueza e de oportunidades que está à sua volta. Faz-se necessário o empoderamento de lideranças locais, cientes das potencialidades e oportunidades regionais, para que sejam envolvidas na efetivação do Programa de Regionalização do Turismo.

O poder público, representado pelos governos federal, estaduais e municipais, deve assumir sua parte, com incentivo a esse processo inicial de formação de lideranças locais, sensibilizando e mobilizando os atores envolvidos. São eles que impulsionarão o desenvolvimento turístico local e de suas regiões.

É necessário que o poder público, empresários, sociedade civil, instituições de ensino, agências de promoção e as organizações do terceiro setor trabalhem, de forma integrada, sinérgica e harmônica, em sintonia com as especificidades locais e os instrumentos operacionais disponíveis, tornando possível a qualificação exigida para a gestão da atividade turística.

Nesse âmbito, a regionalização apresenta-se como a política pública de turismo que traduz o olhar além do município, para fins de planejamento, gestão, promoção e comercialização integrada e compartilhada. Propõe-se olhar a região, e não mais o município de forma isolada. Essa visão se alinha às tendências internacionais que buscam um maior aproveitamento dos recursos financeiros, técnicos e humanos a fim de que se possam criar condições e oportunidades para revelar e estruturar novos destinos turísticos – qualificados e competitivos.

O Programa de Regionalização do Turismo está referenciado nos princípios norteadores do atual Plano Nacional de Turismo “Mais emprego e renda para o Brasil” (2018-2022), fundamentado na descentralização das decisões e ações nos âmbitos estadual, regional e municipal. O plano orienta o desenvolvimento turístico contemplando metas, diretrizes, linhas de atuação e estratégias. Possibilita novas reflexões para fundamentar a tomada de decisões acerca das políticas nacionais, impulsionando o compartilhamento de informações que são inerentes ao desenvolvimento regional e ao crescimento dos municípios.

Assim, quando se fala em políticas públicas, entende-se participação, socialização e clareza no estabelecimento dos objetivos, metas, prioridades e diretrizes para a elaboração de programas e projetos, de modo que sejam integrados e alinhados com as demais políticas de desenvolvimento. Significa identificar, organizar e articular a cadeia produtiva do turismo para que ocorra uma atuação harmônica na busca de um posicionamento de mercado a curto, médio e longo prazos.

O modelo de gestão descentralizada do turismo implantado no país pelo Ministério do Turismo proporciona que cada unidade federativa, região e município busque suas próprias alternativas de desenvolvimento, de acordo com suas realidades, potencialidades e especificidades. Cabe ao governo federal propor as diretrizes políticas e operacionais que deverão orientar o processo do desenvolvimento turístico com foco na regionalização.

Partindo dessa premissa, o Programa de Regionalização do Turismo propõe, como forma de trabalho, a formação de grupos para a troca de experiências e a aproximação das diversas pessoas envolvidas com a atividade turística em cada região, transferindo o centro das decisões para os municípios e suas regiões. As Instâncias de Governança Regionais (IGR) foram o modelo adotado para integrar as instâncias municipais em fóruns de interesse regional.

1.2. Plano Nacional de Turismo

“Mais emprego e renda para o Brasil”



O Plano Nacional de Turismo (PNT) é o instrumento que estabelece as diretrizes e estratégias para a implementação da Política Nacional de Turismo. O objetivo principal desse documento é ordenar as ações do setor público, orientando o esforço do Estado para a utilização dos recursos públicos para o desenvolvimento do turismo.

O PNT foi elaborado de forma coletiva, com o apoio das áreas técnicas do Ministério do Turismo, Embratur e agentes públicos e privados, por meio da Câmara Temática do Plano Nacional de Turismo, constituída dentro do Conselho Nacional de Turismo. Esse documento espelha os anseios do setor e do cidadão que consome turismo.

É importante ressaltar que as iniciativas e estratégias propostas nesse plano são de responsabilidade de todo o Sistema Nacional de Turismo. As metas, diretrizes e linhas de atuação apresentadas devem ser os parâmetros norteadores para a atuação do setor, cada um no seu papel, em sinergia e somando esforços para alcançá-las até o ano 2022.

1.2.1. Metas para o turismo no Brasil 2018-2022

O Plano Nacional de Turismo propõe quatro metas cruciais para o turismo nacional:

● Meta 1

Aumentar a entrada anual de turistas estrangeiros – de 6,5 para 12 milhões;

● Meta 2

Aumentar a receita gerada pelos visitantes internacionais – de US\$ 6.5 para US\$ 19 bilhões;



● Meta 3

Ampliar de 60 para 100 milhões o número de brasileiros viajando pelo país;

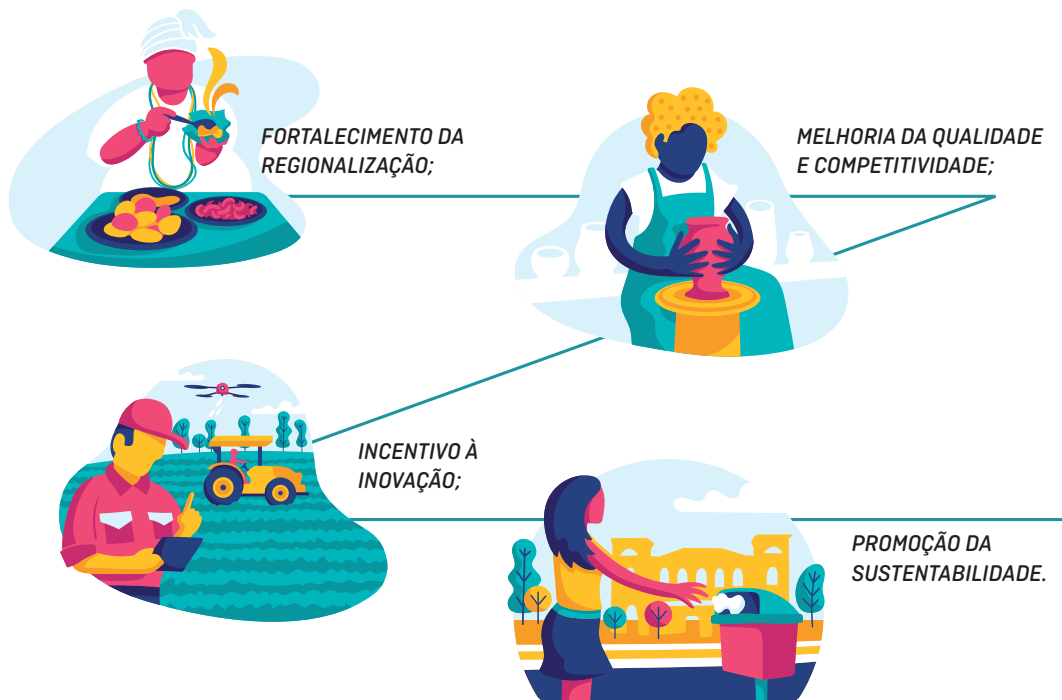
● **Meta 4**

Ampliar de 7 para 9 milhões o número de empregos no turismo.



1.2.2. Diretrizes para o turismo no Brasil 2018-2022

Para dar sustentação ao plano de metas, foram estabelecidas quatro grandes diretrizes que deverão dar estrutura para as políticas públicas:



1.2.3. Linhas de atuação

Por fim, o Plano Nacional de Turismo prevê o desenvolvimento de cinco linhas de atuação:



A regionalização do turismo, adotada desde a criação do Ministério do Turismo, em 2003, foi contemplada em todos os Planos Nacionais de Turismo. Com o passar dos anos, o processo de desenvolvimento regional, instalado a partir do Programa de Regionalização do Turismo, foi ganhando força e status nas políticas desenvolvidas para o setor, até se tornar a diretriz central para o processo de desenvolvimento turístico brasileiro.

A Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008 (Lei do Turismo), principal marco legal do turismo no país, definiu como um dos objetivos da Política Nacional de Turismo “promover, descentralizar e regionalizar o turismo, estimulando estados, Distrito Federal e municípios a planejar, em seus territórios, as atividades turísticas de forma sustentável e segura, inclusive entre si, com o envolvimento e a efetiva participação das comunidades receptoras dos benefícios advindos da atividade econômica”.

A mesma lei definiu que um dos objetivos do Sistema Nacional de Turismo é desenvolver as atividades turísticas, de forma sustentável, pela coordenação e integração das iniciativas oficiais com as do setor produtivo, de modo a promover a regionalização do turismo, mediante o incentivo à criação de organismos autônomos e de leis facilitadoras do desenvolvimento do setor, descentralizando a sua gestão.

Diante disso, é importante ressaltar que a implementação das políticas de turismo tem como foco as regiões turísticas estabelecidas a partir do Mapa do Turismo Brasileiro, com destinos categorizados por meio do desempenho de suas economias do turismo.

O Mapa do Turismo Brasileiro é o instrumento instituído no âmbito do Programa de Regionalização do Turismo e orienta a atuação do Ministério do Turismo no desenvolvimento das políticas públicas. É o mapa que define a área – o recorte territorial – que deve ser trabalhada prioritariamente pelo MTur e pelo Sistema Nacional de Turismo.

Ele é atualizado bianualmente, sendo que os municípios que o compõem foram indicados pelos órgãos estaduais de turismo em conjunto com as Instâncias de Governança Regionais, a partir de critérios construídos em conjunto com o Ministério do Turismo.

É nesse contexto que o Plano Nacional de Turismo ratifica como uma de suas diretrizes o fortalecimento da regionalização do turismo, por acreditar que o caminho traçado foi exitoso e precisa ser continuado. Acredita-se, também, que o desenvolvimento regional do turismo poderá contribuir de forma significativa para transformar o turismo em uma das atividades econômicas relevantes do país, geradora de emprego, renda, qualidade de vida e felicidade da sociedade.

1.3. Programa de Regionalização do Turismo



O Programa de Regionalização do Turismo propõe o desenvolvimento da atividade turística de forma regionalizada, com foco no planejamento coordenado e participativo, integrando os diferentes atores públicos, privados e da sociedade civil.

A proposta da regionalização do turismo partiu da observação da dinâmica que vinha ocorrendo em diferentes níveis de organização em vários estados brasileiros, apresentando resultados também diferenciados. Os roteiros turísticos, em alguns casos, extrapolavam as fronteiras dos municípios e até mesmo dos estados, seguindo critérios peculiares a cada contexto. Na prática, observou-se que os limites geográficos não deveriam ser limitantes para o desenvolvimento da atividade turística.

Algumas Unidades da Federação desenvolveram suas políticas utilizando, como unidade de estruturação, “polos turísticos”, “circuitos turísticos” ou “zonas turísticas”. O Programa de Regionalização surgiu, então, como forma de dar continuidade às políticas e às ações utilizadas até aquele momento, ampliando-as para o enfoque regional, sem estabelecer padrões e modelos inflexíveis, incentivando a participação e a criatividade dos agentes locais de cada região turística.

A partir dessa compreensão sobre a atuação regional, constatou-se que a integração de municípios em uma região turística era a melhor forma de integrar, no processo de desenvolvimento, os municípios que sempre ficaram à margem da implementação das

políticas públicas de turismo. Por meio do desenvolvimento regional, esses municípios ganham escala e podem se beneficiar, de alguma forma, da atividade turística.

Nesse sentido, o Programa de Regionalização do Turismo promove a delimitação geográfica em regiões turísticas, para fins de planejamento, definição de estratégias e gestão, gerando a integração, a articulação intersetorial e a cooperação entre os vários participantes da cadeia produtiva regional. A dinâmica regional procura alinhar-se com o comportamento dos turistas, os quais também buscam conhecer regiões com características que justificam o seu deslocamento e o planejamento de uma atividade turística.

Conforme as diretrizes operacionais do PRT, o processo de regionalização do turismo deve:

- envolver representantes de todas as instâncias locais e regionais – poder público, empresários, sociedade civil, instituições de ensino e terceiro setor, abrindo espaço para que todos possam contribuir com as ações do programa na região;
- respeitar a diversidade de opiniões na construção de acordos e consensos, promovendo discussões conjuntas e negociações entre os participantes;
- levantar as diferentes visões sobre um mesmo problema ou oportunidade em função de interesses, necessidades, expectativas e temores dos grupos envolvidos;
- levar em consideração o conhecimento e a cultura local, as habilidades, as vocações e as experiências para o seu aproveitamento e inclusão no processo de regionalização;
- considerar e respeitar as desigualdades e diferenças étnicas, sociais, culturais, históricas, econômicas e ambientais, entre outras, minimizando a interferência negativa ou preconceituosa no processo.

De acordo com as diretrizes políticas do programa, regionalizar é transformar a ação centrada na unidade municipal em uma política pública mobilizadora regional, capaz de provocar mudanças, sistematizar o planejamento e coordenar o processo de desenvolvimento local, regional, estadual e nacional de forma articulada e compartilhada.

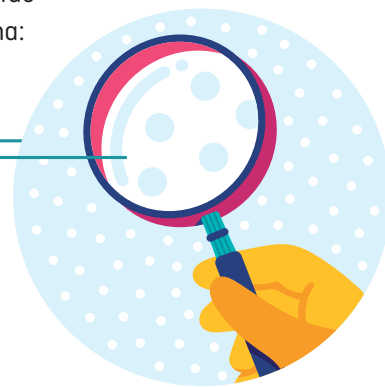
Para implementar esse modelo, foi necessária a organização de espaço geográfico em regiões, para fins de planejamento, gestão, promoção e comercialização integrada e compartilhada da atividade turística.

O que se percebe é que todo projeto de desenvolvimento local ou regional desencadeia novas relações sociais e políticas, além de um processo de reconstrução e de uma nova apropriação do território. O ordenamento territorial, articulado nesses novos moldes e convencionado a partir dos interesses coletivos da região, deve se apresentar como

sustentável e emancipador, ou seja, deve promover a inclusão econômica, social e cultural, além de empoderar a comunidade local para que assuma o direcionamento dos seus projetos.

E, consequentemente, a visão local, centrada no município, deve se expandir para abranger toda uma região. Chegar à ideia de que agir regionalmente muda o modo de pensar significa passar a olhar o território não apenas por suas características históricas, ambientais e culturais locais, mas ver esses aspectos em inter-relações complexas e interdependentes com outros locais, em redes de cooperação e de esforço coordenado. E, mais que tudo, o espaço territorial é agora concebido como agente de transformação social, deixando de ser visto meramente como um espaço físico/geográfico.

Seguindo as diretrizes do programa, sua estrutura de gestão e as devidas competências apresentam-se da seguinte forma:



1.3.1. Ministério do Turismo, apoiado pelo Conselho Nacional de Turismo

- Definir diretrizes estratégicas;
- Planejar e coordenar as ações, em âmbito nacional;
- Articular, negociar e estabelecer parcerias com as diversas esferas de governo, iniciativa privada e organizações não governamentais nacionais e internacionais;
- Monitorar e avaliar as ações do programa, em âmbito nacional;
- Produzir e disseminar dados e informações.

1.3.2. Órgão oficial de turismo da Unidade da Federação, apoiado pelo Fórum Estadual de Turismo

- Elaborar diretrizes e estratégias alinhadas às nacionais;
- Planejar e coordenar as ações do programa em âmbito estadual e regional;
- Articular, negociar e estabelecer parcerias em âmbito nacional e regional;
- Monitorar e avaliar as ações do programa em âmbito estadual e regional;
- Produzir e disseminar dados e informações.

1.3.3. Instância de Governança Regional apoiada pelo órgão oficial de turismo da UF e pelo Fórum Estadual de Turismo

- Planejar e coordenar as ações em âmbito regional e local;
- Articular, negociar e estabelecer parcerias em âmbito regional e local;
- Monitorar e avaliar as ações do programa em âmbito local;
- Produzir e disseminar dados e informações.

1.3.4. Local – Órgão municipal de turismo, apoiado pelo colegiado local

- Mobilizar os segmentos organizados para o debate e a indicação de propostas locais para a região;
- Integrar os diversos setores locais em torno da proposta de regionalização;
- Participar de debates e da formulação das estratégias locais para o desenvolvimento da região;
- Planejar e executar ações locais, integradas às regionais.

O Programa de Regionalização do Turismo, conforme suas diretrizes políticas, apresenta três estratégias para alcançar a regionalização:

- Gestão coordenada;
- Planejamento integrado e participativo;
- Promoção e apoio à comercialização.

Portanto, implementar o Programa de Regionalização do Turismo significa promover a cooperação e a parceria de diferentes segmentos sociais, políticos e econômicos, com base nos seguintes princípios:

- Participação;
- Sustentabilidade;
- Integração;
- Formação de redes;
- Descentralização.

Sendo assim, para a consolidação do Programa de Regionalização e das diretrizes propostas, é imperioso compreender, conforme exposto, que a regionalização do turismo

é um modelo de gestão de política pública, descentralizada, coordenada e integrada, com base nos preceitos da flexibilidade, articulação, mobilização, cooperação intersetorial e interinstitucional e na sinergia de decisões.

2. SENSIBILIZAÇÃO DOS ATORES



2.1. O que se entende por processo de sensibilização

Para o sucesso do Programa de Regionalização do Turismo é importante que todos os envolvidos se sintam “sensíveis” a ver, sentir e compreender o turismo e suas diferentes oportunidades e possibilidades. O engajamento da sociedade é condicionante vital para o sucesso da atividade turística e ocorrerá na medida em que as pessoas estejam sensibilizadas para perceberem suas diferentes nuances.

A sensibilidade, à luz dos dicionários, é a faculdade de sentir, de perceber modificações no meio em que se está, e de reagir de forma adequada frente a elas. Está relacionada à capacidade de se impressionar com as coisas. Estar sensível, portanto, significa estar apto a sentir em profundidade as impressões e deixar-se envolver.

É comum aos moradores de uma cidade não observarem com olhos de turistas ou de empreendedores e, conseqüentemente, não reconhecerem suas qualidades, oportunidades e fragilidades. Geralmente, ficam surpresos quando alguém destaca certos aspectos e, assim, desencadeia-se uma mudança de perspectiva e de leitura daquela realidade. Esse processo nada mais é do que sensibilizar aquelas pessoas para fatos que ali se podiam observar, mas até aquele momento passaram despercebidos.

A sensibilização é o primeiro passo para que uma comunidade inicie sua organização em torno do interesse comum de gerar desenvolvimento por meio da atividade turística. É um impulso para que as pessoas possam mudar suas percepções e comportamentos em função de novos olhares e perspectivas, seja no campo da conservação dos seus patrimônios culturais, sociais e ambientais, seja no desenvolvimento econômico ou da melhoria da qualidade de vida e da felicidade da sociedade.

O processo de sensibilização deverá ser contínuo na busca do engajamento progressivo das comunidades e dos atores envolvidos para que percebam e reconheçam na sua cidade e região:

- as qualidades do patrimônio histórico, cultural, ambiental, social e econômico;
- as oportunidades para novos negócios e conseqüente geração de empregos e renda viabilizados pela atividade turística no seu território;
- as fragilidades da cidade em atender bem sua comunidade e os turistas, seja na saúde, segurança, transporte, lazer, serviços, paisagismo etc.;
- as ameaças que a atividade turística não planejada e organizada poderá trazer para a sua comunidade;
- as possibilidades de melhoria da qualidade de vida para a comunidade local, pois à medida que ela cuidar melhor da sua cidade estará melhorando o ambiente para si mesmo e, conseqüentemente, para os turistas;
- a dinâmica do turismo, o que faz as pessoas buscarem conhecer e interagir com outras, por inúmeras razões.

É necessário que os cidadãos descubram a cidade e a região em que vivem, para que as olhem com os olhos atentos e curiosos dos visitantes e percebam o que há de diferente

e especial. Também para que observem sua localidade com olhos de empreendedores e identifiquem as melhores oportunidades para seus negócios, bem como de gestores, a fim de identificar oportunidades e desafios para o desenvolvimento local e regional.

Desse modo, esta publicação apresenta elementos essenciais para o processo de sensibilização e sua orientação como ferramenta imprescindível para o desenvolvimento do trabalho em grupos e para o sucesso da atividade turística.

2.2. Objetivos e estratégias para o processo de sensibilização



A regionalização do turismo é um modo diferenciado de pensar o relacionamento entre os diversos agentes envolvidos na atividade turística, desde o poder público até os empreendedores e a sociedade civil. Portanto, é necessário o máximo esforço para construir, conjuntamente, esse modelo de gestão intermunicipal ou regional, quebrando o paradigma da visão local e individual.

Tal concepção, que envolve organizações sociais, agentes econômicos e governo, exige que se conheçam e organizem as atividades produtivas locais e regionais como estratégia para o estabelecimento de Instâncias de Governança Regionais. Essas Instâncias podem fazer com que as unidades produtivas de base familiar, formais e informais, além das micro e pequenas empresas, ampliem suas possibilidades de desenvolvimento do nível local para o nível regional.

Por meio da sensibilização será possível alcançar um trabalho harmonioso de parceria entre o poder público, empresários, sociedade civil, agência de fomento, instituições de ensino, entre outros segmentos. Quanto melhor for o entendimento e o entrosamento entre esses setores, maior será o aproveitamento dos recursos turísticos da cidade e da região, e maiores serão as oportunidades de trabalho e renda para todos.

A sensibilização será fundamental para que a sociedade reflita sobre o entendimento dos diferentes papéis e da releitura das suas diferentes responsabilidades. Essa atitude será fundamental à mudança do comportamento paternalista e assistencialista para um outro padrão de sociedade: motivada, engajada e em busca da sua autogestão. Os atores

locais e regionais deverão compreender e assumir a condição de sujeitos dos seus destinos e responsáveis pelas suas escolhas.

Para que isso se torne realidade, o Programa de Regionalização aponta os objetivos que serão descritos a seguir.

2.2.1. Objetivos para o processo de sensibilização

Um processo de sensibilização poderá ter muitos objetivos. Na regionalização do turismo, deverá estar orientado para:

1. buscar apoio dos órgãos públicos das Unidades da Federação e órgãos municipais para assegurar o foco na regionalização do turismo;
2. apoiar as Unidades da Federação na identificação de lideranças naturais, nas comunidades e no setor privado, envolvidas com as atividades turísticas que possam ser incluídas no processo de regionalização;
3. demonstrar aos setores público e privado e à própria comunidade a relevância de aprimorar serviços e produtos, além de melhorar a qualidade dos equipamentos turísticos. Além disso, esclarecer sobre as vantagens em organizar, aumentar e diversificar a oferta turística, de forma a valorizar os produtos turísticos ofertados;
4. estimular a discussão e a divulgação de conceitos relacionados à atividade turística e adotados pelo Programa de Regionalização do Turismo para a plena compreensão dos envolvidos;
5. envolver a sociedade no processo de desenvolvimento da atividade turística procurando diminuir os obstáculos à aceitação de novas ideias e posturas;
6. fazer com que as pessoas e instituições envolvidas no processo de regionalização passem a ter uma visão mais ampla da atividade turística, com alcance regional, e não apenas municipal;
7. reorientar as disputas locais e colocá-las a serviço da construção da energia criativa e focada nas alianças estratégicas, com vistas à dinamização da atividade econômica regional, ampliando a atratividade e competitividade da sua atividade turística;



8. estimular a preservação do meio ambiente, o desenvolvimento das iniciativas socioculturais e das atividades econômicas no processo de regionalização do turismo;
9. fortalecer as instituições governamentais e não governamentais locais voltadas para as atividades turísticas ou a elas relacionadas;
10. fortalecer as parcerias formadas para que se completem, a fim de mobilizá-las e comprometê-las com o Programa de Regionalização do Turismo.

2.2.2. Estratégias para atingir os objetivos

O processo de sensibilização deverá se dar, continuamente, com as pessoas envolvidas ou a serem mobilizadas. Assim, toda a estratégia deverá ser orientada às pessoas e lideranças de cada segmento da sociedade, para que possam compreender a atividade turística e reconhecer seus benefícios e oportunidades segundo suas perspectivas de visão.

A sensibilização deve ser vista como um processo dinâmico, continuado e que requer estratégias diferenciadas para cada segmento. De um modo geral, algumas ferramentas e instrumentos poderão ser utilizados, como:

1. mapear e identificar lideranças envolvidas com a atividade turística e convidá-las para participar dos debates, reflexões e planejamento de ações. Deverá ser organizada uma relação segmentada de instituições e pessoas/lideranças representativas que deverão ser contatadas. Nessa análise, será importante descrever, individualmente, quais as suas possíveis contribuições e interesses em participar;
2. realizar eventos – reuniões, oficinas, seminários, entre outros –, com a participação de representantes do poder público, empresários, sociedade civil, agências de fomento e instituições de ensino, para que conheçam o programa, se interessem pelas ações advindas dele e possam se interessar em participar da construção e execução das estratégias de desenvolvimento turístico local/regional. Esses eventos também poderão ser segmentados, considerando que os interesses e contribuições poderão ser bem distintos;
3. apresentar casos e iniciativas de sucesso para demonstrar as vantagens e a necessidade de fortalecer, aumentar e qualificar a oferta dos produtos e serviços turísticos da região. Deve-se ressaltar o que os turistas esperam encontrar quando visitam uma determinada região e quais os fatores determinantes para que a mesma

seja atrativa e procurada. Esses casos deverão ser bem selecionados, de modo a criar identidade entre a região e os exemplos apresentados;

4. procurar mostrar as vantagens e os benefícios de desenvolver a atividade turística de forma regionalizada. Deverá ser demonstrada a importância da atuação regional, potencializando os seus atrativos turísticos e a sua competitividade no mundo dos negócios da atividade turística;
5. fazer uso profissional da potencialidade do marketing digital e das mídias sociais, ganhando tempo, engajamento, indexação e abrangência exponencial com custo menor do que a tradicional mídia física. Para isso, um bom conjunto de contatos será fundamental para formar uma rede de parceiros que deem sustentação ao processo de regionalização. Os Conselhos Municipais de Turismo poderão ser o ponto de partida para a formação da rede de articuladores/interlocutores regionais.

2.3. Quem deve ser sensibilizado

Para o sucesso do processo de sensibilização é desejável que toda a comunidade perceba o potencial turístico de sua cidade e a importância do turismo para a sua região, além de se perceber como agente desse processo de desenvolvimento regional. Mas, sobretudo, devem ser sensibilizados, prioritariamente, todos os profissionais e empresas que lidam com a atividade turística e todos aqueles que estão vinculados de forma direta e indireta ao turismo.

As Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo indicam quais são os agentes envolvidos a serem sensibilizados:



- Representantes de cada região, tanto do setor público como do privado, e da sociedade civil;
- Representantes das Câmaras Temáticas Estaduais de Regionalização, criadas pelo estado, e que alimentam os Fóruns Estaduais de Turismo por meio de seus representantes;
- Representantes de reconhecida liderança nas organizações culturais e sociais das comunidades locais e que promovem as manifestações culturais, sociais etc.;
- Representantes de instituições públicas e privadas de ensino técnico e superior – especialmente da área de turismo;
- Representantes dos empreendedores e empresários do mercado turístico que trabalham com equipamentos de hospedagem, alimentação, agenciamento, transporte, eventos, lazer etc.;
- Pessoas ou instituições de reconhecida contribuição para o desenvolvimento turístico, seja na cultura, economia, meio ambiente etc.

Quando uma região já possuir uma Instância de Governança Regional definida, esta deverá tomar parte no processo de sensibilização. Nos casos em que ela ainda não exista, a sensibilização pode ser o ponto de partida para a identificação de seus possíveis integrantes e de sua futura criação.

Portanto, a sensibilização deverá ser direcionada a diferentes públicos e com diferentes propósitos, ou seja:

- à comunidade, para ambicionar ter uma cidade mais limpa, organizada, bonita e segura;
- aos jovens, para que busquem outras alternativas de lazer, entretenimento, relacionamentos e trabalho;
- aos empreendedores, para aproveitarem as oportunidades de novos negócios ou de alavancar os já existentes, gerando mais renda e mais empregos na sua cidade;
- aos gestores públicos, para perceberem que a atividade turística é uma chance a mais de dinamizar a economia e o desenvolvimento sustentável do seu município e região, atraindo novos negócios;
- ao conjunto dos atores, para compreenderem a necessidade do engajamento de todos para que o sucesso da atividade turística tenha êxito.

Há necessidade de uma comunidade envolvida, educada e preparada para o bem receber; os empreendedores para atuarem com carinho e profissionalismo buscando encantar os turistas, e os gestores públicos para perceberem que o turismo poderá ser mais uma atividade geradora de empregos, renda e de qualidade de vida para o todo do seu município.



2.4. Como trabalhar a sensibilização

a) Moradores

A comunidade é o agente fundamental para que a atividade turística se desenvolva na sua cidade ou região. Será ela que irá receber os visitantes, compartilhando simpatia e educação e orientando os turistas nas suas dúvidas em relação ao que visitar, conhecer e como chegar. Para isso, faz-se necessário que a sensibilização esteja voltada aos interesses da sociedade em geral de ambicionar ter uma cidade mais educada, limpa, organizada, bonita e segura. O foco das discussões estará mais voltado ao que deve ser feito para que a comunidade tenha uma melhor cidade para viver, considerando que quando aquela localidade é bem vista e valorizada pela comunidade, certamente também será pelos turistas. Os turistas perceberão a valorização da localidade/região pela sua comunidade e ficarão motivados para conhecê-la. Se a comunidade “cantar sua aldeia, os turistas também cantarão”.

b) Público jovem

O formato de sensibilização dos grupos jovens deverá ser mais integrativo e com foco em alternativas de lazer, entretenimento, relacionamentos, oportunidades para trabalho e de ações socioambientais. Assim, será importante trabalhar as oportunidades que a atividade turística poderá trazer para a região, na ampliação das atividades econômicas para o público jovem – passeios, serviços de guias, aventuras, caminhadas, ciclismo, canoagem

etc. – e caberá a eles aproveitarem essas alternativas. A abordagem sobre como o turismo poderá contribuir para a melhoria das relações socioambientais no município e região deve atrair a atenção do público jovem. Programar visitas aos atrativos e debater possíveis melhorias serão sempre bem aceitos por esse público. As missões técnicas para conhecer outras experiências geralmente enchem os jovens de novas ideias e iniciativas. Realizar campanhas locais voltadas à limpeza (praças, rios, escolas etc.), ao meio ambiente (plantio de árvores), à educação (mostra de fotos, trabalhos etc.), entre outras, poderá auxiliar na mobilização e na criação de um ambiente propício à sensibilização.

c) Empreendedores atuais e potenciais

A abordagem para empreendedores deverá ter o foco comercial e econômico como centro dos debates. As apresentações e reflexões devem levar o público a aproveitar as chances de novos negócios ou de alavancar os já existentes com o fortalecimento da atividade turística, gerando mais renda e empregos na sua cidade. Geralmente, é um público mais cético esperando para ver outras iniciativas e então dar seus primeiros passos. Os eventos devem ser mais curtos e muito objetivos para transmitir o que é essencial, pois esse é um público que geralmente tem restrição de tempo. Apresentação ou visitação de casos de sucesso poderá ser uma linha a ser explorada com esse público, ressaltando-se sempre a qualidade dos equipamentos e dos serviços turísticos como vitais para uma atividade turística qualificada.

d) Gestores públicos

A sensibilização dos gestores públicos geralmente recai na questão financeira e na imagem do município. Ela é fundamental para que possam perceber que a atividade turística é uma chance a mais de dinamizar a socioeconomia e o desenvolvimento sustentável do seu município ou região. O apoio do poder público é vital para o desenvolvimento turístico, cabendo a ele o suporte e, em muitos casos, a liderança do processo de aglutinação das forças locais e regionais. Deve-se abordar a importância da sinergia, complementariedade e singularidade de cada atividade em detrimento do sentimento de competição que normalmente aparece nos primeiros momentos. Os gestores públicos deverão ser levados a compreender que o conjunto dos atrativos, infraestrutura, serviços e a comunidade farão a sua região ser atrativa turisticamente. A diversificação da oferta aos turistas torna a região um destino turístico desejado e mais atrativo.

e) Agências de fomento e universidades

Em cada região existem universidades que poderão contribuir com o conhecimento técnico e científico para a atividade turística, bem como as agências e instituições que fomentam/

apoiam atividades empreendedoras, seja por meio da capacitação, orientação técnica e gerencial ou mesmo de financiamentos. A sensibilização desse público deverá focar no sentido de que os atores envolvidos possam compreender a necessidade do engajamento de todos para que o sucesso da atividade turística tenha êxito.

Pode-se, novamente, destacar a necessidade de uma comunidade envolvida, educada e preparada para o bem receber: os empreendedores, para atuar com carinho e profissionalismo buscando encantar os turistas; os gestores públicos, para perceber que o turismo poderá ser mais uma atividade geradora de empregos, renda e de qualidade de vida para todo o seu município; e os segmentos de educação e fomento, para o suporte técnico e financeiro às atividades turísticas.

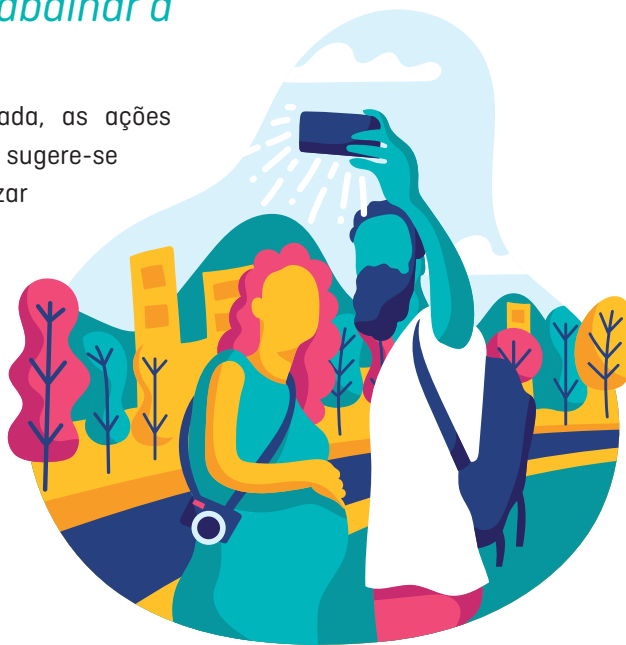
É importante ressaltar que a identificação dos atores a serem sensibilizados deve ser fruto de um trabalho local/regional que considere as características próprias de cada região. Deverão servir como temas de interesse geral, a fim de gerar discussões e debates dos quais todos participem, fortalecendo, desse modo, o processo de sensibilização. Nessa fase, há de se tomar cuidado com pré-julgamentos/preconceitos e deixar de abordar pessoas ou instituições que poderiam contribuir para o processo.

2.5. Instrumentos para trabalhar a sensibilização

A fim de otimizar, de maneira variada, as ações relacionadas à sensibilização dos atores, sugere-se três instrumentos capazes de potencializar a compreensão do comportamento da comunidade em relação à atividade turística e, principalmente, ao turista.

Atividade: OFICINAS PARA REFLEXÃO E APROFUNDAMENTO

Tarefa: Realizar reuniões para reflexão e aprofundamento dos principais aspectos e fundamentos relativos à atividade turística em uma



comunidade. A principal ferramenta a ser utilizada nesse caso será a problematização. Como ferramentas adicionais, deverão ser utilizados o “ambiente-oficina” – coordenador imparcial, visualização, grupos de trabalho e o debate em plenária. É muito importante que os atores se sintam capazes de debater entre si e avançar a partir de uma compreensão comum sobre temas como Turismo Sustentável, o Papel da Comunidade como base do Turismo, Conselho Municipal de Turismo, Plano Municipal de Turismo e Instâncias de Governança Regionais, por exemplo.

Essa atividade poderá servir, futuramente, como elemento de trabalho dentro do processo de mobilização. Poderão ser organizados diversos momentos para diferentes temas, bem como ter o foco dos debates no município ou região:

I tema – “VISÃO DE TURISMO SUSTENTÁVEL”

- O que entendemos por turismo sustentável?
- Quais os atrativos da nossa região para desenvolver o turismo sustentável?
- Como a comunidade poderá participar no desenvolvimento turístico municipal?
- Quais os impactos que o turismo pode trazer para os nossos municípios?
- O que é preciso fazer para desenvolver o turismo em nossos municípios?
- Qual a importância do turismo sustentável para o desenvolvimento municipal/regional?

II tema – “VISÃO DA COMUNIDADE”

- O que os turistas esperam encontrar quando visitam uma cidade/região ou atrativo?
- Qual a nossa visão de futuro para o turismo em nossa região?
- Qual a importância da comunidade no desenvolvimento do turismo municipal/regional?
- Como obter a efetiva participação da comunidade no desenvolvimento do turismo municipal/regional?
- Como a comunidade pode contribuir para a criação de uma imagem turística municipal/regional positiva?

III tema – “CONSELHO MUNICIPAL DE TURISMO”

- Por que devemos ter um Conselho Municipal de Turismo?
- Quais os passos que devemos dar para assegurar a formação do Conselho?
- Como deve ser o modelo ideal de participação e funcionamento do Conselho?
- Que cuidados devemos tomar na estruturação do Conselho?

- Quais são os maiores entraves para o funcionamento de um Conselho?
- Como assegurar um relacionamento efetivo entre a comunidade e o Conselho?

IV tema – “PLANO TURÍSTICO MUNICIPAL”

- Como turista, o que você buscaria no seu município?
- O que falta no seu município para receber bem o turista?
- O que você gostaria de ter no seu município mas não tem?
- Qual é a importância de um plano turístico municipal/regional?
- Que tipo de informações serão úteis para a elaboração de um plano turístico?
- Quais as condições necessárias para elaborar um plano turístico?
- Quais os passos necessários para a elaboração do plano turístico?
- Como assegurar que o plano seja viável e efetivamente aplicado?
- Como assegurar uma interação efetiva entre os planejadores e a comunidade?
- Qual a importância de haver um fundo para financiar as atividades planejadas?

V tema – “INSTÂNCIA DE GOVERNANÇA REGIONAL”

- Qual a importância de uma IGR?
- Qual a contribuição da IGR para o desenvolvimento turístico municipal/regional?
- O que será necessário assegurar para que uma IGR cumpra sua missão?
- Qual o perfil das instituições e pessoas que deverão participar da IGR?
- Qual o modelo desejado de funcionamento da IGR?
- Como viabilizar o funcionamento da IGR?
- Qual o foco de atenção da IGR?
- Como poderão ser financiadas as atividades da IGR?



VI tema – “GERAÇÃO DE TRABALHO E RENDA”

- Que oportunidades de negócios o turismo poderá viabilizar?
- Como a atividade turística irá gerar novas oportunidades de trabalho?
- Como podemos gerar renda com a atividade turística?
- Como potencializar os negócios turísticos da região?

Atividade: PASSEIO TURÍSTICO

Tarefa: Realizar um passeio pela cidade/região e observar, com “olhos de turista”, tudo o que os turistas buscam encontrar quando visitam uma cidade, região ou atrativo: infraestrutura, transporte, limpeza, segurança, atendimento, hospitalidade, gentileza, sinalização, pessoas, acessibilidade, mobilidade etc. É interessante que os participantes adotem, de fato, a postura de turistas – peçam informações aos moradores e em espaços comerciais –, a fim de observar o comportamento da comunidade abordada e conceber, assim, novas perspectivas.

Orientação:

- Refletir com o grupo sobre o que um turista busca encontrar quando visita um atrativo;
- Evitar aglomerações que possam chamar a atenção – todos se dispersam;
- Dividir o grupo em equipes e cada uma delas se dirigir a uma área do município ou região;
- Anotar o máximo de impressões;
- No retorno, formar grupos para registrar e sistematizar as impressões;
- As impressões podem ser organizadas em aspectos fortes, aspectos a melhorar e recomendações;
- Cada grupo apresenta seus registros em plenária;
- O tempo para o passeio poderá variar de 90 a 180 minutos.





Objetivos do exercício:

- Identificar, na prática, os elementos importantes para atrair e manter turistas no município;
- Sensibilizar os participantes para exercitar um estudo da realidade nos municípios/região;
- Vivenciar possibilidades de trabalhar a realidade dos municípios junto à comunidade, de forma aplicada;
- Exercitar o “olho clínico” e desenvolver uma visão crítica;
- Desenvolver a empatia e colocar-se na condição de turista.

Fechamento: Quando do debate, realizar reflexões sobre os aspectos positivos, o que deve ser melhorado e o que mais surpreendeu na visita. Finalizar sistematizando o que foi compartilhado, a fim de servir como aprendizado dessa experiência, permitindo que as informações possam servir para retomadas do processo ou, ainda, que passem a constituir um conhecimento útil para tomadas de decisões futuras, podendo servir de base para o desenvolvimento do plano de turismo.

Atividade: VISITA TÉCNICA DE INTERCÂMBIO

Tarefa: Realizar visita técnica para conhecer experiências exitosas que poderão auxiliar na sensibilização dos grupos envolvidos. Para que uma visita técnica tenha sucesso, alguns cuidados são importantes:

- a) Identificar experiências que se assemelham ao tema de interesse do grupo: atrativos, organização, gestão, infraestrutura, paisagismo, mercado, tecnologia etc. e que não fiquem muito distantes do local de origem, otimizando o tempo dos participantes;
- b) Preparar os participantes sobre o que irão conhecer e em que aspectos devem centrar suas atenções, definindo perguntas orientadoras que precisarão de respostas;
- c) Preparar quem irá receber o grupo para que centre suas abordagens e apresentações naqueles temas de maior interesse dos participantes, aumentando a efetividade da visita;
- d) Eleger entre os pares um coordenador para manter o diálogo dentro do grupo e falar em nome dele quando da visita;
- e) Orientar para que o grupo não se disperse e mantenha foco nos temas e perguntas centrais;
- f) No retorno, realizar reunião para avaliar a visita e sistematizar as impressões de todos, avaliando o que mais gostaram, o que mais chamou a atenção etc. Importante que essa avaliação seja feita o mais rápido possível após o retorno do grupo;



g) Desenvolver reflexão sobre a aplicação do aprendizado da visita, avaliando o que e como poderá ser utilizado na realidade dos participantes. Se possível, organizar grupos de trabalho para desenvolver os projetos de aplicação prática.

A sensibilização é uma etapa vital para que a mobilização ocorra e deverá ser ajustada aos grupos envolvidos, aos seus interesses e aos objetivos que se pretende. A postura de quem irá desenvolver será determinante, considerando que serão os argumentos e os debates a base para que cada um possa formular suas opiniões e se sensibilizar ou não. Deve-se considerar que as pessoas que serão sensibilizadas são adultas, possuem interesses ocultos, experiências acumuladas e opiniões formadas sobre quase tudo. Portanto, conectar fatos e ideias às necessidades e interesses dos participantes será a melhor estratégia para despertar a sua atenção e mantê-los motivados para as próximas etapas, além de ampliar as chances para a sua mobilização.

3. MOBILIZAÇÃO



3.1. Apresentação

Apresentado o processo de Sensibilização e seus componentes característicos, aborda-se então o processo de Mobilização. Uma das premissas para o desenvolvimento turístico de um município ou região é que essa atividade depende do trabalho conjunto de toda a comunidade, e esse é, sem dúvida, um dos fundamentos do Programa de Regionalização do Turismo.

A mobilização e a sensibilização se conectam, não havendo uma separação clara entre as ações, mas os caminhos e instrumentos podem ser variados. A sensibilização se dará mais no nível dos municípios, e a mobilização, mesmo iniciando nas comunidades, poderá ter uma maior visão regional.

As ações de mobilização para a regionalização do turismo são instrumentos para o desenvolvimento da atividade turística, de modo a possibilitar o fortalecimento da participação, por meio da atribuição de poder e de responsabilidade aos atores envolvidos, que passam à condição de sujeitos e condutores do desenvolvimento da sua região.

As ações de mobilização devem tornar possíveis processos participativos de reflexão, planejamento, ação e de monitoramento dos esforços, a fim de que sejam orientados para os benefícios individuais e de toda a comunidade envolvida. O presente capítulo aborda sugestões de processos, técnicas e ações de mobilização para os agentes locais envolvidos com as atividades relacionadas ao turismo nas diversas regiões turísticas.

3.2. O que se entende por mobilização

Mobilizar significa movimentar, mover, colocar a si mesmo e/ou os demais em ação para realizar uma tarefa conjunta, dar-lhes entusiasmo, vontade para participar das ações coletivas.

Segundo José Bernardo Toro e Nísia Maria Duarte Werneck (2004), “mobilizar é convocar vontades para atuar na busca de um propósito comum, sob uma interpretação e um sentido também compartilhados”.

Em suma, mobilizar é reunir poder público, empresários, sociedade civil, agentes de fomento e instituições de ensino em torno de um objetivo comum, que será alcançado mediante o empenho, a participação e a união de todos os setores da sociedade.

“A estratégia primordial da guerra é um exército totalmente mobilizado pelo desejo de vencer. Sem isso, todas as outras são inúteis.” (Napoleão Bonaparte)

A mobilização possibilita a inclusão das comunidades no processo de discussão e de decisão sobre o seu presente e na construção do futuro. Constitui uma forma de valorizar a participação e a contribuição da comunidade, fortalecendo seu empoderamento a fim de que se sinta responsável por seu próprio processo de desenvolvimento. Portanto, a mobilização confere à comunidade a ciência de seu grau de envolvimento no desenvolvimento regional.

A mobilização pode ser considerada como resultado do amadurecimento social dos diferentes segmentos da sociedade, que, incentivados a atuar coletiva e cooperativamente, realizam ações planejadas com vistas à implementação do Programa de Regionalização do Turismo. Possibilita, então, que as pessoas se engajem na construção de projetos para o delineamento das propostas de desenvolvimento turístico adequadas à sua região. Essas propostas deverão incluir o máximo de expectativas e necessidades dos envolvidos, com vistas à melhoria turística da região e da geração de uma forte identidade e sentimento de pertencimento e engajamento.

Todos os envolvidos devem contribuir para gerar conteúdo sobre o turismo regional, envolvendo a história de sua região, hábitos e tradições, comidas típicas, belezas naturais, além de informações sobre os serviços disponíveis na localidade. Para que essa importante rede de comunicação seja efetiva, deve-se buscar que os envolvidos:

- conheçam sua cidade e região;
- tenham consciência de que a sua cidade é considerada um lugar de interesse turístico e o porquê dessa condição;
- conheçam o elenco de perguntas usuais que o turista faz quando chega a um lugar desconhecido e estejam preparados para respondê-las;
- saibam indicar onde o visitante poderá encontrar respostas mais amplas em relação às suas necessidades e atendimento às suas expectativas;
- saibam a importância de se mostrarem hospitaleiros e do bem atender;
- estejam conscientes de que cada indivíduo, ao ser procurado por um visitante, representa a comunidade visitada e é responsável pela imagem do lugar.

Assim, a mobilização tem o papel de envolver a sociedade, promover debates sobre a localidade ou região, articular as lideranças representativas, integrar os participantes no processo de desenvolvimento turístico municipal e regional e colocá-los na condição de ator ativo na gestão da atividade turística regional. Deverá tirá-los da inércia e colocá-los na posição de coadjuvantes do processo de desenvolvimento regional.

3.3. Quando e por que mobilizar

O processo de mobilização possibilita ampliar a cooperação e as parcerias entre setor público, iniciativa privada, instituições de ensino e entidades do terceiro setor. Isso viabiliza o fortalecimento da integração entre esses entes, nos quais o compartilhamento de saberes encontra cenário promissor.

Para tanto, faz-se necessário manter o foco nos benefícios plurais e comuns resultantes da atividade turística, que deverão estar centrados nas populações locais e nos cenários possíveis de serem percebidos em âmbito regional.



Encara-se, dessa forma, que o processo de mobilização permite à comunidade se integrar, motivar-se e crescer conjuntamente por meio do desenvolvimento e gestão do turismo. Face a essa congruência de esforços, compreende-se que a mobilização visa, amplamente, à sustentabilidade da atividade turística. Deve-se compreender sustentabilidade como a forma encontrada por uma comunidade de suprir suas necessidades e expectativas atuais sem, com isso, comprometer a possibilidade de as gerações futuras fazerem o mesmo.

O desenvolvimento organizado da atividade turística regional deve ter início na mobilização dos atores municipais para que possam se organizar, planejar e gerir o desenvolvimento local, fortemente baseado no conhecimento endógeno. A mobilização deverá ter como foco inicial a constituição do Conselho Municipal de Turismo, o qual poderá abrigar os diferentes segmentos que possuem relações com a atividade turística em cada município. Assim, em uma determinada região turística, teremos os atores locais sensibilizados e mobilizados para atuar em conjunto, solidariamente, no fórum municipal de turismo e passar deste para a Instância de Governança Regional.

A IGR constitui a finalidade da segunda etapa da mobilização para a regionalização, buscando articular e mobilizar os atores mais representativos de cada região que possam fazer

a conexão com seus fóruns municipais, constituindo-se, assim, uma rede de instituições e atores com condições e mandato para representar a coletividade regional.

O Programa de Regionalização do Turismo estabelece, ainda, objetivos para o processo de mobilização.



3.4. Objetivos

O objetivo principal da mobilização é possibilitar o estabelecimento de um contato harmonioso entre os diferentes atores para promover o entendimento entre eles sobre o desenvolvimento turístico regional. Esse entendimento envolve construir-se o cenário atual do turismo regional e projetar e pactuar a imagem desejada para um futuro próximo.

Isso garantido, deverá gerar mais envolvimento, participação e atuação de todos na busca dos objetivos comuns para a regionalização do turismo. O entendimento dos papéis

de cada um será fundamental para que cada ator compreenda que a sua participação será determinante para o processo de regionalização, mantendo a sua comunidade representada e permanentemente consultada e informada sobre as decisões tomadas.

Além desses objetivos, a mobilização deverá preparar os diferentes atores para:

- motivar permanentemente a comunidade envolvida em todas as fases do processo de regionalização;
- fazer com que os processos e ações já existentes na região turística se harmonizem e se completem;
- envolver no processo aqueles atores que ainda não estão participando dos procedimentos formais;
- dar início ao processo de institucionalização da Instância de Governança Regional.

A mobilização requer uma liderança preparada para coordenar e manter os esforços de mobilização por um período longo de tempo, já que existe uma forte tendência de as pessoas perderem a motivação e se afastarem. O processo de mobilização deve contar com estratégias e um plano de trabalho que oriente as ações continuadas.

3.5. Estratégias

Assim como no processo de sensibilização, deve-se iniciar a mobilização por uma análise da participação:

- Quem deverá ser mobilizado?
- Qual a contribuição para as ações regionais?
- Qual o seu interesse em participar da regionalização?
- Formas de contato?

O convite inicial deverá ser desenvolvido para que as pessoas possam participar de um primeiro encontro onde deverá ser apresentada a proposta de organização regional e ouvir comentários e sugestões dos demais envolvidos para melhor orientação do processo.

A oficialização da participação junto às diferentes organizações também é importante para que a representação deixe de ser meramente um esforço individual, assumindo o caráter institucional. A oficialização da representação é parte importante para gerar compromissos de representação.

A organização de espaços de participação é imprescindível para que o grupo mobilizado possa se encontrar, debater e propor estratégias e ações. Esses espaços deverão ser muito bem preparados, pois serão a porta de entrada ou de saída dos atores mobilizados. Eventos mal preparados e conduzidos, que não iniciam e terminam na hora combinada, que não buscam objetividade nas análises, em que as decisões são proteladas indefinidamente e cuja memória não é elaborada e distribuída são alguns dos pecados mais comuns nesses espaços. Os locais desses encontros poderão ser uma atração à parte na medida em que estes poderão ser realizados, de forma itinerante, nos diferentes atrativos e localidades, levando o grupo a melhor conhecer sua região ou cidade, evitando-se, assim, aquelas salas fechadas nos ambientes institucionais.

A mobilização requer ritmo e constância e para isso será importante desenvolver atividades organizadas e periódicas que garantam permanentemente a participação e o engajamento da população interessada no processo. A frequência não deverá ser tão intensa que demande esforço demasiado dos participantes, bem como não tão reduzida a ponto de o grupo não se recordar do que foi debatido ou decidido no evento anterior.

A mobilização deverá ser vista como um processo contínuo de aprendizagem, sendo importante identificar e analisar outras experiências já existentes nas regiões turísticas, integrando-as quando possível, sejam elas outras formas de organização ou iniciativas de organização regional setorial.



Na mesma lógica de processo, novas pessoas e empresas deverão ser permanentemente identificadas e mobilizadas para se engajarem e contribuïrem com o desenvolvimento desejado. Muitos atores acabarão por não se identificar com o processo e o abandonarão, e, assim, novos atores deverão ser buscados.

Um eficiente conjunto de ferramentas de comunicação que possibilite divulgar de forma ampla as

informações acerca do Programa de Regionalização do Turismo será muito importante para a tarefa de mobilização. Criar visibilidade e identidade para o programa certamente auxiliará as ações de mobilização.

Alcançar resultados rápidos é um bom elemento para a mobilização. Por essa razão, deve-se evitar muitas reuniões com debates normativos do grupo (regimentos etc.) e procurar desenvolver ações de curto prazo, de modo a ampliar a motivação e o engajamento. Do mesmo modo, não se deve iniciar com projetos regionais muito ambiciosos, ao contrário, iniciar pelos pequenos, de modo a apresentar resultados concretos rapidamente e assim criar a sensação de avanços.

A mobilização requer uma boa coordenação, assim como uma orquestra requer um maestro competente, focado e motivado na obra que deseja executar. Assim, desenhar a partitura, ritmo, aproveitar os conhecimentos endógenos e o melhor das capacidades individuais serão habilidades que um articulador regional deverá desenvolver.

3.6. Quem deve ser mobilizado

As atividades de mobilização são direcionadas a todos os que têm alguma participação, de forma direta e indireta, na atividade turística ou a ela pretendam integrar-se, como os representantes do poder público, empresários, sociedade civil, agentes de fomento e instituições de ensino dos municípios da região turística, conforme especificação a seguir.

Agentes diretamente relacionados:

- Representantes dos órgãos oficiais de turismo, cultura e meio ambiente dos estados e dos municípios;
- Envolvidos com os serviços, equipamentos e produtos turísticos de todas as áreas que integram o setor;
- Instituições formadoras do Sistema S (Sebrae, Sesc, Senai, Senac, Senar, Sest, Senat, Sesi e SESCOOP);
- Estudantes e professores;
- Profissionais liberais;
- Guias de turismo e condutores;
- Instituições financeiras de fomento ao turismo;
- Outros interessados e/ou envolvidos.

Agentes que, por suas ocupações profissionais, dão suporte complementar à oferta turística local:

- Profissionais de turismo;
- Pessoas que trabalham nos serviços de infraestrutura urbana: motoristas, atendentes, faxineiros etc.;
- Pessoas que trabalham no comércio em geral, hotéis, bares, restaurantes e similares;
- Artesãos;
- Agentes de segurança;
- Prestadores de serviços, como barqueiros e vendedores ambulantes;
- Pessoas que trabalham em museus;
- Pessoas que trabalham em feiras;
- Profissionais de eventos, como organizadores, recepcionistas, montadores, eletricitas e decoradores.

“Normalmente, a primeira pessoa que o turista aborda quando chega a uma localidade é o frentista do posto de gasolina, para pedir informações. Por isso, ele deverá estar mobilizado e preparado para o bem receber e informar, gerando uma boa imagem inicial da sua cidade.”

Em outras palavras, podemos dizer que devem ser rastreados e mobilizados todos aqueles que possam contribuir para o fortalecimento da oferta turística e para o Programa de Regionalização do Turismo, até mesmo aqueles que permanecem na informalidade.



Considerando o turismo uma área multidisciplinar, devem ser relacionadas não somente pessoas da área de turismo, hospitalidade e eventos, mas também será importante contar com o envolvimento de outras áreas, como cultura, esporte, lazer, transporte, segurança, meio ambiente, entre outras, que necessitam trabalhar em conjunto com o turismo, visando políticas mais amplas e eficientes. É desejável ainda a participação de vereadores que representem a Câmara Municipal e demais lideranças interessadas em desenvolver o turismo no município e na região, de forma sustentável.



Sugere-se iniciar a mobilização de forma ampla, sem descartes, e gradativamente a mobilização ocorrerá sobre aqueles que se mostrarem mais interessados e dispostos em contribuir com o turismo regional. O interesse, comprometimento, motivação e tempo para se dedicar devem ser os principais critérios utilizados na seleção dos atores regionais. No mesmo sentido, inicialmente, não deverá haver uma maior preocupação com o equilíbrio entre setores, mas que todos estejam representados. No momento da organização da IGR, o equilíbrio entre setores deverá ser ajustado e decidido pelos pares.

Recomenda-se atenção com as questões hierárquicas, quando são mobilizadas pessoas de níveis mais altos na escala de poder em detrimento das demais, mas que não dispõem do tempo necessário para a representação desejada e acabam por faltar com frequência ou, seguidamente, enviam representantes desconectados com os debates já ocorridos, quebrando a dinâmica positiva do grupo.

3.7. Competências dos principais envolvidos

A mobilização para o desenvolvimento turístico atende aos procedimentos estabelecidos pelo Programa de Regionalização do Turismo, cujo passo inicial está sendo dado pelo Ministério do Turismo, por meio de sua gestão descentralizada nos níveis nacional, estadual, regional e municipal. Sua implementação e gestão, entretanto, caberão às comunidades locais e regionais, definidas como agentes executores dessa relevante ação política no âmbito do turismo nacional.

Na esfera regional, o responsável pelas atividades de mobilização deve conhecer bem a realidade turística, social e econômica da região em que atuará e, preferencialmente, ter uma relação direta com a população interessada e bom trânsito pelas instituições que atuam na região.

Tendo em vista a importância das atividades de mobilização, foram estabelecidas algumas competências para o seu desenvolvimento. Para haver um verdadeiro processo de integração, as atividades de mobilização devem estar direcionadas para cinco itens fundamentais:

- Assegurar níveis de informação que possibilitem aos atores analisar e tomar decisões de forma consciente, independentes e tecnicamente fundamentadas;
- Orientar os atores para que tenham seu comportamento fundamentado em postura e atitudes que sejam condizentes com um processo participativo de trabalho e de convivência regional;
- Assegurar que as ações estejam fundamentadas em estratégias debatidas e pactuadas por todos, fortalecendo a unidade, a eficiência e a eficácia dos esforços coletivos;
- Consolidar os objetivos a serem buscados e assegurar foco às ações para que o grupo possa perceber a efetividade dos seus esforços;
- Atribuir as responsabilidades e os resultados ao grupo, trabalhando sempre o “nós”, e não o “eu”, fortalecendo o sentido de grupo e do esforço coletivo.

Esses cinco elementos são os formadores do “caráter coletivo” que torna estável o processo de mobilização social.



3.8. *Procedimentos importantes para o processo de mobilização*

3.8.1. **A coletivização**

O processo de mobilização deve ser orientado para construir o entendimento e a interação entre as pessoas, permitindo fortalecer a coletivização que, consequentemente, dará firmeza e solidez ao processo de mobilização.

Uma forma de alcançar a coletivização é por meio da circulação de informações e da divulgação do que ocorre em cada região turística. A coletivização não pode ser confundida com a simples divulgação, pois tem compromissos com os resultados.

A mobilização deverá dar atenção ao compartilhamento das informações de forma transparente, de modo a nivelar e alinhar os atores envolvidos e construir confiança entre todos. A regionalização deverá alcançar um estado mental de pertencimento ao processo e não ser uma atividade isolada. O resultado desejado é que as pessoas formem opiniões próprias, disponham-se a agir e ajam, que se sintam coletivamente “donas” da informação e integrantes da coletividade.

3.8.2. Processos participativos

Para o planejamento e implementação do programa, a participação funciona como elemento-chave. Essa participação funciona também como um veículo para o fortalecimento da cidadania, para o crescimento social, político, administrativo e tecnológico das regiões turísticas.

A participação se justifica por si só e deve ser vista sob três importantes aspectos:

- Como um objetivo a ser alcançado;
- Como um fundamento e meio para sustentar outros objetivos maiores;
- Como um provocador do início do processo de mudança individual e coletiva.

Por isso, é muito importante que se entenda a participação como parte integrante da própria mobilização e, portanto, fator essencial do processo. Para que isso se torne realidade, é de fundamental importância considerar a:

- Participação como um direito de todos e parte da cidadania;
- Participação de todos como uma necessidade para o desenvolvimento social e regional;
- Participação como elemento fundamental para o sucesso do processo de mobilização.

A participação dos atores envolvidos com o programa determinará a intensidade do comprometimento e da cumplicidade entre eles, na busca dos objetivos propostos e das mudanças desejadas.

Portanto, total atenção deverá ser dada aos espaços de participação que deverão ser criados com a regionalização. Deve-se assegurar o amplo direito da livre manifestação, bem como o respeito às diferentes opiniões e a aceitação de que poderão existir diferentes verdades para um mesmo fato, dependendo da perspectiva de visão.

3.8.3. Planejamento participativo

É importante ressaltar que a mobilização dos grupos envolvidos com o Programa de Regionalização do Turismo é uma ação contínua e precisa ser planejada. Portanto, esse planejamento também pode ser realizado de forma participativa. Ouvir os diferentes segmentos e considerar suas sugestões tornará o processo mais interativo e resultará em um ambiente de identidade fortalecida.



O planejamento é um processo que busca a redução das atividades improvisadas, com a sua substituição gradativa por ações planejadas e compartilhadas. Será importante que, gradativamente, os atores possam ser envolvidos na escolha das alternativas a serem adotadas para a organização da sua Instância de Governança Regional e aloquem os esforços com essa finalidade. Será importante pactuar com os envolvidos três questões fundamentais:

- Onde nós estamos? Avanços, fragilidades, oportunidades e ameaças para a atividade turística regional e sua organização;
- Aonde queremos ir? Visão de futuro, foco e objetivos para o desenvolvimento turístico regional;
- Como chegar lá? Possíveis caminhos, estratégias a serem adotadas e as ações e meios necessários que deverão ser mobilizados.

3.8.4. Acompanhamento e divulgação dos resultados

A mobilização dos atores requer a permanente divulgação dos resultados, tanto para os diretamente envolvidos quanto para a comunidade em geral. Será fundamental desenvolver o hábito de registrar informações, ouvir opiniões, sistematizar dados e divulgar para o conjunto de atores envolvidos.

É necessário prever um sistema de documentação para o processo de mobilização que estruture a Instância de Governança Regional, definindo formas de socializar as informações do processo com as instituições cooperantes e atores envolvidos.

Deverá ser criado um fluxo de informações, de modo a assegurar que todos os envolvidos,

direta e indiretamente, com o processo de regionalização estejam permanentemente informados sobre ele, melhorando a motivação, engajamento e apoio.

Outra ação relevante será a difusão das experiências e dos conhecimentos gerados com a regionalização. Será importante indicar as formas e os meios que deverão ser utilizados, para que o intercâmbio de experiências e o compartilhamento dos conhecimentos gerados sejam devidamente divulgados e adequadamente utilizados pela sociedade regional.

3.9. Instrumentos e recursos a serem utilizados nas atividades de mobilização

As atividades de mobilização são orientações sobre a maneira como o poder público, a iniciativa privada e a comunidade podem trocar experiências e empreender esforços para o êxito de projetos e ações voltados ao desenvolvimento do turismo sustentável no município, com o foco na integração regional.

Uma das formas eficientes de mobilização é combinar discussões com ações concretas – o aprender e o fazer –, desenvolvendo as capacidades de compartilhar pensamentos, conhecimentos, interesses e tomadas de decisão.

Os instrumentos e recursos a serem utilizados nas atividades de mobilização podem ser, de modo geral, os mesmos empregados nas atividades de sensibilização que tratam desse tema. As oficinas, as visitas técnicas e o “passeio turístico” servirão, também, para a mobilização. O uso eficiente dos recursos de comunicação será estratégico para aumentar o entrosamento e o comprometimento dos atores já sensibilizados para a regionalização do turismo. Entre esses recursos, pode-se citar:

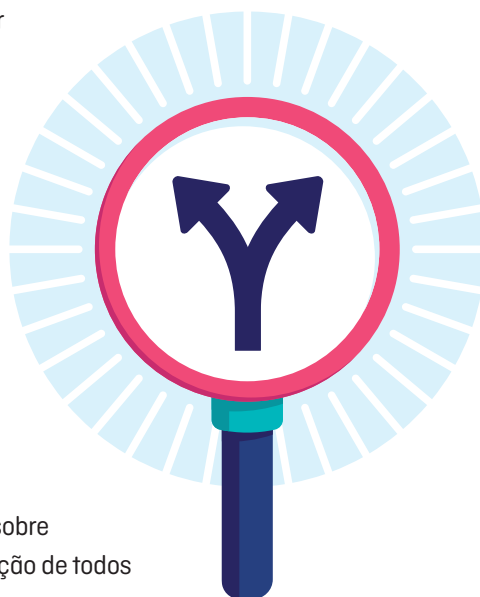
- Mapeamento das lideranças locais e regionais;
- Palestras;
- Seminários, oficinas e reuniões;
- Conversas e negociações formais e informais;
- Vídeos e CD-ROMs;
- Rádios e TVs comunitárias;
- Filmes institucionais e outros programas;
- Jornais, revistas, boletins informativos e outras publicações;
- Internet e formação de redes de regionalização do turismo.



Outros importantes recursos também podem ser utilizados, tais como:

- Campanhas de mobilização;
- Redes de relacionamento;
- Segmentação dos atores;
- Cursos técnicos aplicados;
- Uso dos recursos de videoconferências;
- Educação a distância.

A fim de garantir a democracia e a participação de um grande número de pessoas, recomenda-se que haja um chamamento público, através do Conselho Municipal do Turismo, divulgando as reuniões, com informações precisas sobre local, data e horário, de modo a estimular a participação de todos os envolvidos na atividade turística do município.



É importante lembrar que a metodologia de trabalho grupal é flexível e deverá ser colocada em prática em situações concretas e adaptada às características específicas da realidade de cada município e região.

Um dos grandes desafios dos processos de mobilização é a sua continuidade. Por isso, é muito importante pensar e construir estratégias para que todos sejam comunicados sobre as ações e encaminhamentos dos encontros realizados. Uma boa sugestão nesse sentido é a divulgação das ações do grupo de mobilização em jornais e rádios locais, além da criação de blogs ou sites. Esses espaços, além de possibilitar a divulgação das atividades, são uma ótima forma para registrar os passos realizados e envolver mais a comunidade.

Para que ocorra o uso dessas estratégias de forma consistente e eficaz no processo de mobilização, destaca-se a formação de redes de colaboração uma condição determinante. Essa rede deve envolver toda a comunidade com o compromisso de fomentar o turismo no município e na região. Ou seja, o turismo deve ser visto como atividade capaz de oferecer oportunidades de trabalho e renda na localidade, de disseminar valores culturais e de preservar os relicários naturais e históricos próprios da localidade, além de promover o desenvolvimento sustentável no município e na região.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BENI, Mario Carlos. Política e planejamento de turismo no Brasil. São Paulo: Aleph, 2006 (Série Turismo).

BRASIL. Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. Cadernos de Turismo. Introdução à Regionalização do Turismo. Brasília: Ministério do Turismo, 2007.

_____. Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. Cadernos de Turismo. Módulo Operacional 1 – Sensibilização. Brasília: Ministério do Turismo, 2007.

_____. Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. Cadernos de Turismo. Módulo Operacional 2 – Mobilização. Brasília: Ministério do Turismo, 2007.

_____. Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo: Roteiros do Brasil: diretrizes operacionais. Brasília: Ministério do Turismo, 2004.

_____. Ministério do Turismo. Plano Nacional do Turismo 2003/2007: Diretrizes, metas e programas. Brasília, 2003.

_____. Ministério do Turismo. Plano Nacional do Turismo 2007/2010: Uma viagem de inclusão. Brasília, 2007.

_____. Ministério do Turismo. Plano Nacional de Turismo – 2013-2016: O turismo fazendo muito mais pelo Brasil. Disponível em: www.turismo.gov.br. Acesso em: novembro 2018.

_____. Ministério do Turismo. Plano Nacional de Turismo – 2018-2022: Mais emprego e renda para o Brasil. Disponível em: www.turismo.gov.br. Acesso em: novembro 2018.

_____. Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo: Categorização dos municípios das regiões turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro. Brasília-DF, 2016. Disponível em: www.regionalizacao.turismo.gov.br. Acesso em: novembro 2018.

_____. Curso Formação de Gestores das Políticas Públicas do Turismo. Brasília: Ministério do Turismo, 2009.

_____. Regionalização do Turismo/Diretrizes. Brasília: MTur, 2013. Avaliação do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. Disponível em: www.turismo.gov.br.

CORDIOLI, Sérgio. Enfoque participativo: um processo de mudança: conceitos, instrumentos e aplicação prática. Porto Alegre: Gênesis, 2001.

LEI GERAL DO TURISMO nº 11.771, de 17 de setembro de 2008.

RUSCHMANN, Dóris. Programa de sensibilização e capacitação profissional em turismo. In: RUSCHMANN, D.; SOLHA, K. Turismo: uma visão empresarial. Barueri, Manole, 2004.

**Mais informações
disponíveis em:**

**www.regionalizacao.turismo.gov.br
www.turismo.gov.br**

SECRETARIA NACIONAL DE
ESTRUTURAÇÃO DO TURISMO

MINISTÉRIO DO
TURISMO

