



REDE DE COOPERAÇÃO TÉCNICA PARA A ROTEIRIZAÇÃO --- EXPERIÊNCIA DO BRASIL



Brasília, 2007.



Presidência da República Federativa do Brasil
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministério do Turismo
Walfrido dos Mares Guia, Ministro de Estado

Secretaria Nacional de Políticas de Turismo
Airton Nogueira Pereira, Secretário

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas

Paulo Tarciso Okamoto, Presidente

Luiz Carlos Barboza, Diretor Técnico

Carlos Alberto dos Santos, Diretor de Administração e Finanças

SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

Sidney Cunha, Diretor Geral

Léa Viveiros de Castro, Diretora de Educação Profissional

BRAZTOA- Associação Brasileira das Operadoras de Turismo

José Zuquim, Presidente

Monica Elisa Samia, Diretora Executiva

IMB - Instituto Marca Brasil

Daniela Bitencourt, Diretora Superintendente

Edição Técnica

Marcos Borges

Priscila Vilarinho

Revisão Técnica

Elisângela Barros e Nely Wyse

Capa

Fábio Paraguassú

Projeto Gráfico e Diagramação

Barbara Necyk

Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização – Experiência do Brasil: Ministério do Turismo, Sebrae Nacional, Senac Nacional, Braztoa, Instituto Marca Brasil. Brasília 2007. 224 p. Inclui CD com anexos. Publicado em parceria com o Sebrae, Senac e Braztoa, Instituto Marca Brasil.

ISBN

Turismo; Rede de Cooperação; Regionalização; Roteirização; Parceria

Ficha elaborada de acordo com as normas do SICS - Sistema de Informação e Conhecimento do Senac.



Sumário

Apresentação	05
Ministro do Turismo – Walfrido dos Mares Guia	
Prefácio	06
Diretor Técnico do Sebrae – Luiz Carlos Barboza	
Agradecimentos	08
A visão da Rede Institucional	09
• Entender o processo de estruturação dos roteiros turísticos estimula a diversificação da oferta	10
<i>Tânia Brizolla</i> – Diretora do Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico – Ministério do Turismo	
• O contexto geral do processo de formação de Redes	12
<i>Vinicius Lages</i> – Gerente da Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços – Sebrae Nacional	
• A integração do mercado no processo de estruturação de roteiros	15
<i>José Zuquim</i> – Presidente da Associação Brasileira das Operadoras de Turismo – Braztoa	
• A formação profissional em turismo no modelo vivencial de roteiros integrados	17
<i>Nely Wyse</i> – Coordenadora de Turismo e Hospitalidade Senac DN	
• A prática como experiência inovadora	19
<i>Daniela Bitencourt</i> – Diretora Superintendente do Instituto Marca Brasil	
Contextualização geral do processo	21
Relatos das Experiências e Estudos de Caso	
Capítulo 1 – Região Sul	27
Relatos da Experiência	
• A formação da Rede de Cooperação macrorregional	29
<i>Rosiane Rockenbach</i> - Articuladora Regional	
– Iguassu Missões: uma experiência de integração no Mercosul	31
<i>Karin Laura Leyser Goidanich</i> - Consultora-tutora da Região	
• Estudo de Caso	52
– A união de três países na Rede de Cooperação	
<i>Geovani Gisler</i> - Empresário e Diretor da Fundação dos Municípios das Missões	



Capítulo 2 – Região Sudeste	59
Relatos da Experiência	
• A Formação da Rede de Cooperação macrorregional	61
<i>Rosiane Rockenbach</i> - Articuladora Regional	
– Caminho Velho da Estrada Real: De Paraty a Ouro Preto	63
<i>Flávio Vitarelli</i> - Consultor-tutor da Região	
• Estudo de Caso	91
- Um desafio para apresentar o novo no Caminho Velho da Estrada Real	
<i>Regina Vieira</i> – Coordenadora do Programa Estrada Real – Sebrae /MG	
Capítulo 3 – Região Centro-Oeste	101
Relatos da Experiência	
• A Formação da Rede de Cooperação macrorregional	103
<i>Elisângela Barros</i> – Articuladora Regional	
• De Brasília à Chapada dos Veadeiros: Uma viagem pelo	
coração do Brasil	105
<i>Livia Santos</i> – Consultora-tutora da Região	
• Estudo de Caso	128
– Um destino de grandes parceiros	
<i>Priscila Vilarinho</i> – Consultora de turismo do Sebrae/GO	
Capítulo 4 – Região Nordeste	137
Relatos da Experiência	
• A Formação da Rede de Cooperação macrorregional	139
<i>Adriana Girão</i> e <i>Rosiane Rockenbach</i> – Articuladoras Regionais	
• Roteiro Integrado Jericoacoara – Delta do Parnaíba – Lençóis	
Maranhenses: Uma proposta de sustentabilidade	141
<i>Karin Laura Leyser Goidanich</i> – Consultora-tutora da Região	
• Estudo de Caso	161
– 1ª Jornada de Negócios do Roteiro Integrado Jericoacoara (CE),	
Delta do Parnaíba (PI) e Lençóis Maranhenses (MA).	
<i>Karin Laura Leyser Goidanich</i> – Consultora-tutora da Região	
<i>Antônio Mattos Brito</i> – Gestor de turismo do Sebrae/CE	
<i>Maurício Lima</i> – Gestor local de turismo do Sebrae/MA	
<i>Raimundo Gilson</i> – Gestor de turismo do Sebrae/PI	
Capítulo 5 – Região Norte	175
Relatos da Experiência	
• A Formação da Rede de Cooperação macrorregional	177
<i>Adriana Girão</i> – Articuladora Regional	
• Roteiro Turístico Caminhos da Revolução Acreana	179
<i>Adonis Zimmermann</i> – Consultor-tutor	
• Estudo de Caso	197
- Pesquisa de Mercado: Uma estratégia de Destinos	
<i>José de Freitas Ornellas</i> – Jornalista / Consultor de Mercado	
Avaliação do processo	205
<i>Isabel Castro</i> – Consultora-planejadora do Projeto	
Considerações Finais	214
Desafios de continuidade	219
<i>Secretário Airton Pereira</i>	
Informações Complementares (no CD)	





Apresentação

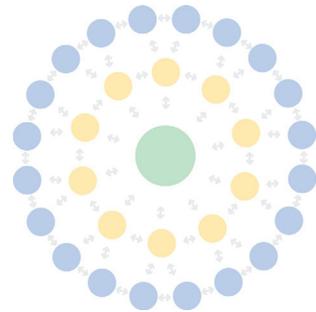
O Brasil é um país com atrativos turísticos extraordinários. Ampliar, estruturar e qualificar esses atrativos, transformando-os em produtos que ocupem lugar de destaque no mercado nacional e internacional, é tarefa do Ministério do Turismo, implementada com sucesso por meio do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil.

A estruturação de, no mínimo, três novos produtos de qualidade em cada Unidade da Federação, foi definida no Plano Nacional de Turismo como meta a ser alcançada em 2007. Mas foi cumprida antes. Graças a um eficiente modelo de gestão descentralizada e democrática do turismo, posto em prática pelo Programa de Regionalização, o público conheceu, em 2006, 87 novos roteiros em condições de alcançar o padrão de qualidade exigido pelo mercado. Eles contemplam a destacada diversidade turística brasileira, capaz de atender os mais diferentes interesses dos turistas.

O processo de roteirização turística, levado a cabo pelo MTur em parceria com o Sebrae e o Senac, construiu parcerias, provocou o compromisso dos envolvidos, promoveu melhorias nas regiões, com a inclusão social, o resgate e a preservação dos valores culturais e ambientais. O sucesso dessa estratégia do Programa de Regionalização deve-se, com certeza, à colaboração dos parceiros que, além de estarem presentes em todo o país, possuem grande experiência em processos de gestão compartilhada entre atores diversos e em aprendizagem prática.

Com o Sebrae e o Senac, o Ministério do Turismo desenvolve várias ações que objetivam consolidar o turismo como agente de desenvolvimento econômico e social do país. O projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, apresentado nesta publicação, é um dos resultados dessa parceria que tem dado qualidade aos produtos e serviços turísticos, como o leitor verá a seguir.

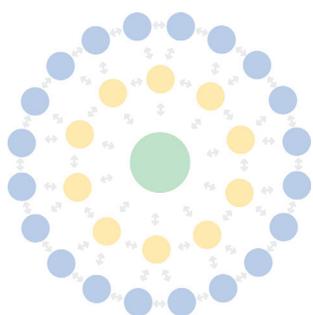
É assim, com parceiros trabalhando de maneira firme e planejada em favor do turismo, que o Destino Brasil alcançará, cada vez mais, lugar de competitividade no mercado internacional e ampliará as conquistas no mercado nacional.



Walfrido dos Mares Guia
Ministro do Turismo



Prefácio



O Sebrae prioriza ações no âmbito do setor turístico há anos, por entender que se trata de um setor integrado em quase sua totalidade por micro e pequenas empresas, além de ser uma das atividades mais incluídas tanto social como economicamente, na medida em que sua cadeia produtiva envolve outros vários setores da economia. Essa atenção especial da entidade ao turismo foi reconhecida, no ano de 2006, pela Organização Mundial do Turismo – OMT, principal organização internacional do setor, que permitiu ao Sebrae se tornar um de seus membros afiliados.

Há quatro anos a atuação do Sebrae no turismo ganhou forte impulso, participou ativamente na construção do Plano Nacional de Turismo e passou a consolidar diversas parcerias com vistas a atender as metas prioritárias sustentadas no Plano. Uma prova concreta dessa convergência de esforços foi a assinatura de um Acordo de Cooperação com o Ministério do Turismo que deu origem a uma parceria técnica e financeira, em dezembro de 2003, para a realização de vários projetos com o objetivo de estruturar e aprimorar os destinos e empreendimentos turísticos brasileiros e criar oportunidade de incremento e sustentabilidade dos negócios turísticos para a geração de empregos e o aumento da renda no país. Assim, desde janeiro de 2004, as ações da parceria Sebrae e Ministério do Turismo vêm acontecendo em todo o Brasil estimulando a criação e consolidação de novos roteiros, a comercialização de produtos turísticos e, ainda, realizando capacitação empresarial e pesquisas no setor.

Dentre os projetos da parceria está a Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização que promoveu ações estruturantes nas regiões turísticas onde aconteceu, já que pôde contar com atuações integradas e convergentes e que consideram o desenvolvimento do destino como um todo. O Sebrae tem preferência por atuar dessa forma no turismo, pois, esse modelo de intervenção contribui para o fortalecimento de todos os elos integrantes da cadeia produtiva, quer nos negócios diretamente ligados ao turismo, quer em produtos e serviços a ele associados.

A Rede de Cooperação proporcionou a criação e incremento de novos roteiros turísticos para o mercado nacional e internacional. Foi uma ação que se ateve e fez acontecer os princípios da parceria, da cooperação e da integração de regiões, todo o esforço foi feito neste sentido e o resultado veio ao final. Os participantes dessa iniciativa Órgãos Oficiais de Turismo, Sebrae, Senac e os principais atores da governança local se



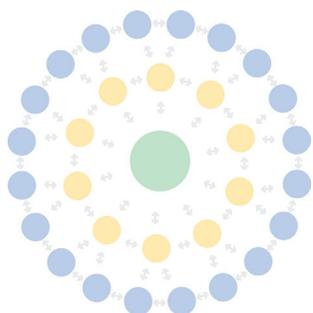
uniram numa grande rede e contribuíram para um rico e dinâmico processo de cooperação, troca de experiências, descentralização, integração e aprendizado em roteirização.

O Sebrae já trabalha a prática de redes em diversos projetos e ações, especialmente, nos que atuam para a formação de redes de empresas, que se caracteriza em um agrupamento de empresas autônomas com o objetivo de realizar atividades comuns, permitindo que se concentrem apenas em suas atividades principais. Essa forma de atuarem no mercado permite muitas vantagens aos micro e pequenos negócios no tocante à troca de experiências e maior acesso a informação, aumento do poder de barganha em compras e comercialização, melhoria da produtividade, redução de custos e acesso a novos mercados e novas tecnologias. Foi pensando também na integração dos agentes de mercado, representados por micro e pequenas empresas, que a Rede de Cooperação atuou e alcançou resultados bastante positivos que poderão ser comprovados ao longo da leitura aqui sugerida.

Luiz Carlos Barboza
Diretor Técnico
Sebrae Nacional



Agradecimentos



O trabalho aqui apresentado é fruto da cooperação e vontade de muitos atores do processo de estruturação da oferta turística brasileira e proporcionou o aprendizado sobre roteirização no país, atendendo aos objetivos do *Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil*.

Parceiros de um mesmo objetivo, representantes institucionais de entidades públicas e privadas das instâncias federal, estadual e municipal, desenvolveram papéis fundamentais ao longo de todo o trabalho participativo e diferenciado do Projeto *Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização*. Com certeza, sem essas parcerias o trabalho não teria os mesmos resultados tampouco o mesmo reconhecimento



A visão da Rede Institucional





Entender o processo de estruturação dos roteiros turísticos estimula a diversificação da oferta

Tânia Brizolla

Diretora do Depto. de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico

Ministério do Turismo

A roteirização turística intermunicipal foi planejada com o objetivo de ampliar e diversificar a oferta turística brasileira. Esta estratégia promove a elaboração e a estruturação de roteiros integrando atrativos, serviços e equipamentos turísticos de vários municípios. Desta forma, além da integração e cooperação, estimula-se o aumento da distribuição de renda, a inclusão social e a geração de postos de trabalho nas comunidades receptoras.

Estruturar significa compor, construir, formar ou organizar algo. Esta é a visão com a qual o Ministério do Turismo trabalha para apresentar ao mercado, no mínimo, três produtos com padrão de qualidade internacional por Unidade da Federação, como definido no Plano Nacional de Turismo, lançado em abril de 2003.

A partir desse entendimento, a formação de uma Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização possibilita a troca de experiências, de construção e de atualização de conhecimentos e práticas. Outro fator favorável da roteirização para o turismo é a promoção de ações coordenadas, sinérgicas e coesas entre os vários setores ligados direta e indiretamente com a organização da oferta turística brasileira.

Diante disto, a Rede de Cooperação, promoveu uma melhor compreensão do papel de cada setor – órgãos de governo, iniciativa privada ou organização não-governamental – na elaboração e estruturação de um roteiro turístico. A iniciativa privada é protagonista neste processo, pois ela detém o conhecimento de mercado e das estratégias de comercialização. O estímulo ao processo de articulação, ordenamento e estruturação da oferta é papel do setor público.

Isto evidencia que o principal objetivo da Rede é unir os representantes do setor público, do empresariado e das organizações do terceiro setor, para que trabalhem sinergicamente na promoção do desenvolvimento regional, por meio da ação cooperada. Assim, com a formalização de parcerias entre esses atores, a organização e estruturação da oferta turística acontece naturalmente.

O processo de capacitação de agentes nas cinco macrorregiões do Brasil, promovido pela Rede, compôs um ambiente prático, no qual foram aplicados os conceitos e as diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo, pautados nos princípios da sustentabilidade ambiental, econômica, sociocultural, e político-institucional.

Os efeitos concretos desta ação demonstram que o Programa de Regionalização do Turismo inovou ao implantar, no Brasil, diretrizes para a roteirização turística com foco na formação de redes. Como toda proposta inovadora e ousada, é comum o surgimento de discussões e polêmicas, mas, estes momentos foram aproveitados para o aperfeiçoamento de técnicas e orientações. Os debates em torno dessa questão possibilitaram também a utilização do princípio da flexibilidade e do respeito às experiências já im-





A Visão da Rede Institucional

plantadas no país, potencializando o caráter participativo do processo de desenvolvimento regional.

É comum que a diversidade natural, cultural e étnica do Brasil, enriqueça todo esse processo de construção coletiva. As diferenças regionais promovem a produção e a “experimentação” de novas práticas, conceitos e formas de operação. Mas, para isso, essas diferenças devem ser identificadas, discutidas, compartilhadas e aproveitadas como instrumentos favoráveis à estruturação e promoção dos roteiros turísticos e não encaradas como obstáculos. Afinal, é devido a esta diversidade que o Brasil atrai muitos turistas, e é nisto que devemos apostar como principal diferencial do nosso país.





O contexto geral do processo de formação de redes

Vinicius Lages

Gerente da Unidade de Apoio Coletivo, Comércio e Serviços
Sebrae Nacional

Nas últimas décadas, o conceito de rede tornou-se, de fato, uma alternativa prática de organizar pessoas e interesses em atenção às demandas por flexibilidade, conectividade, gestão descentralizada, cooperação e horizontalidade. Este fato tem total sintonia com o advento do terceiro setor, já que se trata de um setor formado por uma grande teia de interconexões e caracterizado por iniciativas, cujos profissionais envolvidos percebem a colaboração participativa como um meio eficaz de realizar transformações.

Conceitualmente, Rede pode ser considerada como um conjunto de elementos autônomos que, de forma horizontal, cooperam entre si para um objetivo comum.¹ Funciona como um sistema organizacional capaz de reunir indivíduos e instituições de forma democrática e participativa, com estruturas flexíveis e cadenciadas que se estabelecem por relações interconexas e em dinâmicas de trabalho mútuo. As redes se sustentam pela vontade e afinidade de seus integrantes, caracterizando-se como um significativo recurso organizacional, tanto para as relações pessoais quanto para a estruturação social.

Outra característica muito importante a se considerar é que, numa rede, a informação deve circular livremente, emitida por diversos atores, sendo encaminhada de maneira não linear a uma infinidade de outros atores, que também são emissores de informação. O que se ressalta nestes fluxos é a realimentação do sistema: retorno, *feedback*, respeito e legitimidade das fontes, que representam elementos essenciais para a participação colaborativa.

Redes têm em comum o propósito de estender suas ações e idéias a um universo sempre mais amplo de interlocutores. Para isso, precisam contar com meios adequados no desenvolvimento de fluxos de informação, gerenciamento organizacional e comunicação institucional. Neste sentido, a internet tem sido um importante recurso para as redes, representando um espaço de conexão entre as organizações, otimizando a sua comunicação e as possibilidades de colaborações. Quando as redes passam a operar também no âmbito da internet, usufruem das facilidades que as tecnologias de comunicação e informação proporcionam como *websites*, *e-mails*, *chats*, educação à distância, dentre outros.

É deste modo, que o processo de atuação em rede pode ser responsável pelo melhor desempenho das micro e pequenas empresas, já que nelas se estabelecem modelos organizacionais baseados na associação, na complementaridade, no compartilhamento, na troca e na cooperação. Tais especificidades levaram o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, a entender que é preciso investir em iniciativas que corroborem para uma arquitetura organizacional intensificando vínculos entre empresas.

¹ BRASIL, Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo: Formação de Redes. Brasília: Ministério do Turismo, 2005, p. 8.





A Visão da Rede Institucional

Redes de empresas se constituem num ambiente organizacional possível de ser identificado em diversos tipos de aglomerações produtivas e inovativas. Essa consolidação sistemática de interesses entre firmas, traz diversas vantagens aos negócios como: melhoria da produtividade, redução de custos, facilidade de acesso a novos mercados, economia de recursos, novas tecnologias, aumento do poder de barganha em compras e comercialização, troca de experiências, maior acesso a informação, maior acesso a instituições e programas governamentais, dentre outras. A idéia de se trabalhar com redes de empresas é apoiar e inovar o relacionamento entre empresários de um mesmo setor para que eles, cooperando entre si, definam estratégias de competitividade que lhes garantam a sustentabilidade no mercado.

Sendo favorável à sobrevivência das empresas, especialmente micro e pequenas, o processo de formação de redes também se torna muito positivo no desenvolvimento do setor turístico. As oportunidades, movimento e estratégias de atuação em rede, favorecem o turismo à medida que priorizam alguns ativos importantes à dinâmica do setor, nos seus ambientes social e econômico. É na construção participativa, no protagonismo de cada agente, na fluidez da liderança, na cooperação e na flexibilidade que uma atividade multissetorial, como o turismo, consegue se estabelecer com mais vida e solidez.

Esta mesma atuação em rede é muito importante para a criação de produtos turísticos, mais especificamente roteiros, pois sua dinâmica pressupõe transposição de fronteiras, sejam elas geográficas, hierárquicas, sociais ou políticas. O alcance dos objetivos e propósitos da Rede são prioridade, por isso, não importa se a pessoa ou empresa que melhor complementa a sua aptidão para um determinado projeto esteja atuando em outra cidade ou estado. Essas características atestam a autenticidade de todo o processo e convergem diretamente para os princípios da integração regional e da descentralização da gestão.

Foi com base nos fundamentos estruturais e organizacionais de redes que o Ministério do Turismo fez contemplar o processo de formação de redes dentro do seu Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, publicando um documento orientador que tinha por objetivo direcionar as regiões turísticas para o trabalho cooperado. Além de orientar para a atuação em rede, o Ministério do Turismo criou também uma Rede Nacional de Regionalização do Turismo que se trata de um “instrumento de troca de informações, experiências e fortalecimento das relações e parcerias entre os diversos atores envolvidos no Programa de Regionalização do Turismo”.²

De um outro lado, o Sebrae, que já vinha trabalhando em aglomerados produtivos de empresas, a partir de 2003, decidiu por orientar a sua atuação em todos os setores para resultados, de forma mais sistemática e estratégica, passando a adotar uma metodologia de gestão especificamente focada em objetivos finalísticos. Assim, a intervenção do Sebrae nos territórios passou a ser iniciada somente após a realização de um pacto de responsabilidades estabelecido de forma espontânea com lideranças, atores da governança local – quer seja pública ou privada, visando o comprometimento não só técnico, mas também financeiro, para o alcance de resultados comuns. Tal metodologia propõe uma maneira descentralizada de ges-

² BRASIL, Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo: Formação de Redes. Brasília: Ministério do Turismo, 2005, p.31.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

tão, baseada na fluidez da liderança e da informação e na cooperação entre entidades e empresas interessadas no desenvolvimento local. Foi assim que, a Gestão Estratégica Orientada para Resultados – Geor, capitaneada pelo Sebrae, contribuiu para o trabalho nos destinos turísticos, que clamava por uma maior participação, união e comprometimento de agentes locais na promoção de melhorias para o turismo.

Face aos direcionamentos dados pelos parceiros, por meio do Programa de Regionalização do Turismo e da metodologia – Geor, o Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização foi originado tendo sua base conceitual focada no processo de formação de redes.

As experiências dos roteiros turísticos, desenvolvidos por meio da Rede de Cooperação, demonstraram que a participação, a união de atores e destinos, a intensa geração e troca de conteúdos e o desenvolvimento de ações articuladas em parceria, fazem da rede um mecanismo muito eficaz para a operacionalização das ações de regionalização do turismo. Assim, a Rede de Cooperação ganhou expressão e legitimidade nos destinos em que atuou, suscitando maior interesse dos seus integrantes e de novos atores do processo em participar e continuar contribuindo para o desenvolvimento turístico de cada uma das regiões, cientes de que nessa empreitada, todos têm muito mais a ganhar!



A integração do mercado no processo de estruturação de roteiros

José Zuquim

Presidente

Associação Brasileira das Operadoras de Turismo - Braztoa

A iniciativa privada, no Brasil, durante anos impulsionou o crescimento do setor turístico de forma independente, orientando-se pela sua experiência e contando com os – quase sempre – escassos recursos financeiros para investimento.

A elaboração e lançamento de novos roteiros sempre se pautaram, basicamente, na ação conjunta de operadores e fornecedores. Os primeiros faziam a prospecção e identificação dos destinos mais bem estruturados, conforme seu foco de atuação. Os últimos apostavam na divulgação de seus atrativos e numa ação comercial agressiva para firmar as parcerias adequadas e chegar ao mercado nacional ou internacional.

A integração do mercado, portanto, já existia, não obstante suas limitações e fragilidades. O que passou a existir desde 2003 – com a criação do MTur e conseqüente Secretaria de Políticas – foi planejamento, estruturação, articulação e ordenamento; em outras palavras, a organização, que reforçou a responsabilidade do governo no desenvolvimento consistente da atividade turística.

Essa transição fluiu de forma consensual, por meio de debates entre governo e sociedade civil organizada, durante reuniões do Conselho Nacional, que possibilitaram por em prática políticas públicas adequadas e projetos como o Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, resultado desta união de forças construtiva e eficaz.

As ações comerciais previstas neste projeto visam o fortalecimento da cadeia produtiva local, que integram os novos roteiros turísticos em processos de inserção mercadológica e o estímulo a um relacionamento mais próximo com os operadores turísticos nacionais.

A Associação Brasileira das Operadoras de Turismo - Braztoa, atuante desde 1989, reúne 62 empresas associadas nas categorias afiliada (representantes de produtos internacionais no Brasil) e ativa (operadoras turísticas). Essas operadoras turísticas que integram a entidade são especializadas na organização, promoção e execução de programas turísticos, individuais ou coletivos, vendidos ao consumidor, preponderantemente, por meio das agências de viagens.

Foi justamente por conta dessas características, que a entidade passou a integrar o Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização em sua segunda etapa, quando o grupo já havia atingido sua maturidade do ponto de vista da compreensão quanto à formatação dos produtos e tornava-se necessário contextualizar os caminhos e estratégias para inclusão destes no mercado.

O público da Rede de Cooperação, composto por técnicos do Sebrae, da Secretaria de Turismo, do Senac e consultores, foi especialmente selecionado por sua capacidade de articulação e fomento. Nessa perspectiva, a Braztoa o percebeu como um forte aliado nesse árduo, mas imprescindível,





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

trabalho de agregar e conscientizar empresários locais quanto às suas características, possibilidades e responsabilidades para a construção de um trabalho profissional.

Em sua participação, procurou nivelar conceitos, detalhando a forma de organização da cadeia produtiva, reforçando a importância de cada ator, mostrando como se estabelecem as relações comerciais em diferentes instâncias e que elas só se tornam sustentáveis quando são construídas numa via de duas mãos, utilizando a *expertise* de cada parceiro do processo.

Essa foi uma oportunidade fundamental para a Braztoa que, há anos, constata por intermédio de suas associadas, a limitada oferta turística do país e percebe que por meio das Redes de Cooperação poderá ter o efeito multiplicador necessário para conquistar uma diversidade maior de produtos com qualidade.

Vale ressaltar que, com esse objetivo, além das ações previstas nesse projeto de forma específica, a Braztoa, também em conjunto com o MTur, promoveu os Encontros de Negócios Braztoa & Roteiros do Brasil. Estes encontros abrem espaço efetivo para que os empresários, em especial aqueles que não teriam essa oportunidade – devido aos custos para deslocamento e hospedagem e dificuldade em agendar reuniões com os responsáveis – se sentassem frente a frente com os operadores nacionais para comercializarem seus produtos.

Os resultados começam a aparecer e encher de orgulho, não só o empresariado que superou as adversidades naturais do processo e ingressou nas vitrines dos operadores, com competência, mas aos parceiros coordenadores do projeto que engajados, otimizam seus recursos humanos e financeiros e potencializam o alcance de suas ações.

A Braztoa entende que, para se consolidar um círculo virtuoso de desenvolvimento no setor turístico brasileiro, tão fundamental quanto criar excelentes roteiros, é comercializá-los. E, acredita que vem cumprindo, com responsabilidade, sua parte neste processo.





A formação profissional em turismo no modelo vivencial de roteiros integrados

Nely Wyse

Coordenadora de Turismo e Hospitalidade

Senac DN

A deficiência na educação fundamental nas comunidades brasileiras acaba por se tornar um elemento de resistência às ações de inovação exigidas pelo Turismo. O outro lado disso é a demanda feita à educação profissional para compensar a falta de educação fundamental. O Turismo, para ser competitivo exige profissionalização. Todo prestador de serviços da cadeia produtiva do Turismo¹ deve estar profissionalizado. O argumento que sustenta essa exigência – de profissionalização – é o de que, um turista mal atendido afasta dez possíveis turistas; para cada turista bem atendido, são atraídos para o local, quatro novos turistas. Amadorismo e improvisação fazem parte da pré-história do Turismo.

O Brasil tem hoje um Plano Nacional de Turismo (PNT), programas de desenvolvimento e políticas públicas orientando o modelo a ser implantado e tem, principalmente, agentes institucionais públicos e privados engajados com as metas do país para o setor.

A Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização tem como uma de suas metas orientar e conscientizar os atores envolvidos diretamente no processo de estruturação de roteiro. Criar, estruturar e consolidar roteiros pressupõe a qualificação dos ambientes, serviços e dos agentes servidores do Turismo. Essas ações e o como executá-las foram a essência do modelo vivencial proposto no projeto.

A questão colocada é: o que diferencia esse modelo de vivência utilizado na Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização das outras formas de capacitação profissional existentes?

O que é próprio da capacitação em rede é que está formatada para a atividade turística. Isso significa pensar a atividade, na sua maneira complexa de ser, determinada por inúmeros fatores (transporte, hospedagem, recepção, acessibilidade, custos, fatores ambientais, etc.). O conceito de “modernidade líquida” criado por Bauman,² é a teoria mais próxima para pensar esse fazer do turismo. Existe uma dinâmica inerente ao fenômeno do turismo que não permite que se enquadre em definições. O que é permanente no Turismo é a mudança. Isso significa escapar às disciplinas – turismo é *interdisciplinar* ou mesmo *transdisciplinar*; é *flexível*, em cada território ele se conforma à identidade local; é necessariamente *cooperativo*, exige o consentimento e a vontade dos seus agentes; necessita de *parcerias*, acordos e boa vontade destes para ficar alinhado aos outros agentes; transcende às dimensões de público e de privado com o conceito de *participativo*; por fim, turismo é um fenômeno que acontece num *território*; isto é, não se submete a fronteiras geográficas, lingüísticas ou políticas.

É um modelo de organização inovador. Precisa, portanto, das funções de planejamento, da gestão e de vendas também novas. Conseqüentemente, a educação formal e a profissional devem estar coerentes com a formação de um homem novo. As competências gerais e específicas de que o

¹ Diretamente os profissionais de agências, de guiamento, de transporte, hospedagem, alimentação, eventos, etc. e, indiretamente, todas as pessoas que fornecem serviços para o turismo: de comércio, servidor público, etc.

² Bauman, Zigmunt. *Modernidade de Líquida*, São Paulo, Zahar, 2001.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

profissional precisa para atuar na atividade turística baseiam-se nos pilares da educação para o século XXI³: saber aprender, saber ser, saber fazer e saber conviver.

Para responder à modernidade líquida do Turismo no Brasil, a Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização escolheu o modelo vivencial de aprendizado que significa a construção do objeto – dos roteiros turísticos – de forma participativa, envolvendo profissionais das secretarias estaduais de turismo, do Senac e do Sebrae. Esse formato metodológico garantiu que cada um dos cinco roteiros piloto conservasse sua identidade de macrorregião.

Desde maio de 2003, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Senac assinou um Acordo de Cooperação Técnico Financeiro com o Ministério do Turismo entendendo que sua missão de “educar para o trabalho em atividades de comércio de bens, serviços e turismo” estava alinhada com os princípios do Plano Nacional de Turismo. Respondendo a esse compromisso os Departamentos Regionais do Senac realizaram 140 mil matrículas, em 2005, e 160 mil matrículas, em 2006, na área de Turismo e Hospitalidade.

Esse número pode ser ampliado. A capacidade física instalada cobre todo o território nacional. Utiliza toda a tecnologia educacional existente com laboratórios e salas ambientes em que o aluno aprende fazendo. Além dos elementos materiais, o Senac tem a cultura da educação profissional com qualidade e em sintonia com o mercado de trabalho.

Deste modo, a participação do Senac na Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização no formato de metodologia vivencial, está totalmente de acordo com as tendências educacionais propostas nas ações, cursos e outras práticas educacionais realizadas pela instituição.

Por fim, é necessário registrar a experiência realizada pela Rede de Cooperação, sob a liderança do Ministério do Turismo e Sebrae, como o momento em que o Programa de Regionalização do Turismo saiu do papel e se concretizou em ações participativas, com os agentes de direito, superando paradigmas da pré-história do Turismo, colocando o Brasil no mercado internacional de forma competitiva. A Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização é a resposta do Turismo à modernidade líquida.⁴

³ Mourin, Edgar – A cabeça bem feita. São Paulo, Bertrand Brasil, ano 2001.

⁴ Bauman, Zigmunt. Modernidade líquida, São Paulo, Zahar, 2001.





A Visão da Rede Institucional

A prática como experiência inovadora

Daniela Bitencourt

Diretora Superintendente

Instituto Marca Brasil

A nova cultura organizacional, pautada por uma arquitetura aberta, descentralizada, dinâmica e com a capacidade de inter-relacionar seus elementos sem hierarquia, passa a se fazer realidade, por meio de uma sociedade que se organiza em redes para a troca de informações, articulação institucional e política e para a implementação de projetos comuns. Seguindo esta base conceitual, o projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização foi criado, visando trabalhar um processo informacional técnico que pudesse trazer resultados práticos e diferenciado para o turismo nacional.

O processo de formação de redes nas regiões trabalhadas pelo projeto foi animado por alguns objetivos comuns às cinco experiências, que são: a estruturação e inserção mercadológica de um novo e qualificado produto turístico; a integração e envolvimento de parceiros estratégicos da esfera local, estadual e nacional e a aprendizagem promovida pela troca de experiências e de recursos técnicos e pela vivência em roteirização.

Foi desta forma que se constituiu, no Brasil, uma grande Rede de Cooperação formada por redes macrorregionais que, embora tenham apresentado dinâmicas diversificadas, estiveram interligadas entre si e, aos poucos, com animação e direcionamento, apresentaram-se como instrumentos de transformação do turismo.

A Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, mostrou-se aos seus protagonistas – os participantes do processo prático da experiência – como uma proposta inovadora, por realizar numa só iniciativa ações cruciais do processo de roteirização, formatação e inserção mercadológica. Ao mesmo tempo em que se estrutura numa rede de discussão e conhecimento, vale-se ainda, de ricas oportunidades de vivência e aprendizado.

A proposta se configurou no seguinte: enquanto o processo normal de criação de um roteiro se estabelecia numa região, as ações do projeto vinham emoldurando os trabalhos, fazendo “costuras” e articulações necessárias, construindo alianças, envolvendo pessoas, integrando produtos diferenciados, aproximando o mercado de fornecedores e gerando um aprendizado técnico e prático que fez a diferença.

Nesta dinâmica de redes, foram estabelecidas importantes parcerias, envolvendo agentes receptivos locais e instituições estaduais e nacionais, que investiram na idéia e disponibilizaram recursos técnicos e financeiros para o fortalecimento do processo. É fato que, a vontade dos integrantes é a base de uma rede e, nesta grande rede de relacionamentos estimulada por um processo de roteirização, esse foi o principal motivo dos diferentes ritmos impressos pelas regiões. Não obstante, é importante também constatar que foi justamente essa cadência das redes em formação nas cinco regiões do país, que garantiu ao projeto a complementaridade de processos, estratégias e conhecimento.

Diante de uma realidade que estava se tornando cada vez mais frequente, e na qual novos roteiros turísticos eram desenvolvidos em várias





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

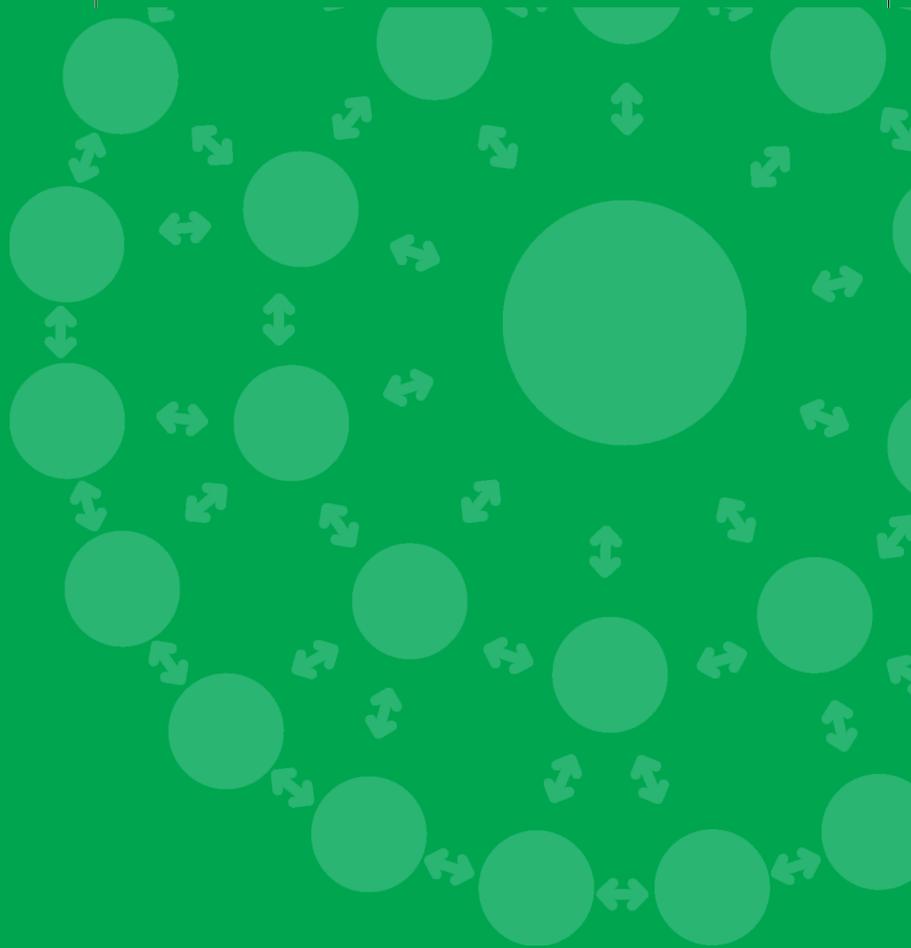
regiões do país e acabavam “engavetados” ou ignorados pelos agentes viabilizadores da oferta e/ou compradores do produto, que os parceiros, Sebrae e Ministério do Turismo, enxergaram na Rede de Cooperação e no processo de integração de destinos uma oportunidade de empreender esforços para trazer ao conhecimento de representantes institucionais, consultores de roteirização e agentes receptivos, mecanismos e formas de criação de produtos turísticos, envolvendo diretamente o mercado e promovendo a inserção mercadológica do roteiro. O que se pretendia era, no mínimo, trazer a esse grupo tão diversificado o conhecimento de pré-requisitos e requisitos básicos que pudessem contribuir para uma experiência, com o objetivo de aumentar a oferta turística nacional, bem-sucedida.

Esse esforço conjunto pôde ser orquestrado em todas as macrorregiões por uma equipe técnica instalada, hoje, no Instituto Marca Brasil, que possui a inteligência e a competência desse processo. O Instituto Marca Brasil é uma instituição especializada na gestão e no desenvolvimento de estratégias de sustentabilidade para projetos dos setores público e privado. Contratado para realizar a gestão da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, assumiu a equipe técnica de articuladoras e primou pela qualidade do projeto e fidelidade à execução dos interesses dos parceiros Sebrae, MTur e Braztoa na ação.

Diante disso, é preciso salientar que, apesar da competência da gestão, liderada por parceiros nacionais e estratégicos, os resultados do projeto só puderam ser alcançados devido a uma ambiência e disposição encontradas em cada localidade, o que envolveu pessoas com as mais diferentes habilidades, responsabilidades e experiências numa mesma finalidade e com oportunidades de participação igualitárias.

Por fim, esse trabalho se deve a uma rede que compreendeu a sua importância para o turismo e fez valer, por meio de um projeto nacional, os interesses e anseios locais. É por isso que essa jornada ainda não chegou ao fim, o projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização vislumbrou também a possibilidade de multiplicação dessa experiência, tendo como objetivo a consolidação dos valores do trabalho em rede em todas as localidades. Assim, enquanto as redes já criadas dão continuidade às ações de sustentabilidade do processo, novas redes de cooperação com investimentos próprios estão sendo estimuladas nas regiões turísticas. Afinal, o acionamento das redes põe na ativa “comunidades” mais dinâmicas, proativas, sustentáveis e muito mais capazes de apresentarem uma oferta turística de maior qualidade para o país.





Contextualização Geral do Processo



A origem

O Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, fruto de uma construção coletiva, busca resgatar as ações realizadas nas Unidades da Federação e seus municípios acerca do desenvolvimento da atividade turística. Busca incluir algumas ações que se fizeram ausentes e respeitar a diversidade brasileira, considerando as peculiaridades de cada região turística do país com base nos princípios da sustentabilidade ambiental, sociocultural, econômica e político-institucional. Diante disso, é que o Programa é definido pelo Ministério do Turismo como um instrumento base de planejamento e gestão da atividade turística de forma descentralizada, coordenada e integrada, em âmbito nacional.

Uma de suas principais estratégias é a roteirização turística, como uma forma de organizar e integrar a oferta turística do país. Aumentar as taxas de visitação, de permanência, e gasto médio do turista nos destinos brasileiros, além de criar condições para alcançar os objetivos propostos para a regionalização do turismo, e possibilitar melhor distribuição de renda, geração e ampliação de postos de trabalhos, promoção da inclusão social e redução das desigualdades regionais e sociais.

A roteirização, pelo seu caráter participativo, voltado para a construção de parcerias, promove a integração e compromisso dos envolvidos, o adensamento dos negócios na região, a inclusão social, o resgate e a preservação dos valores culturais e ambientais da região.

A criação e a consolidação de novos roteiros turísticos e a estruturação dos já existentes, com vistas à qualificação dos serviços, possibilitam o aumento do fluxo de turistas, propiciando sua maior permanência na região turística e, conseqüentemente, melhor distribuição de renda e criação de postos de trabalhos.

Com vistas a formar uma rede qualificada de Agentes Multiplicadores, para disseminar os princípios da roteirização turística e mudar o modelo mental pré-estabelecido no país – de se trabalhar o desenvolvimento do turismo de forma individualizada, ou seja, focando somente a Unidade Municipal – é que o Ministério do Turismo e o Sebrae convergiram esforços e desenvolveram ações para o fortalecimento da competitividade dos territórios, a partir da criação e/ou melhoria da qualidade de produtos turísticos.

O Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização originou-se com o objetivo de promover a criação de uma rede de cooperação técnica e de trabalho, capaz de estruturar e gerir o processo de roteirização turística do país. A capacitação dessa Rede de Cooperação ocorreu pela vivência das etapas de construção de um roteiro turístico conforme as diretrizes propostas no Módulo Operacional 7 do Programa de Regionalização do Turismo e seguindo estruturas metodológicas específicas para cada região.

Assim foi iniciado um projeto piloto de cooperação técnica, para o desenvolvimento de roteiros como produtos turísticos comercializáveis de fato, com foco na formação de uma rede de atores capacitados para o processo de roteirização turística. Tratou-se de uma experiência inovadora e de grande importância para o fortalecimento e ampliação da Rede Nacional de Regionalização do Turismo.¹

¹ A Rede Nacional de Regionalização do Turismo é um instrumento de troca de informações, experiências e fortalecimento das relações e parcerias entre os diversos atores envolvidos no Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil.





Contextualização Geral do Processo

A formação da Rede...

As Diretrizes Políticas do Programa de Regionalização do Turismo, quando citam a estratégia operacional de *promoção e o apoio à comercialização*, propõem como ações essenciais para sua implementação a elaboração de roteiros turísticos, a educação para o mercado e a formação de redes.

“A estruturação de roteiros traduz-se na concretização formal do processo de regionalização do turismo. A formação de redes assegura um processo contínuo de inovação, que é um dos determinantes da competitividade².”

Rede, para o Programa de Regionalização do Turismo, é *“uma forma de organização democrática constituída de elementos autônomos, que são interligados de forma horizontal e que cooperam entre si.”*

A concepção do projeto baseou-se no conceito de redes visando à disseminação de informações, troca de experiências e a produção inovadora de forma descentralizada, possibilitando o empoderamento dos atores locais. Fundamentalmente, o processo em rede induz à prática colaborativa, à cooperação, à gestão compartilhada e a ação autônoma individual integrada à perspectiva do todo. Essa prática da organização e do trabalho em rede está totalmente incorporada ao Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil de forma orgânica em praticamente todas as etapas que o constituem.

Por meio do trabalho em rede e suas múltiplas conexões, o projeto teve soluções encontradas e disseminadas, conhecimentos produzidos e novos rumos criados dentro de um processo endógeno, o que também permitiu que os resultados ultrapassassem os limites geográficos de um município, região, estado e até país.

A estrutura de gestão da Rede de Cooperação esteve, em âmbito nacional, formada por:

- Gestores representantes do Sebrae e do Ministério do Turismo: gestores nacionais do projeto que aprovavam os direcionamentos estratégicos;
- Coordenação executiva e equipe de articuladoras regionais: responsável pela boa execução do projeto, pela observação às premissas do Programa de Regionalização, pela fluidez da comunicação entre os participantes da Rede e pelo gerenciamento do tempo e do andamento dos trabalhos;
- Grupo consultivo: grupo de profissionais representantes do MTur e do Sebrae que eram consultados em momentos específicos do projeto sobre definições que primassem pela imparcialidade, mantidos longe de quaisquer questionamentos;
- Consultor-orientador (fase I): profissional contratado para passar aos Consultores-tutores das regiões os direcionamentos quanto à necessidade constante de envolvimento do mercado para garantir a efetividade da inserção mercadológica dos roteiros;
- Consultora-planejadora: consultora responsável pela organização dos direcionamentos e pela animação da Rede de Cooperação especialmente, no momento inicial, quando estará sendo identificada a situação atual do Roteiro e agendadas as visitas técnicas.

² Brasil, Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – Diretrizes Políticas. Brasília, 2004, pág.18.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Rede de Execução: é responsável pelo trabalho articulado e integrado de catalisação, indução de esforços e de ações em apoio à cadeia produtiva local.

Rede de Vivência: tem a responsabilidade de contribuir ativamente no processo de aprendizagem metodológica com reflexões técnicas e críticas em encontros presenciais (visitas técnicas) e diálogos virtuais.

Na instância local, a gestão e a liderança do processo ocorreram de forma organizada pelo:

- Consultor-tutor: profissional do mercado contratado como responsável pelo processo de estruturação do roteiro na região;
- Rede de Execução: grupo formado por representantes do Órgão Oficial de Turismo, do Sebrae, do Senac e representantes da governança local, diretamente relacionados com o roteiro em estudo.

Também foi formada a chamada Rede de Vivência que integra todos os representantes institucionais dos Órgãos Oficiais de Turismo, Sebrae e Senac das Unidades Federativas. A Rede de Vivência contava ainda com seis consultores de cada macrorregião que, no projeto, receberam o nome de Agentes Multiplicadores. Foram os participantes desta Rede que, a partir da experiência com um novo processo de roteirização, adquiriram o conhecimento necessário para acompanhar, estruturar e avaliar roteiros turísticos no país.

Esses eram os protagonistas do projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização que somados à comprometida e relevante participação de lideranças institucionais e dos empresários das agências de receptivo locais unia o conhecimento prático à inteligência técnica para a estruturação de roteiros integrados.

Assim, a grande Rede de Cooperação foi se estabelecendo, definindo responsabilidades, integrando processos e pessoas e dinamizando a roteirização nas regiões turísticas.

As etapas metodológicas...

Face às Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, buscou-se trabalhar com metodologias diferenciadas que corroborassem para o fortalecimento do protagonismo local e a integração com outros atores, focando a inserção competitiva e sustentável dos roteiros no mercado.

Eram os gestores do projeto, apresentados anteriormente, os responsáveis por orientar a operacionalização à luz do Programa de Regionalização e da estrutura metodológica do projeto.

A organização metodológica que fez acontecer a Rede de Cooperação foi composta por uma oficina de planejamento e até cinco visitas técnicas, que apresentavam os estágios de desenvolvimento em que se encontravam os roteiros. Esses eventos foram realizados durante o período médio de um ano, sendo mais ou menos um a cada dois meses e, no decorrer deste tempo os roteiros foram formatados buscando sempre o envolvimento direto dos agentes de mercado da região.

Mas, o que foram as Oficinas de Planejamento e Visitas Técnicas?

As Oficinas de Planejamento tiveram como objetivo repassar o conteúdo das Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo, e também as orientações metodológicas do consultor-tutor para a elaboração do Roteiro Turístico e a definição do cronograma das visitas técnicas que, deveriam estar em conformidade com o estágio atual em que se





Contextualização Geral do Processo

encontrava o processo de roteirização na região estudada. Esse evento é conduzido pelo Consultor-planejador do Projeto.

As Visitas Técnicas foram eventos realizados durante o desenvolvimento do processo de roteirização nas regiões definidas pelo projeto, nos quais os participantes da Rede de Vivência tomaram conhecimento da evolução das ações nas próprias localidades onde ocorreram e, neste momento, também vivenciaram e protagonizaram algumas ações que estavam acontecendo, tendo assim, um aprendizado prático do processo de elaboração de roteiro turístico. Com o intuito de disponibilizar conteúdo qualificado sobre todo o processo e gerar oportunidades de troca de informações e experiências, ainda nas visitas técnicas, o grupo recebeu informações e orientações dos Consultores-tutores sobre as etapas que já haviam sido executadas e as seguintes.

Entre um evento e outro eram trocadas informações sob diversas abordagens, desde respostas que a região em estudo dava às ações de roteirização, até as informações gerais sobre a região, sobre participações em eventos estratégicos, dúvidas sobre a metodologia e compartilhamento geral de experiências.

Cada região estabeleceu uma metodologia específica, segundo as experiências do consultor-tutor, porém, todas sofreram as adequações necessárias quanto à observância das Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo, às necessidades locais e às ações de inserção mercadológica. Esse foi um dos grandes diferenciais do projeto, primar por ações que pudessem dar uma base sólida de integração com o mercado de forma a garantir a efetiva entrada do produto, roteiro turístico, no mercado.

Além da Oficina de Planejamento e das Visitas Técnicas o projeto também prevê uma ação de disseminação do aprendizado, denominada Oficinas de Multiplicação. Tais eventos são conduzidos pelos chamados Agentes Multiplicadores (consultores de roteirização indicados pelo Órgão Oficial de Turismo e Sebrae das Unidades Federativas, e selecionados pelo Grupo Consultivo do Projeto). Estes agentes, ao se tornarem participantes da Rede de Cooperação, assumiram o compromisso de realizar, no mínimo, dois eventos com o apoio das instituições parceiras das regiões turísticas objetivando a disseminação do conhecimento adquirido com a experiência do Projeto.

Regiões envolvidas, roteiros estudados...

Todas as cinco macrorregiões do país foram envolvidas. Todos os Estados foram partícipes do Projeto. Entretanto, foram definidos estrategicamente cinco territórios que se encontravam em diferentes estágios de roteirização e tinham demandas e necessidades não semelhantes; isto contribuiu para a riqueza do aprendizado sobre o projeto e para a compreensão sobre as oportunidades e gargalos que ações do projeto encontraram o que exigiu maior flexibilidade no processo metodológico e evolutivo do projeto.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Os roteiros estudados neste projeto piloto foram os seguintes:

- Região Norte – Roteiro Caminhos da Revolução
- Região Nordeste – Roteiro Integrado Jericoacoara /Delta do Parnaíba e Lençóis Maranhenses
- Região Centro-Oeste – Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros
- Região Sudeste – Roteiro Integrado Estrada Real – Caminho Velho
- Região Sul – Roteiro Integrado Iguassu Misiones

As realidades desses roteiros e o estágio de desenvolvimento em que se encontravam trouxeram desafios e resultados para o projeto. Com o consentimento e participação dos atores locais, alavancaram-se outras ações e oportunidades para os roteiros consideradas à época como distantes e difíceis de serem criados. Dessa forma, o projeto piloto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização foi implementado em cinco regiões turísticas, transformadas em produtos, ou melhor, roteiros turísticos, a partir de uma intervenção metodológica participativa que provocou a integração de territórios e de agentes de mercado dentro de uma mesma Rede de Cooperação.



Relatos da Experiência Região Sul



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

“A Rede de Cooperação, bem como as outras iniciativas da parceria para o desenvolvimento do turismo brasileiro do Sebrae com o Ministério do Turismo e Embratur, nasceu e teve o privilégio e a oportunidade de participar da sua concepção e construção ao lado dos parceiros, com o convencimento de que a proposta da regionalização sustentaria o novo desafio do turismo. A partir da crença de que o Sebrae estaria contribuindo e cumprindo o seu papel como agência de desenvolvimento na viabilização de competências para apoiar os empreendedores nas cinco regiões do país, com uma brigada, denominação inicialmente sugerida, de multiplicadores e viabilizadores de roteiros brasileiros singulares.”

Dival Schmidt Filho

Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços

Sebrae Nacional

“Acredito que um dos maiores ganhos da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização Turística foi a aproximação entre os Órgãos Oficiais de Turismo das Unidades da Federação, o Senac e o Sebrae, instituições essenciais para o desenvolvimento turístico local e regional. A Rede de Cooperação permitiu, além da aproximação das instituições, uma aproximação de territórios e convergência de objetivos, em prol da estruturação de roteiros turísticos e alcance dos objetivos do Programa de Regionalização do Turismo.”

Sáskia Lima

Coordenação Geral de Regionalização
Ministério do Turismo

Foz do Iguaçu - PR



Christian Knepper





A formação da Rede de Cooperação macrorregional

Rosiane Rockenbach
Articuladora Regional

Dentre os princípios básicos para a constituição de uma dinâmica de redes, pode-se considerar que a macrorregião Sul primou, inicialmente, pelo entendimento do processo, definição dos papéis e, prioritariamente, pela manutenção e afirmação da autonomia dos atores envolvidos, salientando-se a colaboração voluntária. A predisposição para cooperar, e a participação igualitária e democrática dos atores foram características que se consolidaram ao longo do processo, uma vez que o objetivo comum da roteirização e, principalmente, os benefícios coletivos a serem proporcionados, clarificavam-se à medida que as ações eram realizadas.

O desenho do processo de organização e articulação entre os atores envolvidos para gerar ações coordenadas seria consolidado a partir da organização de um plano de trabalho construído de forma participativa e das orientações técnicas dos consultores-tutores.

A flexibilidade, as negociações, os entendimentos e as afinidades entre os parceiros envolvidos, visando fazer sobressair o interesse coletivo aos interesses particulares, constituiu-se no grande desafio da macrorregião em relação às características fundamentais para a formação de uma rede de cooperação efetiva.

O processo de constituição da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na macrorregião Sul desenvolveu-se a partir da metodologia desenhada pelo projeto, mas, principalmente pelo estabelecimento de um fluxo de comunicação digital que se intensificava à medida que as ações eram executadas e os impactos, ainda que parciais, apresentavam-se comprovando a viabilidade técnica do roteiro e dos esforços conjuntos. A comunicação do grupo não era unidirecional, uma vez que discussões eram levantadas pelos mais diferentes membros do grupo desta rede.

A formação da Rede de Cooperação e os laços de confiança provenientes do estreitamento de relações entre os atores participantes do processo foi um dos fatores colaborativos na tomada de decisão e no processo de articulação interna dos participantes da rede e as instituições que representavam, para a negociação de apoio a essas instituições, ações referentes à implementação comercial do roteiro. Exemplo prático de ação estratégica para consolidação do Roteiro Integrado que foi resultante do processo de articulação institucional – negociada pelos atores da Rede de Cooperação – foi o espaço destinado ao Roteiro Integrado para sua apresentação no Salão do Turismo, sendo este espaço, uma área acordada e cedida pelas três Unidades da Federação da macrorregião Sul. Este foi o resultado claro da maturidade dos gestores públicos participantes da rede.

Outra faceta desenvolvida durante o processo da Rede de Cooperação foi o fórum aberto para as discussões técnicas e de experiências que perpassavam a temática de roteirização. Nos encontros presenciais eram abertos espaços para a apresentação de outros casos semelhantes e que poderiam aportar soluções ao estágio de evolução em que se encontrava o





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

processo de desenho do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones. Também referente ao intercâmbio de experiências, os atores da Rede Sul constantemente buscam inteirar-se sobre o andamento da Rede de Cooperação nas demais macrorregiões do Brasil, entendendo a dinâmica destas regiões e a evolução do processo, com vistas a obter um aprendizado que lhes permitiria evoluir mais rapidamente a partir de seus erros e barreiras percebidas no estudo comparativo.

Os pontos fundamentais na formação da Rede de Cooperação na macrorregião Sul revelam o impacto global percebido durante o processo, cujo destaque é revelado a partir da integração efetiva dos três países (Brasil – Argentina – Paraguai) representados pelas regiões pertencentes ao roteiro. Transcrevendo-se este fato por meio da cooperação institucional dos poderes público e privado, permitiu-se a quebra de barreiras legais, para estabelecer-se a partir do relacionamento entre os atores representantes dos países e buscase soluções práticas e otimizadas para concretizar a apresentação de um roteiro integrado factível de ser comercializado.

Outro aspecto relevante, que é resultado da formação da Rede de Cooperação, é o reconhecimento de um roteiro comercializável pelos empresários do território. A partir das ações concretas, objetivas e direcionadas, estabelecidas pelo grupo institucional participante da Rede, estes empresários puderam visualizar as oportunidades concretas que permitiriam a operação do roteiro e fomento institucional para sua consolidação e comercialização, destacando também, a criação do nome comercial “Iguassu-Misiones” e a identidade visual do roteiro.

Mais um legado atribuído ao processo da formação da Rede de Cooperação na macrorregião foi o fortalecimento das relações e integração das três Unidades Federadas – Paraná/ Santa Catarina / Rio Grande do Sul. O estreitamento de entendimentos e afinidades é estratégico para a dinâmica da própria macrorregião nos demais projetos de desenvolvimento turístico, prospectando assim, novos trabalhos de formação de roteiros integrados entre os Estados que pudessem utilizar a matriz do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização como modelo.

Finalmente, podem-se considerar como aspectos globais responsáveis pela formação de uma rede de cooperação nesta macrorregião, a fixação de princípios básicos como: articulação e negociação para obtenção de benefícios comuns, tolerância e flexibilidade mediante a diversidade de opinião e características culturais, intensificação das comunicações e dos relacionamentos para a busca de soluções integradas e, fundamentalmente, o fortalecimento das instâncias de governança, repassando o protagonismo das atuações aos verdadeiros responsáveis pelo território, as lideranças locais.





Iguassu Misiones: uma experiência de integração no Mercosul

Karin Laura Leyser Goidanich
Consultora-tutora da Região

Região contemplada: Sul

Territórios envolvidos:

BRASIL:

Paraná: Foz do Iguaçu, Guaíra e Itaipulândia.

Rio Grande do Sul: Caibaté, Entre-Ijuís, Porto Xavier, Roque Gonzáles, Santo Ângelo, São Borja, São Luiz Gonzaga, São Miguel das Missões e São Nicolau.

ARGENTINA:

Provincia de Misiones: Posadas, Santa Ana, San Ignacio, Loreto, San Javier, Santa Maria, Wanda e Puerto Iguazu.

Provincia de Corrientes: Santo Tomé

PARAGUAY:

Departamento de Itapúa: Encarnacion, Trinidad del Paraná, Jesus de Taravengüe e San Cosme y Damian

Departamento de Misiones: San Ignacio de las Misiones, Santa Maria de Fe, Santiago, Santa Rosa e Santa Rosa de las Misiones

Departamento Alto Paraná: Ciudad del Este, Hernandarias e Presidente Franco.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

1. Características da Região

Tendo como cenário terras argentinas, brasileiras e paraguaias, a Região das Missões apresenta-se como uma grande oportunidade de integração do Mercosul, fortalecendo as relações entre os países e possibilitando o fomento do turismo no âmbito do bloco com base na cooperação entre seus povos e em busca da melhoria de qualidade de vida.

Percebendo o imenso potencial desta vasta região, disposta de forma compartilhada entre os países envolvidos (Brasil, Argentina e Paraguai), fez-se necessário implementar um processo integrado que possibilitasse ampliar os resultados positivos do turismo. Tal potencial pode ser comprovado pela existência de nove locais reconhecidos como Patrimônio Mundial da Humanidade, pela Unesco:

Argentina: Parque Nacional del Iguazú, Reduções Jesuíticas de San Ignacio Mini, Reduções Jesuíticas de Santa Ana, Reduções de Santa Maria la Mayor e Reduções Jesuíticas de Nuestra Señora de Loreto.

Brasil: Parque Nacional do Iguazú e Sítio Arqueológico São Miguel das Missões.

Paraguay: Reducción Santísima Trinidad del Paraná e Reducción Jesus de Tavarangüe.

Inúmeras tentativas de articulação integrada foram realizadas em anos anteriores. Entretanto, foi a partir da iniciativa conjunta do Ministério do Turismo e do Sebrae na escolha da região para representar o Sul do Brasil na Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, que se deu um novo rumo para o processo de integração entre os destinos.

O Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização nesta região teve como objetivo consolidar um roteiro de integração da Região das Missões por meio da construção de parcerias, promoção da integração e compromisso dos envolvidos, adensamento dos negócios na região, inclusão social, resgate e preservação dos valores culturais e ambientais e o aumento de investimentos e serviços ofertados.

O processo de construção de parcerias para a formação da Rede de Cooperação nesse território, tão abrangente, demandou inúmeras articulações para agregar as entidades responsáveis pela governança local e regional dos territórios brasileiro, argentino e paraguaio. No Brasil, houve o envolvimento dos Órgãos Oficiais de Turismo dos Estados do Paraná e Rio Grande do Sul, dos representantes regionais do Sebrae e Senac e a incorporação efetiva da Fundação dos Municípios das Missões, além da Prefeitura Municipal de Foz do Iguazú, por meio da Secretaria de Turismo e do Consórcio dos Municípios Lindeiros ao Lago de Itaipu. Já a Argentina fez-se representar pela Camara de Turismo de Misiones. O Paraguai foi representado pela Secretaría Nacional de Turismo de la Republica del Paraguay. Juntas, estas entidades passaram a construir um caminho da integração com o apoio dos governos brasileiro, argentino e paraguaio.



2. Roteirização: a metodologia aplicada

A metodologia utilizada no processo de implantação da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização no Roteiro Integrado Iguassu-Misiones, como passou a ser chamado, levou em consideração os desafios que a região e o grupo de trabalho escolhido apresentavam:

- Mito fundador: frustração
- Necessidade de integração entre três países
- Construção de uma articulação coletiva
- Falta de conhecimento do potencial do território
- Roteirização é um pensar diferente

Antes da implementação do projeto não havia um ambiente de integração entre os territórios envolvidos – o que de fato existia era uma vontade de união. A partir da intervenção da Rede de Cooperação, essa vontade transformou-se em realidade. Assim, todo o trabalho de sensibilização e articulação com os parceiros foi realizado durante o período do desenvolvimento do projeto e de forma contínua, tendo a efetiva participação de representantes das entidades brasileiras envolvidas. O período de execução do projeto e o detalhamento das etapas metodológicas são apresentados a seguir.

Período de execução do projeto

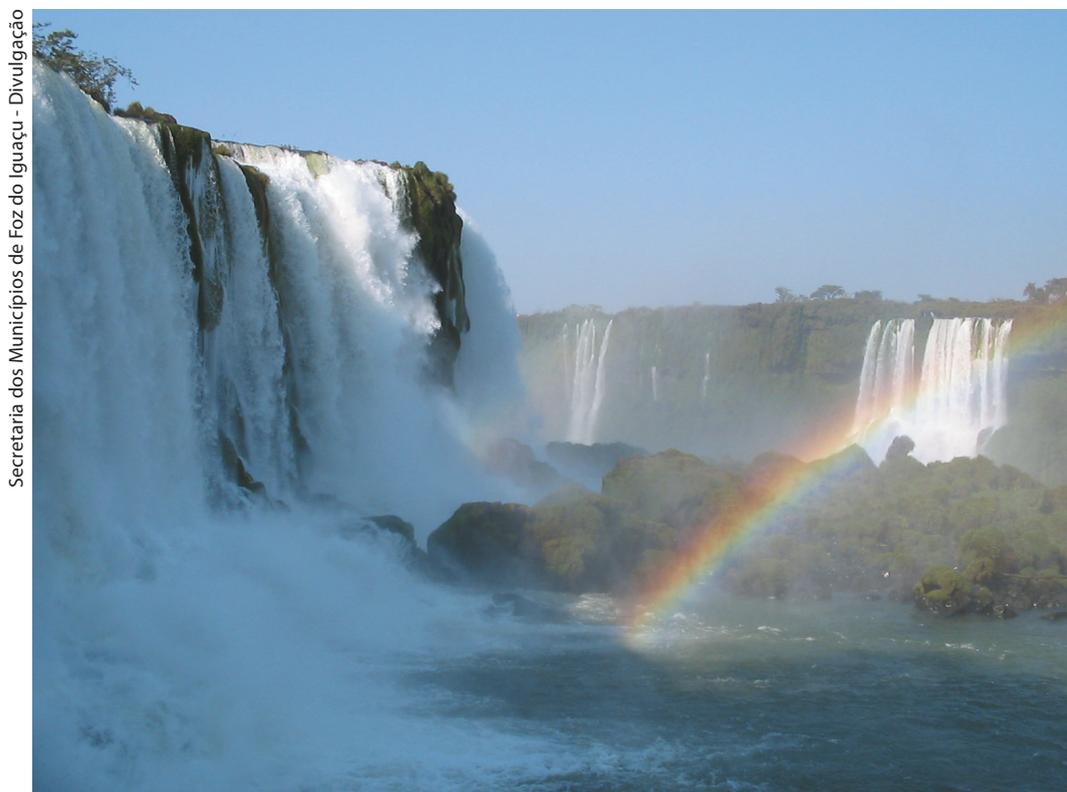
Ações	Período
Processo de articulação entre as entidades	julho de 2005
Oficina de planejamento da Rede de Cooperação junho de 2006	agosto de 2005
Formação da Rede de Cooperação e realização das visitas técnicas	novembro de 2005 a julho de 2006
Diagnóstico da região – Trabalho de campo	agosto a novembro de 2005
Construção do planejamento – Trabalho de campo	outubro a novembro de 2005
Validação do planejamento	novembro de 2005
Execução das ações planejadas – Trabalho de campo	novembro de 2005 a maio de 2006
Lançamento oficial do Roteiro Integrado e assinatura do Termo de Cooperação	junho de 2006

Etapas metodológicas

O trabalho desenvolvido seguiu cinco etapas metodológicas que estão descritas a seguir; sendo que, para cada etapa foram destacadas as correlações existentes com as Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, do Ministério do Turismo.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização



Cataratas do Iguaçu - PR

Etapa 1 – Organização e estruturação do grupo executor

Objetivo da ação: formar o grupo de pessoas responsáveis pelo desenvolvimento do processo.

Produto da ação: formação do grupo executor.

Como foi feito: foram identificadas as entidades e/ou instituições públicas e privadas envolvidas com o processo de governança na atividade turística da região. Essa ação se caracterizou como um processo complexo, tendo em vista o vasto território envolvido e o grande número de instituições participantes.

Etapas de Roterização do Ministério do Turismo correlacionadas:

- Envolvimento dos atores
- Definições de competências e funções

Etapa 2 – Análise sistêmica do processo de integração

Fase 1: Levantamento dos dados

Objetivo da Ação: elaboração de diagnóstico preliminar do produto turístico regional com base em fontes primárias e secundárias.

Produto da Ação: diagnóstico preliminar do produto (atrativos turísticos, equipamentos e serviços disponíveis e infra-estrutura básica de apoio), do mercado, da concorrência e a sistematização das macrotendências





Relato da Experiência • Região Sul

Como foi feito: por meio da aplicação de formulários e instrumentos de pesquisas de campo, relacionados a seguir e disponíveis no CD de Informações Complementares desta publicação:

Anexo 1: Formulário para coleta das informações sobre o produto turístico envolvido

Anexo 2: Roteiro de entrevista com as agências operadoras de turismo receptivo

Anexo 3: Formulário para coleta de informações sobre o serviço de acompanhamento do turista nos atrativos

Com o auxílio desses instrumentos metodológicos foram reunidas as informações sobre os territórios, cuja análise permitiu a obtenção de subsídios para o desenvolvimento do plano de trabalho.

Etapas de roteirização do Ministério do Turismo correlacionadas:

- Ação preparatória: levantar e sistematizar informações, estudos, projetos e inventários referentes à oferta e demanda turísticas.

Fase 2: Análise das informações

Objetivo da ação: sistematização das informações colhidas na fase de levantamento de dados, de modo a possibilitar a identificação dos pontos fracos e pontos fortes, das ameaças e das oportunidades.

Produto da ação: análise dos dados de forma integrada. Por exemplo, a análise dos meios de hospedagem em todo o território e não de forma separada. Este procedimento facilitou a tomada de decisão visando à construção das estratégias de comercialização do Roteiro Integrado.

Como foi feito: por meio da aplicação da matriz PFOA (Potencialidades, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), no qual foram analisados, num primeiro momento, pelos consultores-tutores e, posteriormente, com a participação da Rede de Execução.

Etapas de roteirização do Ministério do Turismo correlacionadas:

- Ação preparatória: levantar e sistematizar informações, estudos, projetos e inventários referentes à oferta e à demanda turísticas.

Etapa 3 – Construção de um plano de integração e definição de ações de operacionalização de mercado

Objetivo da ação: definição de ações integradas visando o processo de comercialização do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones.

Produto da ação: definição dos componentes do produto integrado, de seu posicionamento no mercado a partir de um processo de segmentação, dos objetivos estratégicos e das ações programadas para o alcance dos objetivos coletivos.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Como foi feito: realização de oficina de trabalho com a Rede de Execução e consultores-tutores.

Etapas de roteirização do Ministério do Turismo correlacionadas:

- Avaliação e hierarquização dos atrativos
- Análise de mercado e definição de segmentos
- Levantamento das ações necessárias para implantação do Roteiro Integrado

Etapa 4 – Implantação das ações planejadas

Objetivo da ação: implementação das ações estabelecidas no plano de integração.

Produto da ação: inserção efetiva do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones no mercado de turismo com delimitação geográfica a ser definida com base nos estudos da Rede de Execução.

Como foi feito: por meio da articulação e fortalecimento do processo de governança local em convergência com os objetivos do Roteiro Integrado.

Etapas de roteirização do Ministério do Turismo correlacionadas:

- Identificação de possíveis impactos.
- Elaboração do Roteiro Integrado
- Qualificação dos serviços
- Promoção e comercialização

Etapa 5 – Acompanhamento e monitoramento das ações previstas no plano

Objetivo da ação: acompanhamento e monitoramento das ações de comercialização do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones.

Produto da ação: alinhamento dos processos de planejamento com a execução das ações.

Como foi feito: por meio dos encontros de trabalho com a Rede de Execução, consultores-tutores, Agentes Multiplicadores e observadores.

Para dar andamento nas ações planejadas, a Rede de Execução participou de uma série de reuniões presenciais, sendo que cada uma gerou um documento com as deliberações do grupo.

Esses documentos serviam como norteadores para as tomadas de decisão, pois a cada reunião realizada, era analisada a efetividade da ação planejada e que estava em andamento. Se necessário, eram feitos ajustes validados pelo grupo.

Etapas de roteirização do Ministério do Turismo correlacionadas:

- Monitoramento e avaliação





Relato da Experiência • Região Sul

3. Formação da Rede de Cooperação

A Rede de Cooperação foi fundamental para o desenvolvimento dos trabalhos e para o desencadeamento das ações em grupo, pois, na medida em que os encontros se efetivavam, as discussões proporcionavam trocas de experiências entre os participantes, o que contribuiu de forma significativa no processo.

A formação e atuação da Rede de Execução

Segundo a proposta metodológica utilizada, a formação da Rede de Execução aconteceu na Etapa 1, subdividindo-se em dois momentos. Primeiramente a rede foi formada por representantes das entidades parceiras: Ministério do Turismo, Secretaria de Turismo do Estado do Paraná e Rio Grande do Sul, Sebrae e Senac. Em um segundo momento, outras entidades, responsáveis pela governança regional, foram incorporadas, tanto do território brasileiro como argentino e paraguaio. São elas:

- Câmara de Turismo de Misiones – Argentina
- Conselho dos Municípios Lindeiros – Brasil
- Fundação dos Municípios das Missões – Brasil
- Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu – Brasil
- Secretaría Nacional de Turismo de la Republica del Paraguay – Paraguai

O trabalho de articulação da Rede de Execução foi realizado através de reuniões mensais presenciais e por meio da organização de uma rede de comunicação digital. O amadurecimento do relacionamento entre os integrantes do grupo, o grau de confiança entre os participantes e, principalmente, o respeito dos espaços e formas de atuação de cada pessoa, progrediram à medida que o processo era desenvolvido e, especialmente, durante os encontros presenciais. Tais comportamentos são fundamentais para um trabalho de integração territorial envolvendo diferentes países.

Os encontros vivenciais com a Rede de Cooperação

A Rede de Cooperação da Região Sul era formada, inicialmente, por integrantes dos Estados do Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e dois consultores-tutores do projeto. Porém, com os avanços dos trabalhos de articulação com o território argentino e paraguaio, esta Rede de Cooperação passou a também integrar novos atores representantes de instituições dos outros dois países envolvidos.

O processo de consolidação da Rede de Cooperação pode ser dividido em duas etapas. A primeira etapa, identificada como Oficina de Planejamento, aconteceu em Foz do Iguaçu em agosto de 2005, e teve como objetivo apresentar os trabalhos propostos na metodologia aos participantes e também nivelar as informações sobre os objetivos do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização. O intuito era melhorar a compreensão de todos com relação ao processo que estava sendo iniciado. A segunda etapa, denominada Visitas Técnicas, realizada em quatro encontros presenciais, teve como finalidade levar os integrantes da Rede de Cooperação a



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Fundação dos Municípios das Missões



Sítio de São Miguel Arcanjo - RS

enxergarem e vivenciarem a prática do processo de roteirização focada no mercado à medida que a metodologia idealizada pelos consultores-tutores estava sendo implementada.

O conteúdo programático e o descritivo das práticas realizadas durante as visitas técnicas são apresentados a seguir.

1ª Visita técnica: 10 e 11 de novembro em São Miguel das Missões:

Etapas vivenciadas:

- Sensibilização e articulação dos parceiros sobre a importância do processo integrado, já que nessa fase nem todos os participantes da Rede de Execução estavam sensibilizados para o trabalho em conjunto. Além dos debates, houve a distribuição de textos complementares e uma palestra sobre a História das Missões por integrantes da Rede de Cooperação: o Professor German e a Professora Nadir da Universidade Regional do Alto Uruguai;
- Contato direto com empreendedores da região missioneira brasileira;
- Reconhecimento de parte dos atrativos culturais e estruturas turísticas da Região da Rota Missões. Para isso foi aplicado um exercício em que os Agentes Multiplicadores analisaram as estruturas e serviços escolhidos para a visita da Rede de Vivência quanto à sua compatibilidade com o processo integrado do roteiro.





Relato da Experiência • Região Sul

2ª Visita técnica: 19 e 20 de janeiro de 2006 em Foz do Iguaçu.

Visualização dos produtos relacionados com os segmentos-âncoras do ecoturismo e turismo de aventura.

- Reconhecimento da estrutura turística de Foz do Iguaçu;
- Realização de uma reunião com as agências receptivas de Foz do Iguaçu.

3ª Visita técnica: 21 e 22 de março em Foz do Iguaçu, Guaíra e Puerto Iguazú.

- Reconhecimento da estrutura turística de Puerto Iguazú na Argentina e Guaíra no Brasil;
- Troca de experiência com o trabalho desenvolvido sobre forma de articulação e organização de parcerias na Rota dos Tropeiros – Paraná.

4ª Visita técnica: 18 a 22 de julho, Roteiro Integrado Iguassu–Misiones.

- Fechamento dos trabalhos;
- Reconhecimento de todo o território do Roteiro Integrado Iguassu – Misiones;
- Realização do Roteiro Integrado por completo.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

4. Contribuições para inserção mercadológica

Tendo como base as análises sobre os levantamentos realizados e tomando como referência a proposta do Ministério do Turismo com relação à roteirização turística, a Rede de Execução, com auxílio de toda a Rede de Cooperação, estabeleceu um plano estratégico mercadológico para a região do Roteiro Integrado Iguassu–Misiones (instrumento pertencente às etapas 3 e 4 da metodologia).

Basicamente, o plano definiu como prioritários três segmentos-âncora e seus principais produtos.

Segmento âncora – Ecoturismo

ARGENTINA

Provincia de Misiones

Puerto Iguazu: Parque Nacional Iguazú, Complejo turístico La Aripuca e Parque de Aves Guira Oga.

Wanda: Minas de piedras preciosas

BRASIL

Paraná

Foz do Iguaçu: Parque Nacional de Iguaçu, Cataratas do Iguaçu, Lago de Itaipu, Refúgio Biológico Bela Vista, Parque das Aves, Macuco Safari, Trilha do Poço Preto, Trilha da Bananeira, Linha Martins, Porto Canoas – Giro Rápido e Iguaçu Explorer – Passeio das Águas.

Itaipulândia: passeio de barco no Lago de Itaipu

Guaira: Rio Paraná, Parque Nacional de Ilha Grande e Caminhada Ecológica.

PARAGUAI

Departamento do Alto Paraná

Presidente Franco: Saltos del Monday, Estación del Tapé Avirú e Monumento Científico Moisés Bertoni

Hernandarias: Complejo Turístico ITAIPU: Zoológico y Centros de Investigación de Animales Silvestres e Reserva Ecológicas Tati Tupi.



Relato da Experiência • Região Sul

Segmento âncora – Aventura

ARGENTINA

Provincia de Misiones

Puerto Iguazú: Sendero Macuco, Gran Aventura (PNI)

BRASIL

Paraná

Foz do Iguaçu: Helisul – Passeios de Helicóptero-Macuco Safári – Passeio de barco

Cânion Iguaçu: Campo de Weekend Fly – Passeio de Trike, Pesca Desportiva – Lago de Itaipu, Rio Paraná e Rio Iguaçu, Trilha do Poço Preto, Trilha da Bananeira, Linha Martins, Porto Canoas – Giro Rápido – Iguaçu Explorer – Passeio das Águas.

Rio Grande do Sul

Rota Missões: Peregrinações – Caminho das Missões, Passeios de Bicicleta – Caminho das Missões, Cavalgada do Rolador e Cavalgada Guaránítica.

PARAGUAI

Departamento de Alto Parana

Presidente Franco: Salto del Monday, *rappel*, escalada.

Passeio de Barco – Guaíra/PR



Secretaria dos Municípios de Foz do Iguaçu - Divulgação





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Segmento âncora – Cultural

ARGENTINA

Provincia de Misiones

- Loreto:** Reduções Jesuíticas Nuestra Señora de Loreto
- Posadas: Museo Arqueológico e Histórico Andrés Guacurarí e Museo Aníbal Cambas
- Puerto Iguazu:** Aldeas de Aborígenes Mbya guaraníes
- San Ignacio:** Reduções Jesuíticas de San Ignacio Mini
- Santa Ana:** Reduções Jesuíticas de Santa Ana
- Santa Maria:** Reduções Jesuíticas de Santa Maria la Mayor

BRASIL

Paraná

- Foz do Iguaçu:** Ecomuseu
- Guaira:** Igreja Señor Del Perdón, Museu Municipal e Atelier Frei Pacífico.

Rio Grande do Sul – Rota Missões

- Caibaté:** Santuário do Caaró
- Entre-Ijuís:** Sítio Arqueológico de São João Batista
- Roque Gonzáles:** Cerro do Inhacurutum e Santuário Assunção de Ijuí
- São Luis Gonzaga:** Sítio Arqueológico de São Lourenço Mártir, Igreja Matriz de São Luiz Gonzaga e Circuito das Imagens Missioneiras.
- São Miguel das Missões:** Sítio Arqueológico de São Miguel Arcanjo, Espetáculo Som & Luz e Circuito das Imagens Missioneiras.
- São Nicolau:** Sítio Arqueológico de São Nicolau e Circuito das Imagens Missioneiras
- Santo Ângelo:** Catedral de Santo Ângelo, Circuito das Imagens Missioneiras.
- Santo Antônio das Missões:** Circuito das Imagens Missioneiras

PARAGUAI

Departamento de Itapua

- Jesús de Tavarangüe:** Reducción Jesús de Tavarangüe
- San Cosme y Damian:** Observatoria Astronomico Jesuítico
- Trinidad del Parana:** Reducción Santísima Trinidad del Parana

Departamento de Misiones

- San Ignacio de las Misiones:** Reducción San Ignacio Guazú e Museu Diocesano
- Santa Maria de Fé:** Museu e Iglesia
- Santiago de las Misiones: Museu, Casa de Índios e Iglesia Paroquial.

Departamento de Alto Parana

- Hernandarias:** Museu de la Tierra Guarani





Relato da Experiência • Região Sul

Nesse mesmo plano de trabalho foram definidos os mercados principal e complementar, bem como os objetivos estratégicos e suas macroações, conforme descrito a seguir:

Mercado principal

Formado pelos círculos concêntricos, tomando como referência um raio de 500 km dos dois destinos envolvidos. Importante lembrar que a delimitação seguinte levou em consideração apenas o produto brasileiro.

- Regional: No Estado do Paraná os municípios de Foz do Iguaçu, Francisco Beltrão, Pato Branco, União da Vitória, Cascavel, Marechal Cândido Rondon, Toledo, Londrina, Maringá e Guairá. No Estado do Rio Grande do Sul os municípios: Erechim, Passo Fundo, Carazinho, Santa Maria, Caxias do Sul, Bento Gonçalves, Santa Cruz do Sul, Novo Hamburgo, São Leopoldo, Canoas, Porto Alegre. E ainda, no Estado de Santa Catarina: São Miguel do Oeste, Chapecó, Concórdia, Joaçaba;

- Nacional: Estado do Mato Grosso do Sul, municípios de Dourados e Naviraí;

- Internacional:

Na Argentina

- Províncias de Misiones: Posadas, Eldorado e Puerto Iguazú.
- Províncias de Corrientes: Santo Tomé, La Cruz e Corrientes.
- Província del Chaco: Resistência

No Paraguai:

- Província de Itapuá: Encarnación
- Províncias de Alto Paraná: Ciudad del Este e Hernandarias

Mercado complementar

Centros urbanos com população igual ou superior a 50.000 habitantes e renda per capita igual ou superior a R\$ 300,00.

- Nacional:

- Distrito Federal: Brasília
- Mato Grosso do Sul: Campo Grande
- Minas Gerais: Belo Horizonte
- Rio de Janeiro: Rio de Janeiro, Niterói.
- Santa Catarina: Florianópolis, Joinville e Blumenau.
- São Paulo: São Paulo, São José dos Campos, São Bernardo do Campo, Campinas, Santo André, Jundiaí, Sorocaba, Santos e Ribeirão Preto.

- Internacional:

- Argentina: Buenos Aires, Rosario, Santa Fé, Córdoba,
- Uruguai: Montevideú





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Objetivos estratégicos:

1. Promover ações para a construção da sinergia produtiva na governança regional;
2. Fomentar processos de qualificação da oferta turística integrada de acordo com critérios de competitividade estabelecidos no mercado mundial de viagens e turismo;
3. Estabelecer articulação produtiva dos agentes comerciais regionais com os produtos âncoras da oferta regional – Aventuras, Ecoturismo e Cultura;
4. Estabelecer mecanismos de acompanhamento e monitoramento do mercado.

Após a definição dos objetivos estratégicos, a Rede de Execução pontuou as macro-ações relacionadas e sua priorização:

- 1: alta prioridade
- 2: média prioridade
- 3: baixa prioridade

Objetivo 1: Promover ações para a construção da sinergia produtiva na governança regional.

Macro-ações	Prioridades
Envolver a Argentina e o Paraguai no processo de construção da governança regional.	1
Incentivar a abertura de canais de comunicação e integração entre o processo de roteirização e o CIMJ.	1
Estruturar o documento base do processo de Roteirização Iguassu-Misiones.	1
Convidar algumas lideranças regionais para participarem da Rede de Execução.	1
Estabelecer parcerias entre as regiões para participação em eventos regionais, nacionais e internacionais.	1
Promover, junto aos parceiros envolvidos com o processo de capacitação dos empreendedores, um programa de qualificação dos serviços dentro dos princípios de competitividade. Exemplo: Disney – Processo em três etapas: iniciativa, <i>on the job</i> e aperfeiçoamento contínuo.	1
Promover um trabalho integrado com as assessorias de imprensa das regiões envolvidas.	1
Divulgar o documento base para os atores envolvidos nos dois territórios.	2
Incentivar a articulação para captação de recursos.	3





Relato da Experiência • Região Sul

Objetivo 2: Fomentar processos de qualificação da oferta turística integrada de acordo com critérios de competitividade estabelecidos no mercado de viagens e turismo.

Macro-ações	Prioridades
Promover os momentos de capacitação.	2
Incentivar ações de melhorias estruturais nos atrativos relacionados com os produtos âncora. Dar atenção para as questões de fronteira, aeroporto e sítios arqueológicos.	3

Objetivo 3: Estabelecer a articulação produtiva dos agentes comerciais regionais com os produtos-âncora de oferta regional – Aventura, Ecoturismo e Cultura:

Macro-ações	Prioridades
Incentivar a abertura de janelas nos sites oficiais das regiões envolvidas para a divulgação do Roteiro Integrado com links entre eles.	1
Incentivar a abertura de espaços nos materiais gráficos das regiões envolvidas.	1
Criar mecanismos para operacionalizar a distribuição de materiais informativos em Postos de Informações Turísticas no território envolvido.	2
Promover encontros promocionais e comerciais para apresentação do produto turístico regional.	3
Promover encontros técnicos (visitas técnicas) para troca de experiência e maior sinergia de trabalho entre as regiões.	3
Incentivar a produção de materiais que divulguem o Roteiro Integrado.	3
Desenvolver um folheto contendo: mapa da região, produtos-âncora, distâncias e outras informações para ampla distribuição direta junto ao mercado alvo.	3
Realizar seminários de vendas com o propósito de inserir o produto turístico regional integrado no mercado de viagens (precedido de amplo trabalho de visitação de mercados).	3
Articular a organização e estruturação de uma central de reservas integrada.	3





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Objetivo 4: Estabelecer mecanismos de acompanhamento e monitoramento do mercado.

Macro-ações	Prioridades
Avaliar a sinergia produtiva dos prestadores de serviços instalados no território utilizando como elemento estruturante, as dimensões temáticas – Cultura, Ecoturismo e Aventura.	1
Analisar a competitividade, baseado em pesquisas, do produto turístico regional integrado no mercado de viagens.	2
Desenvolver pesquisas sistemáticas para avaliar a inserção e o posicionamento do produto turístico regional integrado no mercado de viagens.	3



5. Resultados alcançados

No processo de implantação das ações houve um grande esforço da Rede de Execução em atender as macro-ações eleitas com alta prioridade. As ações realizadas geraram resultados para cada objetivo estabelecido, o que proporcionou grande entusiasmo no grupo da Rede de Cooperação.

Objetivo 1: Promover ações para a construção da sinergia produtiva na governança regional. Os seguintes resultados foram alcançados:

- O envolvimento efetivo da Argentina e Paraguai no processo de construção da governança regional e o incentivo na abertura de canais de comunicação e integração entre o processo de roteirização e o Circuito Internacional das Missões Jesuíticas;
- A abertura aos parceiros do planejamento de 2006 das entidades aos parceiros;
- A criação da logística de distribuição de material nos postos de informações regionais;
- A efetivação da rede de comunicação, principalmente utilizando a *internet*;

Reduccion de San Ignacio Mini – Argentina



Camara de Turismo da Argentina





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

- A mobilização da Rede de Execução na busca de soluções para as questões fronteiriças, que representam os grandes desafios para o sucesso do Roteiro Integrado Iguassu – Misiones, pois existem entraves burocráticos e operacionais nos passos de fronteira que dificultam o trabalho dos operadores turísticos. Tais questões deverão ter encaminhamentos de natureza política plurinacional, necessitando de compromisso simultâneo dos países fronteiriços. A Rede de Execução, após discussão e análise relativa ao processo de agilização dos passos de fronteira, propôs a criação da Carta de Foz do Iguazu aos representantes do turismo na esfera federal dos três países;
- A formação de uma comissão brasileira e argentina para participar de reuniões com o poder público da Província de Misiones e, em outros momentos, com o Governo Federal do Paraguai. O objetivo destes encontros era promover esclarecimentos sobre o projeto de roteirização e buscar o apoio efetivo dos Governos argentino e paraguaio. Nas reuniões, a finalidade proposta foi alcançada, e, como consequência deste fato, foram definidas as ações integradas de promoção a serem realizadas pelo grupo dos três países;
- O estabelecimento de acordos de parcerias entre as entidades regionais no projeto de promoção conjunta e no Termo de Cooperação, assinado no dia 3 de junho de 2006, durante o Salão de Turismo – Roteiros do Brasil (ver Estudo de Caso da Região Sul);
- O estabelecimento de acordo entre os integrantes das entidades parceiras sobre a participação conjunta nos seguintes eventos:
 - IV Salão Gaúcho de Turismo e I Salão de Turismo do Mercosul
 - Turismo sem Fronteiras
 - Salão de Turismo – Roteiros do Brasil, em 2006.
 - Feira das Américas - Abav
 - Feira Internacional de Turismo – Argentina
 - Feira Internacional de Turismo – Paraguai
- Por fim, devido ao trabalho integrado das assessorias de imprensa das regiões, foi produzido um CD para a imprensa – em português e em espanhol – que foi distribuído em todos os eventos em que o Roteiro Integrado esteve presente de forma conjunta.

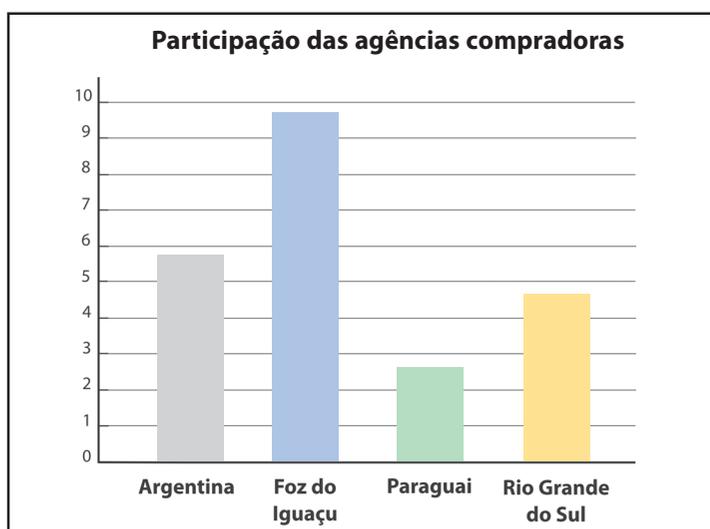
No que tange ao **Objetivo 3** – Estabelecer articulação produtiva dos agentes comerciais regionais com os produtos-âncora da oferta regional – Aventura, Ecoturismo e Cultura, foram alcançados os seguintes resultados:

- Sensibilização dos agentes receptivos para um trabalho conjunto por meio de encontros nos territórios envolvidos. Atualmente o Roteiro Integrado Iguassu-Misiones conta com 29 agências parceiras: 7 argentinas, 19 brasileiras e 3 paraguaias.
- Participação das agências nos estandes do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones nos eventos listados anteriormente.



Relato da Experiência • Região Sul

- Realização do 1º Encontro de Negócios Internacional da Rota Missões, em agosto de 2006, com a participação de 24 agências compradoras (6 argentinas, 3 paraguaias e 15 brasileiras – sendo 10 de Foz do Iguaçu, 2 de Porto Alegre e 3 da própria região) e 21 fornecedores, ou seja, empreendimentos relacionados com atrativos, alimentação, hospedagem, artesanato e transporte. O objetivo central desse Encontro foi a consolidação da Rota Missões entre os empresários da cadeia produtiva envolvida no Roteiro Integrado Iguassu-Misiones, por meio da sensibilização dos agentes para a importância do produto integrado, de oportunidade de negociação com os fornecedores locais e do reconhecimento dos principais atrativos e de alguns empreendimentos relacionados com a atividade turística na região. Foram totalizadas 299 negociações entre os compradores e fornecedores;



- Realização da 1ª Reunião das Agências Receptivas do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones, em agosto de 2006, na cidade de Santo Ângelo. Como resultado deste momento histórico, foi assinada uma carta de intenções na qual as agências participantes se comprometem a trabalhar de forma conjunta na busca de soluções para a comercialização do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones, respeitando os princípios de sustentabilidade;
- Planejamento do 2º Encontro das Agências Receptivas do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones no território paraguaio;
- Criação da marca Iguassu-Misiones, uma das ações prioritárias para a Rede de Execução;

Na criação da identidade visual do Roteiro Integrado, o mesmo foi caracterizado como uma importante ligação com a América Latina face às diversas afinidades existentes, com destaque para os nove Patrimônios da Humanidade que fazem parte do roteiro. Todo território possui em comum a relação da natureza com a história, a visão monumental e imponente, que se traduzem em sensações de euforia, paz de espírito e deslumbramento. Analisados estes aspectos, foi decidido representar na marca do



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Roteiro Integrado os três elementos que fazem parte dos Patrimônios:

- a natureza representada pela flora imensa;
- a água representada pelas Cataratas;
- as pedras das reduções trabalhadas pelo homem.

Transformando estes três elementos em três cores que representaram três atividades turísticas:

- verde = a flora e a atividade de ecoturismo;
- azul = a água, o céu e a atividade de aventura;
- vermelho-escuro = as pedras a terra vermelha da região e a atividade de cultura.



As cores foram apresentadas na forma de três torres juntamente com silhuetas de pessoas para transmitir a sensação de monumental. Para fechar a marca, foi colocado o nome do Roteiro Integrado na lateral dando continuidade na imagem com “Iguassu-Misiones”, também em vermelho para associar à história.

- Criação de materiais auxiliares como camisetas e adesivos.
- Foram abertas janelas nos *sites* www.iguassu.tur.br e www.rotamissoes.com.br, com informações sobre o projeto e o Roteiro Integrado Iguassu-Misiones, em uma abordagem ainda não comercial num primeiro momento.
- Também foi desenvolvido, pela Rede de Execução, um folheto contendo informações do Roteiro Integrado com o mapa da região.
- Com relação às ações de incentivo à divulgação do Roteiro Integrado, a equipe de Foz do Iguaçu negociou a reportagem de capa da revista *Travel World: turismo & negócios*, Ano 2 - nº. 6, 2006.



6. Considerações finais

A união de forças para a concretização de resultados

Para a consolidação exitosa de um processo de roteirização, torna-se fundamental destacar que nenhum esforço demandado da esfera federal conquistará o sucesso desejado se não houver a integração e o esforço nas esferas estadual e regional, tanto do setor público quanto do privado. É no conjunto das forças que o processo se concretiza.

Todavia, existem dois fatores-chave para alcançar tal objetivo:

- É preciso estabelecer uma coletividade ativa de agentes públicos e privados, atuando com um mesmo objetivo. Tal coletividade deve ser formada por pessoas comprometidas não só no discurso, mas, principalmente, na ação;
- A proposta de integração é um processo dinâmico, necessitando de uma constante retroalimentação do grupo. A sinergia é fundamental para que um trabalho gere resultados positivos para todos.

Tais aspectos tornam-se ainda mais cruciais, pois se trata de um território que envolve diferentes países. É fundamental que o grupo compreenda a importância de se trabalhar aceitando as diferenças e respeitando os espaços territoriais e políticos de cada país envolvido. A todo momento, surgem novos desafios e o grupo deve buscar soluções conjuntas, mas somente num ambiente de confiança e pró-atividade é possível avançar na consolidação do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones. Na prática, o trabalho não é fácil! O papel do consultor-tutor é fundamental, fomentando sempre a articulação e integração do grupo. Em muitas ocasiões ele tem um papel de mediador e deverá agir com transparência e neutralidade. É fundamental que ele também compreenda que faz parte do processo como integrante de uma Rede de Cooperação, devendo auxiliar o grupo na busca dos resultados esperados, sabendo que suas verdades nem sempre serão as verdades do grupo.

O Roteiro Integrado Iguassu-Misiones e todos os seus atores provaram que é efetivamente possível um trabalho integrado entre os países sul-americanos. Como prova disso podemos enumerar: a continuação do processo, a assinatura do Termo de Cooperação entre as entidades dos três países em junho de 2006, durante o II Salão de Turismo – Roteiros do Brasil, o envolvimento de 29 agências receptoras parceiras e o comprometimento delas no processo de consolidação deste produto turístico buscando a melhoria de vida da região.



Camara de Turismo da Argentina

Cataratas del Iguazú - Argentina



A união de três países na Rede de Cooperação Termo de Cooperação entre Argentina, Brasil e Paraguai

Geovani Gisler

Empresário e Diretor da Fundação dos Municípios das Missões

A região envolvida no Roteiro Integrado Iguassu-Misiones é formada pelo Brasil (Rio Grande do Sul e Paraná), Argentina e Paraguai. É um dos principais exemplos de como ações estratégicas focadas na cooperação e no desenvolvimento mercadológico de um destino podem, mesmo depois de um longo tempo, reintegrar uma região que foi unida pela história e pela experiência única de vida em sociedade por meio das Missões Jesuíticas, ocorridas entre os séculos XVII e XVIII. A região abrange os seguintes territórios:

ARGENTINA

Provincia de Misiones: Posadas, Santa Ana, San Ignacio, Loreto, San Javier, Santa Maria, Wanda e Puerto Iguazu

BRASIL

Paraná: Foz do Iguaçu.

Rio Grande do Sul: Bossoroca, Caibaté, Cerro Largo, Dezesseis de Novembro, Entre-Ijuís, Eugênio de Castro, Giruá, Guarani das Missões, Mato Queimado, Pirapó, Porto Xavier, Rolador, Roque Gonzáles, Salvador das Missões, Santo Ângelo, Santo Antonio das Missões, São Borja, São Luiz Gonzaga, São Miguel das Missões, São Nicolau, São Paulo das Missões, São Pedro do Butiá, Sete de Setembro, Ubiretama e Vitória das Missões.

PARAGUAI

Departamento de Alto Paraná: Ciudad del Este, Hernandarias e Presidente Franco.

Departamento de Itapua: Encarnación, Trinidad del Paraná, Jesús de Tavarangüe e San Cosme y Damian.

Departamento de Misiones: San Ignacio de las Misiones, Santa María de Fe, Santiago e Santa Rosa.

Os três países sempre trabalharam de forma independente nas suas quatro microrregiões, que são: Foz do Iguaçu, São Miguel (Rota Missões), San Ignacio (Argentina) e Trinidad (Paraguai). Nos últimos 30 anos, o desafio da integração sempre esteve presente no discurso de várias pessoas e entidades, bem como os problemas de fronteira (imigração) e de acessos (pontes, estradas e aeroportos). No entanto, como solucioná-los? Qual era o interesse efetivo em que isso acontecesse? Inúmeras tentativas de articulação conjunta foram realizadas no passado, mas, como não se conseguia estabelecer o compromisso dos atores locais, essas tentativas fracassaram. Pouco se fez no sentido de promover a integração da região de Iguassu-Misiones, portanto, essa era uma meta a ser alcançada.





Relato da Experiência • Região Sul

Uma nova fase é iniciada, nasce a Rede de Cooperação!

Em 2005, no Brasil, com a iniciativa do Ministério do Turismo e do Sebrae, de escolherem a região brasileira das Missões, no Rio Grande do Sul e no Paraná, para representar a macrorregião Sul na Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, este processo tomou um novo rumo. A partir do início do projeto, as entidades envolvidas na governança regional perceberam não só o grande avanço vinculado ao desenvolvimento turístico decorrente da integração, como também a grande necessidade em dar continuidade a este processo, ampliando parcerias e firmando compromissos sólidos entre elas.

Desde o início da implantação do Projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização no território brasileiro Foz do Iguaçu e Missões, os técnicos do Ministério do Turismo e Sebrae já possuíam conhecimento da importância de efetivar uma aproximação e incorporação da região argentina e paraguaia para o sucesso deste Roteiro Integrado. Na etapa de trabalho proposta pela consultora-tutora, Karin Laura Leyser Goidanich, referente à construção da Rede de Execução, os primeiros passos para esta articulação foram dados. O grande desafio era reconhecer quais as entidades que deveriam ser envolvidas, já que nestes territórios existem inúmeras delas.

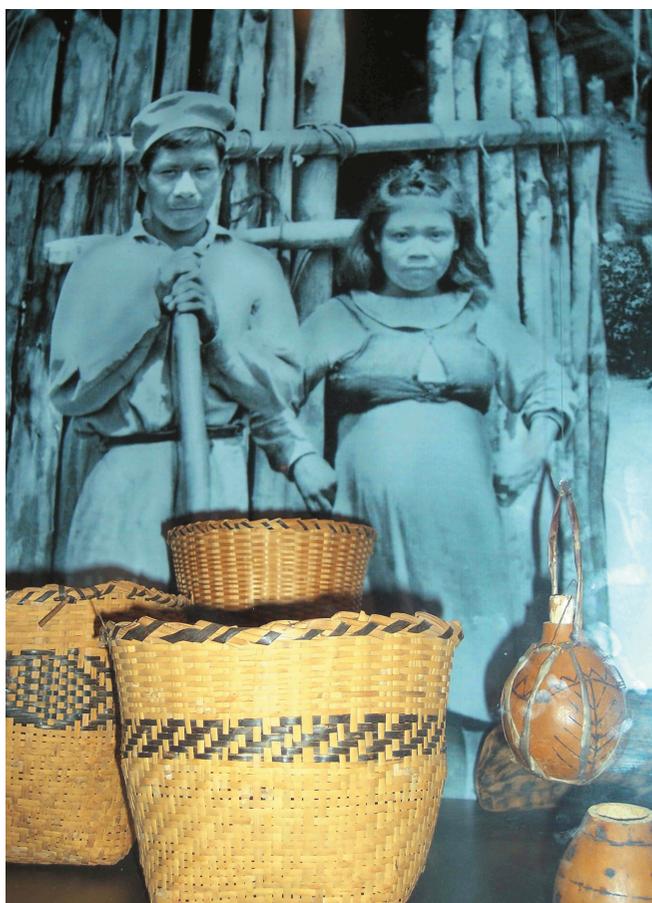
Neste sentido foram traçadas algumas premissas básicas para a escolha das entidades:

- Ser responsável pela governança local;
- Estar diretamente envolvidas com o desenvolvimento turístico da região;
- Ter a representatividade da região;
- Ter força para implantação de ações integradas traçadas de forma conjunta.

Partindo destes pressupostos, foram convidadas quatro entidades a serem incorporadas no processo:

- A Fundação dos Municípios das Missões, que cumpre o papel de planejar o desenvolvimento regional sustentado por meio do turismo, integrando e falando por 25 municípios dos setores público e privado destino Rota Missões, propiciando a estabilidade nas políticas do turismo no lado brasileiro das Missões, fazendo com que as decisões tomadas pelo grupo sejam acatadas e implantadas nas Missões de uma forma articulada, planejada e de sucesso.
- A Catumi – Camara de Turismo da Provincia de Misiones da Argentina com

Museo De La Tierra Guarani-Itaipu - Paraguay



Paulo Brum





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

suas lideranças pró-ativas, representando a iniciativa privada da Província de Misiones, na Argentina.

- A Secretaría Nacional de Turismo de la Republica del Paraguay, entidade responsável por toda a política turística do Paraguai, com forte atuação entre os empresários envolvidos.
- A Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu, agindo na integração do *trade* municipal por meio da conscientização de uma visão de futuro do desenvolvimento do turismo integrado.

Na fase de articulação, a atuação da Fundação dos Municípios das Missões foi notável e estratégica. Utilizando seus contatos nos dois países vizinhos, organizou e participou dos encontros de apresentação da proposta de formação do Roteiro Integrado, por meio do Projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, ajudando no processo de sensibilização das entidades estrangeiras.

Com a atuação da Fundação dos Municípios das Missões, a incorporação e comprometimento da Camara de Turismo de Misiones da Argentina e da Secretaria Nacional de Turismo do Paraguai foi possível construir de forma sólida o Roteiro Integrado Iguassu-Misiones como um destino que contempla as características e peculiaridades de cada região envolvida, que no passado era única, mas que hoje envolve as culturas brasileira, argentina e paraguaia.

A necessidade de ampliar os resultados positivos do turismo fez com que os três países buscassem trabalhar de forma conjunta para o estabelecimento de um processo integrado de desenvolvimento. Entretanto, o sucesso deste feito não aconteceu por acaso. Cabe aqui ressaltar alguns fatores que diferem das iniciativas anteriores de articulação e que foram cruciais para a efetivação deste Roteiro Integrado:

- A existência da Fundação dos Municípios das Missões, entidade com visão de futuro de consolidação do destino integrado, reconhecida pelos países vizinhos por seu trabalho sério e com resultados concretos.
- A proposta de integração vinha com a bandeira do Ministério do Turismo do Brasil, ou seja, era uma ação concreta, fruto de inúmeras discussões de integração promovida pelos países do Mercosul.
- O comprometimento das pessoas que estavam à frente das entidades envolvidas e uma grande vontade de fazer acontecer.
- A compreensão das diferenças entre os países e dos ritmos de trabalho.
- O consenso por parte de todos em realizar pequenas ações concretas integradas com resultados imediatos, servindo de estímulo para novas ações.
- A existência de uma competência técnica, representada pela consultora-tutora, assumindo o papel de moderador e dinamizador do grupo.

Desta forma, pode-se dizer que a Rede de Cooperação criou um ambiente fértil para acontecer a união dos territórios dos três países. O Roteiro Integrado Iguassu-Misiones se fez realidade! Isso só foi possível com a instalação de um grande trabalho de equipe.





Relato da Experiência • Região Sul

Parcerias sem fronteiras...

Era de conhecimento dos integrantes desta equipe trinacional, que o Projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, promovido por entidades brasileiras, tinha uma data certa para finalizar. Portanto, havia necessidade de ser criado um instrumento que legitimasse as entidades locais como responsáveis pela continuidade do processo instalado.

Pensando nisto, a Fundação dos Municípios das Missões, juntamente com a Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu, Câmara de Turismo da Província de Misiones da Argentina, Secretaría Nacional de Turismo de la República del Paraguay, propuseram a assinatura de um Termo de Cooperação entre os países, firmado em junho de 2006 durante a realização do Salão Brasileiro de Turismo, em São Paulo. O principal objetivo deste termo é desenvolver um programa de cooperação visando à implantação de inúmeras ações relacionadas à consolidação do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones.

O Termo de Cooperação (ver o termo na sua íntegra – anexo 1 no CD de documentos complementares) não significou solidariedade contratual entre as entidades integrantes, ou seja, cada entidade manteve sua própria personalidade sem qualquer responsabilidade solidária ou subsidiária entre elas. O início das atividades estabelecidas pelo termo se deu na data de assinatura e a duração é definida pelo prazo necessário à execução das ações contratualizadas. Para a consecução do objetivo definido em sua cláusula primeira, as partes manifestaram a intenção de promover, por meio de mútua e ampla colaboração, ações resultantes do intercâmbio e apoio técnico dos partícipes, devendo ser dirigidas para:

- instalação de uma governança regional, para o desenvolvimento de ações relacionadas ao turismo no território envolvido;
- fomento de processo de qualificação da oferta turística integrada de acordo com critérios de competitividade estabelecidos pelo mercado;
- desenvolvimento de inteligência de promoção e comercialização do produto turístico integrado.

Também está previsto no Termo de Cooperação o fomento à implantação do Núcleo de Gestão do Roteiro Integrado, que definirá as responsabilidades, as parcelas de contribuição e os procedimentos das futuras ações a serem implantadas.

Após a assinatura do termo, cada entidade compreendendo o avanço alcançado, assumiu a responsabilidade de efetivar, em seu território, as ações discutidas e consensuadas como prioridade pelo grupo trinacional. Atualmente, as entidades responsáveis pela governança do Roteiro Integrado Iguassu-Misiones estão dando continuidade ao processo, por meio da elaboração do planejamento de ações para um novo período de 12 meses.

“A assinatura do Termo de Cooperação para o processo de instalação do Roteiro Integrado Iguassu Misiones tornou-se um fato inédito por internacionalizar um roteiro turístico que envolve três países, Brasil, Argentina e Paraguai, gerando um compromisso de interesses mútuos na divul-





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

gação deste roteiro, buscando fórmulas diversas para atingir o público alvo – o turista. O Roteiro Iguassu Misiones significa parceria, crescimento, interação do processo turístico.”

*Ana Maria Kemper Ribeiro,
Presidente da Associação Cidade das Tortas.*

A partir da assinatura do Termo e como resultado do esforço mútuo das entidades envolvidas, o Roteiro Integrado Iguassu-Misiones vem ocupando um novo espaço nas prioridades de desenvolvimento turístico dos três países. A integração começa a tomar corpo, não só a nível regional, mas também na esfera estadual e/ou provincial, e, principalmente, federal. É por isso que os parceiros reconhecem a importância de um trabalho em rede para apoiar na sensibilização de todos. Descobrimos que a Rede de Cooperação era a etapa do processo que faltava em todas as investidas anteriores!

“A assinatura do Termo de Cooperação foi muito importante porque contribuiu para uma maior integração entre os parceiros e também para avançar no processo de planejamento. Reuniões periódicas vêm acontecendo desde a assinatura do Termo de Cooperação, que ocorreu em junho de 2006. Várias ações conjuntas também já foram realizadas como: participação em feiras, material de divulgação, rodadas de negócios, visitas técnicas, etc.”

*Eduardo Loureiro,
Presidente da Fundação dos Municípios das Missões.*

Parque Nacional de Foz do Iguaçu - PR



Rosiane Rockenba-





Relato da Experiência • Região Sul

Da integração histórica nasce um “novo” roteiro turístico internacional!

Todos os envolvidos tinham e têm a certeza de que este processo tem um longo caminho a ser seguido e com muitos desafios a serem enfrentados. Mas, com certeza, os primeiros passos de uma efetiva integração foram dados e os resultados concretos já começam a ser sentidos na medida em que as ações planejadas são executadas de forma integrada, buscando sempre o desenvolvimento sustentável do território e, conseqüentemente, a melhoria da qualidade de vida das comunidades locais.

“El Término de Cooperación para el proceso de instalación de Iguassu – Misiones significó, además del compromiso formal de concreción del circuito, la creación de la base para la promoción y comercialización del producto turístico integrado.”

Eduardo Brajkovic,

Presidente da Camara de Turismo de Misiones, Argentina.

O Termo de Cooperação é um marco na consolidação de um processo iniciado pela Rede de Cooperação Técnica e que estabelece uma nova fase na parceria internacional – Brasil, Argentina e Paraguai. Ao mesmo tempo, é interessante perceber que a primeira experiência efetiva de um roteiro turístico integrado do Mercosul tenha acontecido no mesmo território onde, por 150 anos, mais de 100 mil guaranis e alguns jesuítas conviveram numa sociedade altamente desenvolvida, tornando-se uma experiência única no mundo, reconhecida por Voltaire e Montesquieu como a realização da utopia do Cristianismo – A Terra sem Males. Coincidência ou casualidade?



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Participantes da Rede de Cooperação – Sul

Consultores-tutores

Karin Laura Leyser Goidanich
Luís Moretto Neto

Paraná

Ana Lúcia de Souza – Sebrae/PR
Ariane Schreiner Veiga – Setu/PR – Observadora
Deise Maria Fernandes Bezerra – Setu/PR
Cristine Frankl – Senac/PR
German Sterling – Agente Multiplicador
João Carlos Tonetto Neto – Agente Multiplicador

Rio Grande do Sul

Carlos Augusto Alves – Agente Multiplicador
Cássio Falkembach – Sebrae/RS
Geovani Gisler – Fundação dos Municípios das Missões
Maria Helena Marques – Setur/RS
Mirella Leal Pacheco – Agente Multiplicadora
Rita Michellon – Agente Multiplicador
Sabrina Gomes Dias – Senac/RS

Santa Catarina

Adriano de Medeiros Caldas – Agente Multiplicador
Jeferson Pandolfo – Sebrae/SC
Maria Tereza Büchele – Santur

Argentina

Javier Alvarenga - Camara de Turismo de Misiones

Paraguai

Doris Penoni - Secretaría Nacional de Turismo

Ministério do Turismo

Marcelo Abreu – Coordenação Geral de Regionalização
Sáskia Lima – Coordenação Geral de Regionalização

Sebrae Nacional

Ilma Ordine Lopes – Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços

Instituto Marca Brasil

Rosiane Rockenbach- Articuladora Regional



Relatos da Experiência Região Sudeste



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

“A metodologia desenvolvida no projeto Rede de Cooperação estimula fortemente o engajamento das parcerias público-privadas com foco na integração de ações interestaduais que são eleitas prioritárias para o desenvolvimento de uma rota ou roteiro integrado.”

Valéria Barros
Unidade de Apoio Coletivo, Comércio e Serviços
Sebrae Nacional

“Qualificar” significa tornar algo apto. Pode significar também, o enobrecimento de algo que se busca melhorar. Neste sentido é que desenvolvemos e buscamos da melhor maneira possível implementar a Rede de Cooperação. Projeto esse que buscou, por meio do entrelaçamento de atores e instituições, a implementação de ações interdependentes e integradas para a estruturação e qualificação de destinações turísticas, a fim de atender as expectativas e os sonhos dos visitantes, fazendo com que estes pudessem viver uma experiência única e inesquecível.

Participar desta “rede viva” nos oportunizou um conhecimento ímpar, tendo acesso aos desafios e às especificidades de cada região, fazendo com que nosso trabalho se aproximasse da utopia; mas, o que é a utopia? Segundo Eduardo Galeano... “A utopia está lá no horizonte. Me aproximo dois passos, ela se afasta dois passos. Caminho dez passos e o horizonte corre dez passos. Por mais que eu caminhe, jamais alcançarei. Afinal, para que serve a utopia? Serve para isso: para que não deixemos de caminhar”.

Marcelo Abreu
Coordenação Geral de Regionalização
Ministério do Turismo





A formação da Rede de Cooperação macrorregional

Rosiane Rockenbach
Articuladora Regional

O processo de organização de um grupo em rede requer o estabelecimento de alguns princípios-base para seu funcionamento, tais como: autonomia dos atores, hierarquia horizontal, pré-disposição para cooperar, democracia e participação dos atores e, principalmente, a união do grupo em função de um objetivo comum.

Por isto, a rede é uma forma de articulação, direcionada a realizar ações específicas de forma conjunta ou coordenada entre participantes que permitam atingir os objetivos propostos pelo coletivo organizado nela, sendo que, dificilmente os parceiros conseguiriam alcançar tais benefícios de forma independente da rede.

A estruturação dos processos desenvolvidos para a organização da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na região Sudeste, assim como nas demais regiões, teve como linha mestra o seguinte: a dinâmica de aprendizado vivenciado e coletivo; a pactuação do grupo de gestores diretamente envolvidos com a execução das ações capazes de fomentar a estruturação do roteiro e a comunicação e troca de informações que permitiram aos integrantes da Rede de Cooperação, multiplicar e incorporar estas práticas visualizadas em outros projetos e ações.

O início da dinâmica da Rede de Cooperação na macrorregião Sudeste deu-se a partir da oficialização do processo com esclarecimento de seu propósito, apresentação dos atores participantes, adesões de outros atores relevantes a este processo, conhecimento do trabalho com as ações dirigidas pelo consultor-tutor e responsabilidades assumidas por cada membro. A gestão geral do processo pôde ser estabelecida com a abertura dos canais de comunicação, a circulação de informações, a tomada de decisão, a animação do grupo e a monitoria do desenvolvimento do processo em função dos objetivos do Projeto.

A predisposição dos atores da Rede, na região Sudeste, para cooperação, teve seu impulso inicial a partir das atribuições distribuídas no grupo. A necessidade de organizar as informações que comporiam o banco de dados, dos municípios contemplados no roteiro, fez com que os integrantes da rede se reorganizassem em sub-redes, por estado, e estabelecessem entre eles uma dinâmica de coleta, validação e organização das informações pertinentes a cada núcleo estadual responsável por um determinado recorte de municípios.

A metodologia do Projeto impôs o ritmo para a organização do grupo que tinha no cronograma os prazos para entrega das informações estratégicas que serviriam como base para as ações de estruturação do roteiro. A organização, sob o pretexto de uma ação específica, potencializou a necessidade de articulação, a troca de informações, a colaboração e a atuação conjunta destes atores para que eles chegassem a um propósito coletivo.

As articulações e negociações se intensificavam por conta dos encontros presenciais e dos prazos pré-acordados entre o grupo em função do





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

plano de trabalho do roteiro, cuja meta era sua apresentação no Salão do Turismo de 2006.

Os encontros da Rede de Cooperação proporcionaram o intercâmbio de experiências entre seus diversos atores. A socialização de informações, não somente do âmbito do recorte da Estrada Real, como nos demais roteiros em desenvolvimento por eles, permitiu ao grupo a aquisição de outros parâmetros para ações de estruturação de roteiros, a partir da troca de informações e discussões das experiências comparativas entre projetos.

Na era da comunicação digital e suas facilidades de acesso, diagnosticamos que o fluxo comunicacional da rede na região Sudeste somente se efetivava por conta dos prazos e tarefas fixadas ao grupo. O ritmo de atividades individuais dos atores não permitiu a geração de uma comunicação espontânea alicerçada nas trocas de informações adicionais, entre o grupo da Rede de Cooperação, por meio da comunicação digital.

Os maiores ganhos, do grupo da Rede de Cooperação Sudeste, foram: a aproximação dos atores, o estreitamento das relações e dos laços de confiança entre os mesmos. Muitas vezes, o preconceito que envolve propostas inovadoras acaba por criar barreiras no estabelecimento da cooperação interinstitucional e na formação de parcerias que permitem a otimização de esforços e recursos.

A disposição dos atores para conhecer e participar de novos processos permitiu-lhes vislumbrar outras realidades e possibilidades de atuação, o que modificou posturas, deixando-os mais sensíveis a se posicionarem tecnicamente sobre uma decisão para novos projetos. Assim, a rede fomentou a formação de um grupo crítico, capaz de avaliar os cenários e perspectivas dos processos de roteirização e de formação de produtos, como também os incentivou a multiplicar o aprendizado, sendo formadores de opinião e divulgadores do Projeto.

As implicações, macrorregionais do processo, mais significativas no conjunto dos resultados podem ser mencionadas, principalmente, nos seguintes aspectos: integração entre os participantes da rede, formação de um grupo que discutiu sobre a importância da roteirização e integração entre os Estados da Região Sudeste, busca de soluções conjuntas para a otimização de recursos e a ordenação de ações na realização de um roteiro, grupo disposto a pensar e discutir sobre a situação do destino em pauta (Estrada Real – Caminho Velho); e finalmente, o apoio institucional na formação do produto que resultou numa oferta estruturada e no fortalecimento da identidade do Roteiro Caminho velho da Estrada Real.





Caminho Velho da Estrada Real: De Paraty a Ouro Preto

Flávio Vitarelli
Consultor-tutor da Região

Região contemplada: Sudeste

Territórios envolvidos:

Minas Gerais: Ouro Preto, Congonhas, São João del Rei, Tiradentes, Carrancas, Caxambu, São Lourenço, Baependi, Pouso Alto, Itanhandu, Itamonte e Passa Quatro.

São Paulo: Cruzeiro, Lorena, Guaratinguetá e Cunha.

Rio de Janeiro: Paraty





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

1. Características do território¹

Das picadas abertas pelos índios em suas caminhadas pelo sertão e das áreas desbravadas pelos bandeirantes em busca de metais e pedras preciosas, no final do século XVII, surgiram as primeiras trilhas da Capitania das Minas. Com o povoamento de várias áreas auríferas e diamantíferas cresceu o comércio de bens de consumo e a exportação de ouro e pedras preciosas, gerando vários acessos a essas áreas de produção. Para manter o controle desse comércio, a Coroa Portuguesa impôs uma severa legislação que determinava e delimitava caminhos oficiais por onde deveriam circular pessoas, bens e produtos explorados em território mineiro.

São essas vias de acesso da Capitania de São Paulo e do litoral fluminense ao interior da Capitania das Minas que receberam o título de Estrada Real. Nessas vias, ainda hoje se encontram trilhas calçadas por escravos, pontes, monumentos, ruínas, povoados, distritos e cidades históricas, que preservam um rico patrimônio cultural. Todo esse acervo histórico e artístico está emoldurado por um relevo peculiar, com lindas aflorações rochosas e uma vegetação típica que confere ao trecho uma diferenciada beleza paisagística.

O termo Estrada Real é, portanto, de natureza histórica e tem sua origem nas razões pelas quais foi oficializado, ou seja, na fiscalização e arrecadação de tributos. A primeira via a ser oficializada, conhecida como Caminho Velho, ligava a antiga Vila Rica – hoje, cidade de Ouro Preto – ao porto da atual cidade de Paraty, no Rio de Janeiro. A Estrada Real conta ainda com o Caminho Novo, ligando Ouro Preto à capital do Rio de Janeiro; o Caminho dos Diamantes, ligando Ouro Preto a Diamantina e o Caminho de Sabarabuçu, que é uma variante do caminho velho, passando por outras cidades históricas de Minas Gerais.

Partir de Paraty, ultrapassar a quase intransponível muralha da Serra do Mar, vencer os sertões paulistas para chegar à Vila do Falcão – hoje a cidade de Cunha –, rumar para Guaratinguetá e dali seguir em direção à Serra da Mantiqueira, já em solo mineiro. Até 1710, era este o desafio inicial de todos os aventureiros que, partindo de Paraty, buscavam o riacho Tripuí, com seu ouro de aluvião, encoberto com uma crosta negra de óxido de ferro. Nesses 630 quilômetros do Caminho Velho que ligam Paraty a Ouro Preto, aos poucos, pontos de parada foram se transformando em povoados e vilas, onde hoje se desenvolvem diversas modalidades de turismo.

Características do território que nortearam o desenvolvimento do Roteiro Integrado

O Programa Estrada Real teve o seu início em 1998, por meio do apoio da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais. Integra o conjunto de programas estruturantes do Governo do Estado de Minas Gerais e tem o apoio do Ministério do Turismo sendo hoje o maior programa de desenvolvimento turístico em implantação no país. Abrange 177 municípios, sendo 162 em Minas Gerais, 8 no estado do Rio de Janeiro e 7 no estado de São Paulo. É um programa que propicia o incentivo ao desenvolvimento do ecoturismo, dos turismos de aventura, cultural, religioso, histórico, gastronômico e rural nos municípios envolvidos e em seu entorno.

¹ Texto extraído e adaptado do Catálogo de Serviços – Estrada Real





Relato da Experiência • Região Sudeste

O fato de se envolverem três Estados, juntamente com a dimensão e estrutura do Programa Estrada Real, levou à opção por um roteiro associado a este programa. Inicialmente, a região pré-definida pelo projeto de roteirização era a de São Lourenço a Paraty. Este trecho foi questionado pela consultoria em função dos seguintes itens:

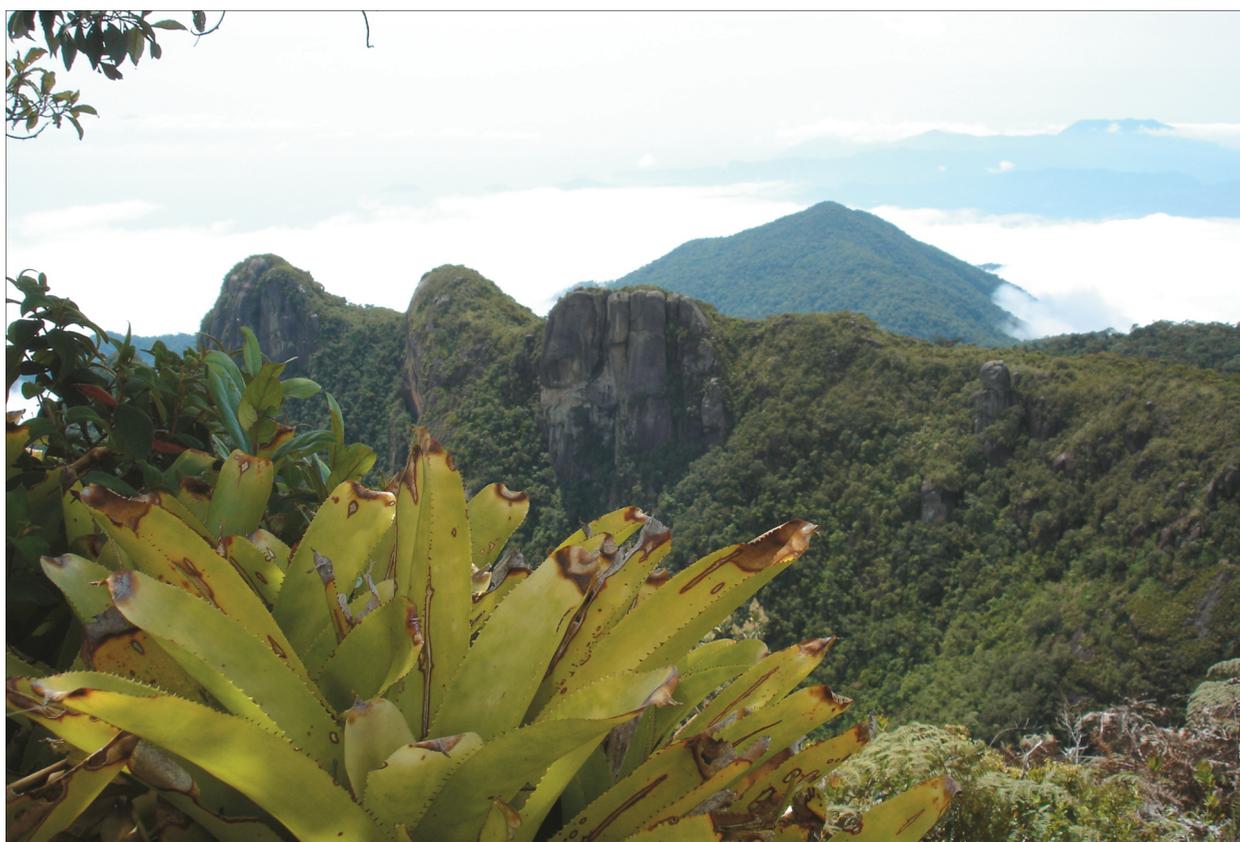
- Estratificação da Estrada Real em um trecho sem titulação, tematização e/ou identidade;
- Por incluir o Circuito das Águas que se encontra em processo de declínio, com público exclusivo da terceira idade;
- Por ser uma Região de São Paulo com poucos estudos e desconhecimento de atratividade;
- Por Paraty ter um público jovem e demanda estabilizada.

Diante deste quadro, foi sugerida a seleção do trecho que interliga Paraty a Ouro Preto, em função de:

- Representar o Caminho Velho da Estrada Real, sem estratificar a Rota da Estrada Real, já posicionada no mercado;
- Fortificar um trecho da Estrada Real – Caminho Velho e aproximar cidades com forte apelo para o mercado nacional e internacional, como Paraty, Tiradentes e Ouro Preto;
- Ter maior identidade entre os municípios.

O único ponto negativo era a representação de um trecho grande para roteirização, com muitos municípios, o que poderia ser um problema para

Vista da cadeia de montanhas de Cunha - SP



Flávio Vitarelli





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

a gestão. O quadro seguinte reflete esta realidade ao apresentar o número de municípios do Roteiro Integrado de acordo com três formas diferentes de classificação elaboradas pelo Programa Estrada Real e pelo Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização:

Municípios definidos pelo Instituto Estrada Real como integrantes do Caminho Velho	68
Municípios definidos pelo Instituto Estrada Real como integrantes da Rota principal	36
Municípios definidos em função de critérios importantes para o processo de roteirização, como apelo e interesse comercial, proximidade de pólos emissores e outros fatores técnicos aqui relacionados.	17

Dados e indicadores antes da execução do projeto

O Instituto Estrada Real (IER), entidade responsável pela governança da Rota, vem desenvolvendo pesquisas para melhor conhecer e direcionar as ações, sobretudo aquelas relativas à estruturação local, comer-

Estação Ferroviária em Guaratinguetá - SP



Flávio Vitarelli



cialização e promoção. Ao iniciar os trabalhos, a consultoria analisou todas as pesquisas desenvolvidas, especialmente aquelas relacionadas à comercialização. Uma delas é apresentada na tabela 1 que foi realizada por consultores internacionais e locais, em 2004, numa parceria realizada entre o IER e o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID. A metodologia utilizou-se de perguntas direcionadas em reuniões com empresários de turismo.

Tabela 1: Principais demandas dos empresários de turismo em algumas cidades do trecho (IER, 2004).

Prioridade	Ouro Preto	Tiradentes S. J. del Rei	Carrancas
1	Formação de redes/ Parcerias entre empresas	Formação de redes/ Parcerias entre empresas	Gestão empresarial
2	Gestão empresarial	Gestão empresarial	Organização do turismo
3	Qualificação / Habilitação dos funcionários	Conscientização sobre o potencial do turismo	Financiamento
4	Informação / Promoção	Organização do turismo	Conscientização sobre o potencial do turismo
5	Infra-estrutura	Financiamento	Serviços básicos

Uma segunda pesquisa foi realizada, pelo mesmo estudo da consultoria do BID, em que foram citadas as ofertas comerciais de roteiros na *internet*. Para facilitar o entendimento, a tabela 2 traz apenas alguns exemplos.

Tabela 2: Situação da comercialização de roteiros do trecho da roteirização na *internet* (IER, 2004).

Operadoras nacionais	Título do roteiro	Cidades	Dias	Noites	Combinação com outras regiões ou cidades do Brasil	Área de atuação
Coraltur	Ouro Preto Universitário	Ouro Preto	4 dias	Ouro Preto	Não	Cultura
Destino Aventura	Sem pacotes, mas cidades isoladas	Paraty e Carrancas	Não apresenta pacotes	Não apresenta	Não, mas trabalha com todas as regiões do Brasil	Aventura
Pisa Trekking	Carrancas	Carrancas	5 dias	Carrancas	Não	Natureza

A terceira pesquisa estudada foi realizada em 2005 pelo IER com as principais operadoras que comercializam a Estrada Real. Foram aplicados questionários por entrevistadores e também encaminhados via *internet* para preenchimento pessoal. Trinta e duas operadoras e agências participaram, com respostas significativas, para entendimento da realidade da roteirização na Estrada Real. A seguir, apresentamos alguns destes resultados:



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Flávio Vitarelli



Centro Historico de Ouro Preto - MG

- A maioria das agências e operadoras, 53%, vende até 30 roteiros na Estrada Real mensalmente. Um total de 25% vende até 70 roteiros e 15% vendem mais de 100 pacotes mensalmente.
- Os segmentos mais vendidos são os tematizados com história e cultura, ecoturismo, lazer, aventura e educação.
- Os meios de transportes mais utilizados nesses roteiros são os ônibus e vans, mas também são vendidos roteiros de caminhadas e *off road*.
- A demanda internacional da Estrada Real vem principalmente dos Estados Unidos, Inglaterra, França, Itália e Alemanha.
- Segundo as operadoras, os melhores meios de divulgação da Estrada Real são as participações em feiras, divulgação em *sites* e também nas revistas especializadas em roteiros editadas pelo IER.
- O público representativo foi definido como o de classe A para 78% das operadoras; classe B, para 75%, e classe C, para 12,5% – considerando que as operadoras podiam selecionar mais de uma opção.





2. O processo de Roteirização

O processo metodológico utilizado teve como base algumas experiências em roteirização da consultoria, principalmente as realizadas na Região Nordeste do Brasil e também no estado de Minas Gerais. Foram definidas etapas que coincidiam com as reuniões da Rede de Cooperação para um período de seis meses que, por uma questão de agenda, estendeu-se por oito meses, o que foi providencial em função do grande número de ações realizadas.

Porém, antes de considerar as etapas, é importante relatar que a metodologia necessitava de uma base pedagógica para nortear as decisões, uma vez que, o processo era de construção coletiva e que deveria ser replicado em outras regiões do país. Optou-se então, como inspiração pelo modelo pedagógico utilizado pelo Projeto Veredas, desenvolvido para o ensino a distância por professoras da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), cuja estrutura se baseia em três vetores: ação, reflexão e ação re-significada.

A aplicação deste modelo no processo de roteirização se deu da seguinte forma: a consultoria apresentava sugestões de ações importantes para a construção dos roteiros. Essas tarefas eram distribuídas entre as entidades parceiras, incluindo a consultoria e apresentadas na reunião seguinte. Nesse momento, refletia-se sobre o cumprimento dessas ações e, conforme os resultados, (re)significavam-se as tarefas. Exemplos serão dados mais adiante e mais detalhes sobre a metodologia podem ser encontrados no site do Projeto Veredas (www.fae.ufmg.br/veredas).

A base pedagógica do referido projeto tem em comum com o da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização o fato de ambos serem realizações pioneiras, construídas em tempo real, de forma coletiva e com a obrigação de serem replicadas.

Antes do início dos trabalhos de roteirização, foi importante observar que os roteiros a serem desenvolvidos eram de caráter comercial e não institucional, ou seja, o objetivo era a comercialização de produtos e não a organização de rotas. Uma outra questão girava em torno das diferenciações entre rotas e roteiros, considerando processos comerciais. Diante disso, foi apresentado o seguinte quadro visando nivelar o conhecimento:

**Diferenciação entre Rota e Roteiro –
para fins do processo de comercialização:**

Rota	Roteiro
Região turística	Produto turístico
Foco no empreendedor	Foco no turista
Criada por órgãos e entidades de fomento ao turismo	Formatado por operadoras de turismo e agências de receptivo
Ordena o turismo em uma determinada região	Opera a região
Agrega os empreendedores em forma de rede: cooperação	Comercializa a rede: sustentabilidade

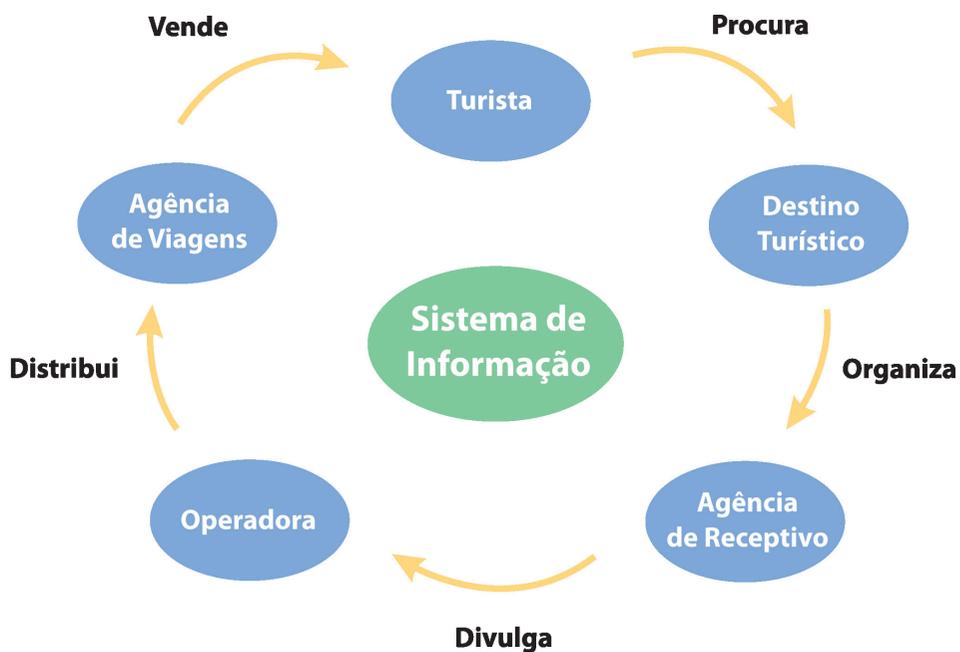
continua



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Rota	Roteiro
Estimula e facilita o empreendedorismo	Comercializa os empreendimentos
Determina vocações turísticas	Combina os produtos gerados pelas vocações
Formata e sugere produtos turísticos e oportunidades de negócios	Comercializa os produtos turísticos
Capacita os agentes turísticos	Vende os serviços turísticos
É sinalizada	É programado
Cria identidade	É temático

Assim, era também necessário compreender a importância da cadeia produtiva da comercialização turística, via operação. Fatores como comissionamento, distribuição, comunicação e rede precisavam ser conceituados para que as entidades parceiras compreendessem os processos da roteirização comercial e da roteirização espontânea. Para isso foi apresentada e discutida a figura que se segue:





Relato da Experiência • Região Sudeste

Período de execução do projeto

O projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização foi executado na região Sudeste, durante o período de 15 de setembro de 2005 a 11 de abril de 2006. Durante o processo, cinco encontros foram realizados, conforme descrito no quadro seguinte:

Setembro de 2005, Paraty (RJ):

Oficina de Planejamento

- Início dos trabalhos com apresentação de atores e da metodologia.
- Etapa 1: Prospecção e Pesquisa – Potencialidades e Comercialização da oferta.
- Apresentação e avaliação do trecho entre Ouro Preto e São João del Rei.
- Vivência de trechos originais da Estrada Real: Caminho do Ouro, entre Paraty e Cunha.

Novembro de 2005, Itamonte (SP):

1º Encontro da Rede de Execução¹ e Visita Técnica

- Primeira reunião da Rede de Execução para divisão e realização de tarefas.
- Etapa 2: Análise da Oferta – Banco de Dados
- Apresentação e avaliação do trecho entre São João del Rei e Itamonte.
- Vivência e teste da agência de receptivo local por meio de visita ao bairro Engenho de Serra.

Março de 2006, Guaratinguetá (SP):

2º Encontro da Rede de Execução e Visita Técnica.

- Etapa 3: Formatação e Avaliação de Roteiros – Elos da cadeia produtiva, avaliação do banco de dados, envolvimento dos parceiros e estruturação do Catálogo de Serviços.
- Apresentação e avaliação do trecho entre Itamonte e Guaratinguetá.
- Vivência e teste da agência de receptivo local por meio de visita aos atrativos da região.

Março de 2006, Tiradentes (MG):

3º Encontro da Rede de Execução e Visita Técnica.

- Etapa 4: Promoção e Comercialização – Apresentação e validação do Catálogo de Serviços.
- Discussão sobre ações de continuidade e desenvolvimento de novas rotas.
- Apresentação e avaliação do trecho do Circuito das Águas mineiro.
- Vivência e teste de duas agências de receptivo locais: caminhada na Serra de São José e visita a Bichinho e *city tour* por Tiradentes.

Abril de 2006, Ouro Preto (MG):

4º Encontro da Rede de Execução e Visita Técnica.

- Etapa 5: Avaliação, Manutenção e Novos Produtos – Encerramento das atividades da Rede de Cooperação, com validação da metodologia trabalhada, avaliação dos resultados alcançados e definição das ações de continuidade.
- Apresentação e avaliação do trecho entre Guaratinguetá e Paraty.
- Vivência e teste de duas agências de receptivo locais, com visita ao Distrito de Lavras Novas e ao Parque Estadual do Itacolomi.

¹ A Rede de Execução é formada pelas instituições parceiras do Projeto (Ministério do Turismo, Órgãos Oficiais de Turismo, Sebrae, Senac e outros) que atuou diretamente no roteiro turístico fomentado.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Descrição das etapas da Roteirização

A metodologia utilizada esteve orientada pelas Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do turismo – Roteiros do Brasil e foi pautada em cinco etapas, sendo que cada uma delas denominou um dos cinco encontros anteriormente. A saber:

Encontro 1 – Paraty: Prospecção e Pesquisa

Encontro 2 – Itamonte: Análise da Oferta – banco de dados

Encontro 3 – Guaratinguetá: Formatação e Avaliação de Roteiros

Encontro 4 – Tiradentes: Promoção e Comercialização

Encontro 5 – Ouro Preto: Avaliação, Manutenção e Novos Produtos

1ª Etapa: Prospecção e Pesquisa (15/09/2005 a 24/11/2005)

Os objetivos desta etapa foram prospectar quais os municípios integrariam o campo de trabalho e realizar as pesquisas preliminares. Foram realizadas visitas aos municípios, pesquisas com as operadoras, identificação dos receptivos e produtos locais e determinação das vocações e temáticas do Caminho Velho da Estrada Real.

As pesquisas com as operadoras procuraram complementar as pesquisas realizadas pelo IER (conforme descrito anteriormente) com algumas informações relevantes para o processo de roteirização. Pesquisaram-se dados como: números de dias dos roteiros, porcentagens das comissões com hotéis e se havia interesse pelos novos roteiros que estavam sendo criados. Esse complemento da pesquisa foi realizado por telefone e via internet com 18 operadoras.

Quanto à vocação da Estrada Real, foram identificados os seguintes temas gerais de referência na criação de produtos e roteiros a serem utilizados nas reuniões com as agências de receptivos locais:

- | | |
|---|------------------------------|
| • A Estrada Real; | • Os estradeiros; |
| • O Caminho Velho; | • A grande invasão; |
| • A transposição da Serra da Mantiqueira; | • A urbanização radial; |
| • O descobrimento do grande vale; | • A cultura e a arte; |
| • A interiorização da América do Sul; | • A gastronomia; |
| • A descoberta do ouro; | • A transformação econômica; |
| • A cultura religiosa; | • A modernidade. |

2ª Etapa: Análise da Oferta – banco de dados (25/11/2005 a 01/03/2006)

Nesta etapa, foi realizado o primeiro encontro da Rede de Execução formada por um integrante de cada entidade parceira dos Estados da região diretamente envolvida no Roteiro Integrado. A Rede de Execução passou a realizar reuniões específicas, discutindo previamente os assuntos que seriam levados à Rede de Cooperação. Definiu-se também, em





Relato da Experiência • Região Sudeste

reuniões fechadas, a atuação dos Agentes Multiplicadores com o intuito integrá-los e implicá-los em tarefas específicas. Os processos de formação de Rede de Cooperação, as etapas da roteirização, a definição do recorte e as tarefas de cada parceiro foram apresentados a todos.

Outro objetivo desta etapa foi o de organizar o banco de dados do Caminho Velho. Para isto, as seguintes atividades foram realizadas:

- Visitas aos municípios e pesquisas da oferta turística.
- Preenchimento de *check list* – formulários específicos para hotéis, restaurantes, locadoras de automóveis e agências de receptivo, com perguntas sobre o estabelecimento, serviços oferecidos, preços, dias de operação, antecedência de reserva e capacidade, entre outros.
- Realização de banco de imagens.
- Reafirmação das vocações e temáticas.



Flávio Vitarelli

Serra da Mantiqueira - Itamonte - MG

Nesta etapa, as bases pedagógicas da metodologia, descritas anteriormente, foram ressaltadas. O banco de dados foi uma construção coletiva. Após a definição e validação do *check list* que seria aplicado nos municípios pela Rede de Cooperação, cada parceiro se responsabilizou por uma região. Ao avaliar os trabalhos realizados, refletiu-se sobre as tarefas de cada parceiro e chegou-se à conclusão de que as pesquisas precisavam ser completadas até o próximo encontro.

3ª Etapa: Formatação de roteiros (02/03/2006 a 13/03/2006)

Esta etapa teve como objetivo apresentar os resultados dos levantamentos realizados e identificar os tipos de roteiros que poderiam ser desenvolvidos. Foram sugeridos roteiros, estudados os pontos fortes e fracos e realizado o diagnóstico da Roteirização para o Caminho Velho. A apresentação dos resultados se deu por meio de uma série de tabelas elaboradas a partir dos dados coletados.

Como o processo da roteirização é um estudo ainda recente, sem muitas referências bibliográficas e metodológicas, desenvolveu-se uma forma de sistematizar a oferta própria com fins exclusivos de roteirização. Foram desenvolvidas tabelas para identificar os atrativos-âncoras de cada localidade e, a partir destes, os segmentos turísticos para os mercados internacional, nacional e regional.

Na tabela 3 encontram-se dois municípios, sendo que para cada um dos municípios envolvidos foi elaborada uma sistematização. Os dados foram identificados pela consultoria por meio de visita aos municípios e as



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

definições dos segmentos foram técnicas, com validação dos parceiros da Rede de Cooperação.

Tabela 3: Atratividade – Mercados

Cidades (Exemplos)	Atrativos-âncoras	Segmentos mercado internacional	Segmentos mercado nacional	Segmentos mercado regional
Ouro Preto	Patrimônio Cultural da Humanidade Centro de Convenções Parque Estadual do Itacolomi Festivais	Turismo Cultural Turismo de Negócios e Eventos	Turismo Cultural Turismo de Negócios e Eventos Ecoturismo	Turismo Cultural Turismo de Negócios e Eventos Ecoturismo
Baependi	Cachoeiras Nhá Chica		Ecoturismo Turismo de Aventura	Ecoturismo Turismo de Aventura Turismo Cultural

Para se definir as demandas foram estudados os dados estatísticos apresentados pelo Ministério do Turismo, principalmente os relativos à demanda internacional. Quanto à demanda nacional, sabe-se que os principais pólos emissores são da região Sudeste e vislumbrou-se o direcionamento para as regiões Sul e Centro-Oeste. Quanto à demanda regional, foram feitos estudos em mapas e analisados os municípios emissores conforme representatividade populacional, econômica, distâncias e acessos. A tabela 4 apresenta dois municípios como exemplo.

Tabela 4: Demanda regional por localização

Cidades	Pólo regional emissor
São João del Rei	Belo Horizonte – MG, Sete Lagoas – MG, Contagem – MG, Betim – MG, Conselheiro Lafaiete – MG, Barbacena – MG, Juiz de Fora – MG, Varginha – MG, Divinópolis – MG, Resende – RJ.
Passa Quatro	Barbacena – MG, Juiz de Fora – MG, Varginha – MG, Pouso Alegre – MG, Itajubá – MG, Poços de Caldas – MG, Resende – RJ, Volta Redonda – RJ, Barra Mansa – RJ, Angra dos Reis – RJ, Rio de Janeiro – RJ, Petrópolis – RJ, São José dos Campos – SP, Taubaté – SP, Pindamonhangaba – SP, Guaratinguetá – SP, Campos do Jordão – SP, Bragança Paulista – SP.





Relato da Experiência • Região Sudeste

Como foi relatado, os roteiros necessitavam de atividades que formassem uma programação. Nesse sentido, foram avaliadas as atividades de cada agência de receptivo dos municípios envolvidos para que fosse possível combinar as atividades, conforme a tematização. A tabela 5 exemplifica algumas atividades culturais, as cidades onde elas acontecem e quais agências de receptivo as realizam. São apenas exemplos, outras agências podem operar as mesmas ou diferentes atividades. Outras tabelas foram desenvolvidas para as algumas atividades culturais mais específicas, como compras e atividades religiosas.

Tabela 5: Atividades culturais

Atividades	Cidades	Agências
City Tour Colonial	Ouro Preto	Aliar
	Congonhas	Aliar
	São João del Rei	Tiradentes Turismo
	Tiradentes	Tiradentes Turismo
	Paraty	Alcance e Paraty Best Travel
Museus	Ouro Preto	Aliar
	São João del Rei	Tiradentes Turismo
	Tiradentes	Tiradentes Turismo
	Paraty	Alcance e Paraty Best Travel
Teatros	São João del Rei	Tiradentes Turismo
	Cruzeiro	Dom Bosco
	Ouro Preto	Aliar
Mina de Ouro	Ouro Preto	Aliar
	Passa Quatro	Rota Turismo
Passeios de trem	De Ouro Preto a Mariana	Aliar
	De São João del Rei a Tiradentes	Tiradentes Turismo
	De São Lourenço a Soledade de Minas	Receptur Minas
	De Passa Quatro ao Túnel	Rota Turismo





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Normalmente, quando se estuda a oferta turística para a roteirização, os eventos são excluídos em função de fatos como: serem realizados apenas uma vez ao ano, os equipamentos turísticos estarem cheios e de haver uma demanda espontânea que não justifica investimentos para este fim. No caso de se trabalharem rotas, podemos considerar que, se os eventos acontecem durante todo o ano, em várias cidades, e possuem determinada tematização, é possível desenvolver roteiros específicos associados a eles.

Na tabela 6 estão relacionados alguns eventos culturais, uma vez que a tematização da Estrada Real, em termos de eventos, é mais representativa no âmbito da cultura. Também foram desenvolvidas tabelas dos eventos esportivos e de aventura e poderiam ser elaboradas tabelas para outros eventos que acontecem com regularidade. Um bom exemplo é o de Diamantina que integra o Caminho dos Diamantes da Estrada Real e possui a Vesperata, que acontece mensalmente. A tabela seguinte é apenas ilustrativa, uma vez que existem nas cidades outros eventos importantes e também outras agências que os comercializam.

Tabela 6: Eventos culturais.

Eventos culturais	Cidades	Agências	Datas
Festival de Inverno	Ouro Preto	Aliar Turismo	julho
Festival de Inverno	São João del Rei	Tiradentes Turismo	julho
Festival Internacional de Jazz	Ouro Preto	Aliar Turismo	setembro
Abertura dos Fornos	Cunha	Dom Bosco	móvel
Festival do Pinhão	Cunha	Dom Bosco	maio / junho
Semana Santa	São João del Rei	Tiradentes Turismo	março / abril
Mostra de Cinema Brasileiro	Tiradentes	Tiradentes Turismo	janeiro
Festival Internacional de Cultura e Gastronomia	Tiradentes	Tiradentes Turismo	agosto
Festa Literária Internacional de Paraty	Paraty	Alcance e Paraty Best Travel	julho/ agosto
Paraty Cine	Paraty	Alcance e Paraty Best Travel	julho

Ainda analisando a oferta local, foram sistematizadas as atividades de natureza. Sempre definindo o nome da atividade, o município onde ela acontece e a agência de receptivo que a opera.

Na tabela 7 estão alguns exemplos, lembrando que a tabela é ilustrativa e que outras agências podem comercializar as mesmas ou outras atividades. O mesmo foi feito para as atividades rurais, de ecoturismo e os passeios nos arredores, que são comuns no caso da Estrada Real.



Tabela 7: Atividades na natureza.

Atividades	Cidades	Agências
Cachoeiras	São João del Rei	Lazer e Aventura
	Tiradentes	Lazer e Aventura
	Carrancas	Minas Trilhas Gerais
	Paraty	Paraty Tours
	Paraty	Alcance Paraty Turismo
<i>Rappel</i>	São João del Rei	Lazer e Aventura
<i>Trekking</i>	São João del Rei	Lazer e Aventura
	Tiradentes	Lazer e Aventura
	Bichinho	Lazer e Aventura
	Ouro Preto	Raiz da Terra Ecoturismo
	Guaratinguetá	Dom Bosco Turismo
	Paraty	Paraty Tours
Cavalgada	Carrancas	Minas Trilhas Gerais
	Paraty	Paraty Tours
Passeios de Jeep 4x4	São João del Rei	Lazer e Aventura
	Paraty	Paraty Tours
<i>Bóia-cross</i>	Ouro Preto	Raiz da Terra Ecoturismo
<i>Cascading</i>	Ouro Preto	Raiz da Terra Ecoturismo
Passeio de Saveiro	Paraty	Paraty Tours
Passeios de Bicicleta	Paraty	Paraty Tours
Mergulho	Paraty	Paraty Tours
	Paraty	Alcance Paraty Turismo
Caiaque Oceano	Paraty	Alcance Paraty Turismo



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Quando se formata roteiros é importante relacionar os equipamentos e serviços disponíveis para a roteirização. Como já foi relatado, esses espaços são analisados conforme números de leitos disponíveis, ambientação e decoração regional, higiene, qualidade nos serviços e preço entre outros. A tabela 8, com alguns exemplos, foi elaborada com a finalidade de se definir quais as cidades se enquadram apenas para a realização de atividades, quais têm condições de hospedagem e em quais são realizadas os serviços de alimentação.

Tabela 8: Serviços

Cidades	Hospedagem	Restaurantes	Agências de Receptivo
Congonhas	-	-	-
Tiradentes	X	X	-
Carrancas	X	-	2
Baependi	-	X	2

Ao se visitar os municípios, a consultoria observou que muitos deles possuem problemas técnicos referentes à roteirização. Como a Rede de Cooperação é formada por entidades parceiras com ações de planejamento, capacitação, estruturação e fomento do turismo, optou-se por desenvolver um estudo que definisse os principais problemas locais, permitindo-se assim, que cada entidade desenvolvesse ações para solucionar os principais problemas identificados, como segue:

- Guias desinformados, didaticamente ultrapassados, com baixo nível educacional.
- Informações turísticas desencontradas, sem códigos de ética e conduta definidos.
- Urbanismo desestruturado, com favelização nas entradas das cidades e encostas, principalmente naquelas que ambientam importantes igrejas barrocas.
- Museus sem “vida”, sem apresentação museográfica moderna.

Além dos dados acima, a formatação de roteiros e o diagnóstico da roteirização para o Caminho Velho foram realizados mediante a análise de todos os elos da cadeia produtiva dos receptivos para a roteirização, conforme descrito nos quadros seguintes:





Relato da Experiência • Região Sudeste

1. Aeroporto, rodoviária e traslado.

Opções comerciais:	Agências de receptivo locais, hotéis, associação de guias e locadoras de veículos.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Posto de informações turísticas: existência, situação, serviço, material informativo, entre outros.• Publicidade da Rota.	<ul style="list-style-type: none">• Capacidade de suporte: espaços para descanso, banheiros, serviços, entre outros.• Compras: produtos locais.• Brindes.

2. Hospedagem.

Opções comerciais:	Hotéis, pousadas, receptivos domiciliares, <i>resort</i> , <i>camping</i> , entre outros.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Ambientação regional.• Comissão para operadoras (20%) e para agências de viagens (10%).• Realiza traslado.• Possui restaurante com cozinha regional.• Pessoal capacitado.	<ul style="list-style-type: none">• Horários condizentes com os passeios.• Limpeza.• Interesse.• Arquitetura.• Número de apartamentos suficientes para comercialização.

3. Restaurantes.

Opções comerciais:	Restaurantes, cantinas, casas de família, fazendas, entre outros.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Ambientação regional.• Cortesia para motorista e guia.• Cozinha regional.• Número de lugares suficientes para comercialização.• Carta de vinhos.	<ul style="list-style-type: none">• Limpeza.• Interesse.• Arquitetura.• Cardápio compatível.• Horários condizentes com os passeios.• Pessoal capacitado.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

4. Transporte rodoviário.

Opções comerciais:	Ônibus, microônibus, <i>van</i> , veículos de passeio, veículos 4x4, bicicleta, entre outras.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Limpeza.• Estado de conservação.• Disposição de água, café, biscoitos, entre outras.	<ul style="list-style-type: none">• Informações precisas.• Motorista prudente e confiável.

5. Ponto de parada.

Opções comerciais:	Bares, lanchonetes, restaurantes, postos de gasolina, fazendas, entre outros.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Localização estratégica.• Limpeza.• Banheiros asseados.• Comida regional.	<ul style="list-style-type: none">• Ambientação adequada.• Serviço adequado.• Venda de produtos.

6. Guia.

Opções comerciais:	Condutores locais, guias especializados e guias credenciados pelo Ministério do Turismo.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Precisão na informação.• Conhecimento das técnicas de condução.• Conhecimento dos biomas, a cultura, etc	<ul style="list-style-type: none">• Saber despertar interesses.• Conhecimento das técnicas de interpretação ambiental e cultural.

7. Produtos turísticos.

Opções comerciais:	Atividades formatadas e focadas nos segmentos de aventura, cultura, natureza, com preço, <i>souvenirs</i> , guias especializados, informações sobre compras, entre outras.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Identidade local.• Coisas para fazer.• Preço definido e compatível.	<ul style="list-style-type: none">• Serviços adequados.• São a essência dos roteiros.





Relato da Experiência • Região Sudeste

8. Segurança.

Opções comerciais:	Corpo de bombeiros, segurança técnica, alimentar, primeiros socorros, seguradora pública e privada.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Preventiva.• Especializada.	<ul style="list-style-type: none">• Técnica

9. Operadores locais.

Opções comerciais:	Agências de viagens, associação de guias, receptivos turísticos.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Ter produtos definidos, formatados.• Serviços compatíveis.	<ul style="list-style-type: none">• Bons contatos.• Disponibilidade.

10. Promoção.

Opções comerciais:	Eventos, estandes, folheteria, vídeo, feiras, exposições, etc.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Temática.• Boa qualidade.	<ul style="list-style-type: none">• Verídica.• Valorizar artistas locais.

11. Pesquisa.

Opções comerciais:	Universidades, escolas, fundações, entre outras.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Informações para embasar a interpretação ambiental e os guias locais.	<ul style="list-style-type: none">• Pesquisas podem gerar publicações e serem vendidas.

12. Demanda.

Opções comerciais:	Municípios do entorno, nacional e internacional.	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Serviços condizentes com o público.• Avaliação da demanda potencial e específica	<ul style="list-style-type: none">• Interesses específicos.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

13. Roteiros integrados.

Opções comerciais:	Outras rotas	
Valores:	<ul style="list-style-type: none">• Planejamento turístico das estradas: mirantes, indicação de altitude, mapas, sinalização educativa e informativa, etc.	<ul style="list-style-type: none">• Comercialização.• Valores diferenciados.• Participação conjunta em promoções.

4ª Etapa: Promoção e comercialização (de 14/03/2006 a 11/04/2006)

Esta etapa teve como objetivo a estruturação de um plano de comunicação para os roteiros e descrição de seus processos de comercialização. Foram apresentadas propostas de *Famtur* e *Fampress*, estudos de demanda, definições de estratégias de *marketing* e de materiais promocionais.

Material promocional

Entre a elaboração de catálogo, *website*, *folder* ou lâminas, optou-se pela criação do Catálogo de Serviços por ser o principal instrumento de venda para as operadoras, além de ser uma excelente oportunidade de aprendizado, dada a sua complexidade.

O Catálogo é um guia direcionado aos operadores de turismo e agências de viagens, que irão operar e comercializar os roteiros, por meio dos produtos e serviços disponibilizados. Contém informações gerais sobre o destino divulgado e informações específicas sobre todos os produtos e serviços a serem promovidos (ver detalhamento sobre como foi pensado e elaborado o catálogo no Estudo de Caso da Região Sudeste).

5ª Etapa: Avaliação, manutenção e novos produtos (de 14/03/2006 a 11/04/2006).

A última etapa teve como objetivo avaliar os processos e sugerir novos roteiros para a Rede de Cooperação. Foram avaliadas todas as etapas e processos, discutidos os novos roteiros e definidos os papéis entre os parceiros institucionais.

Nesta etapa apresentamos o Catálogo de Serviços praticamente pronto. O catálogo foi validado num encontro da Rede de Cooperação e, após as adequações sugeridas, foi distribuído no Salão de Turismo, em junho de 2006, contendo a relação dos serviços com todas as informações relevantes e os tarifários para comercialização de roteiros na região.

Adequações à realidade local

A metodologia utilizada é possível de ser adaptada para qualquer lugar. Depende apenas de pré-requisitos comuns a qualquer processo de roteirização, como:

1. Existência de agências de receptivos locais para realização das atividades e acompanhamento dos grupos. Na ausência, buscam-se alternativas, como guias, associações de guias ou turísticas;





Relato da Experiência • Região Sudeste

2. Existência de meios de hospedagem de categoria condizente com o roteiro proposto;
3. Existência de restaurantes de categoria condizente com os roteiros.

Ao final dos trabalhos, a partir do penúltimo encontro, ou seja, da quarta etapa, foram realizadas adaptações à metodologia proposta com o objetivo de estudar novas possibilidades de roteiros integrando a região Sudeste.

A assertividade do trabalho da consultoria

Uma consequência significativa das ações da consultoria foi a construção coletiva do banco de dados sobre a região por todas as entidades parceiras. Contendo todas as informações sobre a oferta turística do Caminho Velho, o banco de dados gerou informações desconhecidos até então. Para conquistar esse resultado, contou-se com a participação efetiva da consultoria junto às agências de receptivo.

Para se conseguir um banco de dados adequado, foi apresentada, a todos os parceiros institucionais, a necessidade de se obter um banco de dados confiável e completo, nivelando sempre, pelo parceiro que apresentava dados mais bem trabalhados. Como houve tempo

Visitação ao Santuario de Congonhas - MG



Flávio Vitarelli





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

para se refazer o trabalho, conforme a base pedagógica da re-significação, foi possível avaliar e devolver para complementação cada trabalho entregue.

Outra intervenção exitosa se deu no sentido de direcionar para a proposta da Estrada Real os temas, títulos e vínculos culturais, ambientais e geográficos dos produtos dos receptivos. Isto se deu por meio da discussão sobre as tematizações da Estrada Real e a necessidade da oferta de produtos conforme esses temas. Na época, foram discutidas as possibilidades de combinações temáticas com outros municípios, conforme as segmentações turísticas vocacionais de cada um deles.

Inserção do Roteiro Integrado no mercado nacional

O Catálogo de Serviços foi a principal contribuição para inserção dos roteiros no mercado. Além de conter um banco de dados completo com toda a oferta turística do Caminho Velho (tabela 9) e apresentar os tarifários, o catálogo contém fotos ilustrativas, roteiros para caminhantes, temas para combinações de atividades conforme interesse das operadoras. Enfim, é um instrumento completo para quem deseja operar a região.

Tabela 9: Oferta turística no banco de dados

Meios de hospedagem	323
Total de UHs	7.059
Total de leitos	19.080
Total de agências de receptivos	15

O banco de dados contém, aproximadamente, trezentas fotos em alta resolução e o termo de autorização de direitos autorais para utilização em materiais promocionais dos roteiros foram organizados em um CD inserido como encarte do Catálogo de Serviços.

De posse do Catálogo de Serviços, representantes institucionais e empresários do Roteiro Integrado participaram dos seguintes eventos em 2006:

- Feira da Braztoa, realizada em maio (São Paulo).
- Feira de Ouro Preto, realizada em abril.
- Salão do Turismo, realizado em junho (São Paulo).

Além da qualidade do Catálogo, a inserção do Roteiro Integrado também foi facilitada pela forte presença do caminho da Estrada Real na mídia. A combinação desses fatores gerou resultados surpreendentes. Em Ouro Preto, após a apresentação da composição gráfica do Catálogo, todas as operadoras se interessaram em recebê-lo. No Encontro da Braztoa, houve um grande interesse por parte das operadoras. No Salão do Turismo, a distribuição de mil cópias do catálogo provocou o aumento de parcerias com as agências de receptivo locais e o aumento do número de roteiros ofertados.





Relato da Experiência • Região Sudeste



Artesanato de Bichinho – Tiradentes – MG

Em síntese, as seguintes ações foram realizadas para a inserção da região no mercado:

1. Construção de um banco de dados da oferta turística da região;
2. Fortalecimento das agências de receptivo e a elaboração de produtos e atividades tematizadas com a Estrada Real;
3. Elaboração e distribuição de mil Catálogos de Serviços – catálogo de venda para operadoras e agências comercializarem o Caminho Velho;
4. Distribuição de CDs com fotos para publicação e do banco de dados da oferta turística do recorte;
5. Preparação para Famtur e Fampress;
6. Preparação para participação em feiras e encontros de turismo.

A competitividade dos novos produtos

Como assinalado anteriormente, a tematização serviu para definir novas atividades para o Caminho Velho da Estrada Real. Vender produtos com vocação, regionalização e identidade torna o produto mais competitivo e diferencial. Desde o início a proposta era criar uma massa crítica que entendesse e evoluísse nos processos de roteirização, uma vez que esse é um tema novo e ainda em processo de desenvolvimento.

Outro fator de competitividade se deve ao fortalecimento das agências de receptivo. A integração delas em forma de rede e as ações das parceiras institucionais para apoiar esse fortalecimento foram fundamentais para aumentar a competitividade do Roteiro Integrado. Uma demonstração dessa integração foram os encontros em Belo Horizonte e Ouro Preto, o Famtour



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Flávio Vitarelli



Alambique de Paraty – RJ

de Tiradentes a Paraty e o encontro em Paraty – todos realizados após o processo de roteirização e as atividades da consultoria. A importância destes encontros se dá no sentido de que se demonstra um processo de formação de redes entre os empresários envolvidos – Rede Gestora, e que esta rede, em um roteiro, é fundamental para se criar padrões de qualidade, comprometimento e competitividade.

Resultados e perspectivas de retorno

Ainda não foram realizados estudos ou pesquisas sobre o aumento do número de turistas depois do trabalho realizado e nem sobre o aumento do fluxo financeiro. Entretanto, pode-se afirmar que as agências de receptivos locais receberam propostas de parcerias para recepção de grupos e que os hotéis e restaurantes encontraram mais uma forma de divulgação junto às operadoras.

A boa aceitação do Catálogo de Serviços e do banco de dados da oferta do Caminho Velho por todas as operadoras do Brasil com interesse em operar a Estrada Real. Os encontros de negócios posteriores ao desenvolvimento do trabalho, como o realizado em Paraty, o Famtour e outros encontros pontuais com as operadoras, além da vasta promoção que os órgãos de fomento vêm realizando, reforçam o interesse dessas operadoras em atuar na região.





3. Formação da Rede de Cooperação

A rede institucional formada pelo Projeto, chamada de Rede de Execução, foi uma das maiores contribuições no estabelecimento e fortalecimento do relacionamento institucional no Caminho Velho, já que São Paulo e Rio de Janeiro participavam pouco da Estrada Real e a Rede de Cooperação provocou grande aproximação institucional com estes dois Estados.

Também houve grande aproximação entre as entidades, já que os encontros contavam com participação de praticamente todos os parceiros. Mesmo no caso do Espírito Santo, que não se beneficia diretamente com o projeto de roteirização, houve ativa participação dos parceiros institucionais. Segundo os participantes, esta integração se deu pelo fato de estarem interessados pelo projeto, pela credibilidade na metodologia proposta e pelo aprendizado gerado com as importantes discussões durante todos os encontros.

Por fim, a integração institucional pode ser constatada com a concepção de um novo roteiro integrado envolvendo os Estados de ES, RJ e MG na região do Caparaó. Embora esteja sendo preparado agora, o início da discussão sobre este roteiro se deu ainda durante o projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização.

A constituição de uma Rede de Execução

Não havia muita diferença entre a Rede de Execução e os demais participantes da Rede de Cooperação. Algumas reuniões eram separadas entre a Rede de Execução, os Agentes Multiplicadores e demais participantes, permitindo tarefas diferenciadas, mas, de uma forma geral, os componentes da Rede de Execução eram os mesmos da Rede de Cooperação. A Rede de Execução era formada por um integrante de cada entidade parceira, de cada estado, exceto o Espírito Santo, que não fazia parte da área geográfica do Caminho Velho da Estrada Real. São eles: Sebrae, Senac e Órgão Oficial de Turismo, além dos parceiros, como o Centro Universitário Salesiano de São Paulo (Unisal) e o Instituto Estrada Real. Os outros parceiros institucionais da Rede de Cooperação foram representados por outros integrantes das mesmas entidades parceiras incluindo os representantes do estado do Espírito Santo e convidados.

A construção e validação técnica e participativa do Roteiro Integrado

A construção do banco de dados foi coletiva e participativa. Cada parceiro ficou responsável pelo levantamento das informações em determinada região. As informações entregues no segundo encontro estavam incompletas e díspares, pois cada parceiro atuou de uma forma. A partir de então, foram definidas estratégias e já no terceiro encontro tínhamos um banco de dados completo e confiável. O catálogo de serviços também contou com a participação do grupo. Foram realizadas oficinas para discussão, *brieffing* e aprovação do Catálogo que, ao final, ficou conforme interesse do grupo. Quanto ao Roteiro Integrado, os membros da Rede de Cooperação participaram das discussões e validação na indicação dos roteiros.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

A partir do segundo encontro foram apresentados estudos de casos dos parceiros sobre roteirização. Além disso, o intercâmbio de experiências acontecia sempre, tanto nas reuniões, como nas atividades de campo. Todos os parceiros institucionais, ou seja, entidades de fomento do turismo da região Sudeste se conhecem e agora detêm massa crítica sobre o processo de roteirização, o que favorece indiretamente aos empreendedores que trabalham com turismo, bem como a multiplicação do projeto.

A formação dos Agentes Multiplicadores

Os Agentes Multiplicadores receberam atenção especial. Todo o processo metodológico foi definido passo a passo para que eles tivessem as informações didaticamente preparadas para a multiplicação. Além da metodologia detalhada, receberam também lâminas em *Power Point* para apresentação. Desta forma, o mercado passa a contar com novos consultores com conhecimento sobre a roteirização.

Iniciativas encorajadas a partir da experiência da Rede de Cooperação

A partir do quarto encontro foram definidas ações específicas para criação de novos roteiros. Nas reuniões paralelas às reuniões da Rede de Execução, os demais participantes da Rede de Cooperação diagnosticaram rotas integradas entre os Estados da Região Sudeste. Para cada uma delas foram levantados os Estados participantes, os nomes ou títulos das rotas, as ações dos parceiros, os valores já gastos ou previstos, as carências observadas e os passos a serem dados. O número de rotas integradas surpreendeu a todos e a necessidade de continuar o processo de roteirização por região foi reforçada. Foram definidas as seguintes rotas:

- Rota 040 Caminho Novo, em Minas Gerais e Rio de Janeiro;
- Ciclo do Café, em Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo e São Paulo;
- Passos de Anchieta, em São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo;
- Rota das Capitais, em Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo e São Paulo;
- Rota das Águas, em Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo e São Paulo;
- Caminho da Luz, em Minas Gerais, Rio de Janeiro e Espírito Santo;
- Corredor da Mantiqueira, em Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro.
- Caminho dos Imigrantes, em Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo e São Paulo;
- Rota Mar e Montanhas, em Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo e São Paulo;





4. A Rede de Cooperação entre empresas

Ações estratégicas que fortaleceram o processo de Rede e de Cooperação comercial entre as empresas

No caso específico da região Sudeste, as ações foram mais direcionadas à Rede de Execução e às agências de receptivo. A região possui cidades com inteligência local madura e consolidada em termos de roteirização, como Paraty, Ouro Preto e Tiradentes. Outras cidades, como as do estado de São Paulo, evoluíram no processo de identidade com a Estrada Real, criando produtos e atividades relacionadas à tematização da Rota.

Além disso, o processo de formatação de roteiros é comercial, ou seja, cada operadora cria o seu, com seu título comercial, sua programação, utilizando equipamentos turísticos conforme negociações e interesses comerciais e direcionado aos seus públicos. A proposta estratégica foi disponibilizar a essas operadoras insumos e estímulos suficientes para que elas criassem seus roteiros individualizados. Por isso, a confecção e distribuição do Catálogo de Serviços com os tarifários dos hotéis e das agências de receptivos, o banco de dados da oferta de serviços locais e o banco de imagens foram instrumentos que o Projeto disponibilizou a esses empresários para a viabilização comercial do Roteiro Integrado. Portanto, o estímulo à cooperação entre as empresas se deu na viabilização de produtos por meio da instrumentalização e promoção conjunta direcionada àqueles que criam roteiros.

Oportunidades futuras

A cultura da roteirização se iniciou somente agora. Por meio deste projeto, espera-se que os empresários percebam que a formatação de roteiros depende de um grupo de fornecedores que trabalhem de forma integrada, buscando demandas com menores custos e ampliando a permanência do visitante.

O processo de implementação do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização deixou base para este trabalho integrado, já que criou uma massa crítica sobre a roteirização nas entidades parceiras, que podem apoiar as iniciativas dos empresários locais. Também capacitou consultores para o processo de roteirização, os Agentes Multiplicadores que podem fornecer o necessário subsídio técnico.

A formação de redes específicas entre agências de receptivo, guias da Estrada Real, hotéis do Caminho Velho, entre outras, é uma grande oportunidade a ser buscada. Esta ação permitirá a obtenção de padrões de qualidade, participação conjunta em feiras e criação de centrais de reservas comuns, dentre outras ações integradas.

O diagnóstico do Projeto identificou uma série de oportunidades de negócios para a região, como locais onde não existem pousadas, restaurantes e agências de receptivo. Estas se configuram em possibilidades de investimentos para o empresariado e de necessidades de melhorias, capacitação, e outras interferências do poder público.

Concluindo, pode se dizer que, além de desempenhar um papel importante de integração entre agentes institucionais e privados no Cami-





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

no Velho, o Projeto de Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização significou o início de um processo de descoberta, conhecimento e práticas mercadológicas relevantes não só para este caminho específico, mas para a própria proposta de Roteiro Integrado que é o cerne da Estrada Real.

REFERÊNCIAS

Catálogo de Serviços da Estrada Real

Ouro Preto – MG



EMBRATUR - Divulgação





Um desafio para apresentar o novo no Caminho Velho da Estrada Real

Regina V. F. Ferreira

Coordenadora do Programa Estrada Real – Sebrae/MG

Nossa história aconteceu na Estrada Real, uma das regiões que carrega um dos maiores valores históricos do país no que diz respeito à formação do povo brasileiro: a do desbravamento do nosso território pelos bandeirantes portugueses.

Esse território se reveste de grande potencial turístico, capaz de se consolidar como um novo e atraente produto, que certamente contribuirá para o desenvolvimento turístico, social e econômico do país. Essa região tem se consolidado por meio de um projeto integrador e grandioso, desenvolvido por diversos parceiros – o Projeto Rede de Cooperação para a Roteirização – que tem como um de seus objetivos a preparação do território para os mercados nacional e internacional, como forma de incrementar o turismo receptivo, segmento bastante significativo em Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro.

O roteiro se configura como um inigualável patrimônio natural, cultural e histórico, permitindo a exploração de diversos segmentos do turismo (cultural, aventura, lazer, esportivo, entre outros).

Diante de tanto potencial turístico a ser explorado e da necessidade de se desenvolver um amplo leque de roteiros melhor consolidados, representantes do Ministério do Turismo, do Sebrae e da Secretaria Estadual de Turismo de Minas decidiram, em uma reunião realizada em maio de 2005, em Belo Horizonte, integrar a região Sudeste numa grande Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, tendo como território a ser trabalhado o Caminho Velho da Estrada Real.

Foram surgindo os desafios...

Ótimo! Um território belíssimo, composto por Estados de grande porte, que reúne oferta e demanda – já que São Paulo é o principal emissor nacional de turistas –, com representantes institucionais capacitados para integrarem nossa Rede de Cooperação e um potencial turístico inquestionável... Estávamos literalmente com a “faca e o queijo na mão”! Tínhamos tudo para formar uma ampla rede em torno do Caminho Velho.

Entretanto algumas questões foram surgindo:

- O trecho que liga Paraty a Ouro Preto é muito longo.
- Alguns municípios não estavam preparados para receber a demanda de turistas.
- Qual é a identidade cultural mais forte deste trecho?
- Qual é a melhor tematização a ser explorada como produto turístico?
- Quais eram os principais produtos turísticos que o mercado da Estrada Real estava demandando?
- Como apresentar para o mercado um roteiro com tantas diversidades?





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

E foi assim, com questionamentos latentes, que o nosso caso de formação de uma Rede de Cooperação do Caminho Velho na Estrada Real começou.

A nossa única certeza era a de que tínhamos um potencial enorme a ser explorado e até mesmo consolidado, mas que precisava ampliar os seus mercados. A dúvida era: como fazer?

Além disso, tínhamos também a sensação de que deveríamos construir uma estrada tão real e sólida quanto aquela construída pelos portugueses. A diferença era que tínhamos um tempo muito mais curto e não sabíamos qual o melhor trajeto. Contudo tínhamos uma importante certeza – a nossa Estrada Real serviria para trazer nossas riquezas de volta.

O começo de tudo e o primeiro desafio vencido

O Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização no Caminho Velho da Estrada Real estava atrelado a uma boa iniciativa do Ministério do Turismo e do Sebrae no âmbito do Programa de Regionalização Turismo – Roteiros do Brasil. Esse projeto previa a formação de Agentes Multiplicadores que apoiariam a criação de novos roteiros no Brasil.

Com o território a ser trabalhado definido, iniciou-se uma série de articulações. Parceiros importantes se integraram ao processo: as Secretarias Estaduais de Turismo, a Turisrio, os SENACs estaduais, a Unisal (Centro Universitário Salesiano de São Paulo) e, principalmente, o Instituto Estrada Real, que teve papel fundamental em todas as ações do projeto, além dos consultores selecionados que tiveram significativa participação. Em paralelo a estas articulações, foi realizada a seleção do consultor-tutor, que teve a função de coordenar todo o projeto de formação da rede, repassar a metodologia e desenvolver os roteiros do Caminho Velho da Estrada Real.

Feitas todas as amarrações institucionais e a contratação do consultor-tutor, etapas que consumiram os meses de junho a agosto de 2005, marcamos a 1ª oficina do projeto para os dias 15 e 16 de setembro de 2005, em Paraty. Este evento teve o objetivo de apresentar o processo metodológico de uma maneira geral e pactuar a agenda com todos os envolvidos.

Na primeira oficina, as dúvidas que durante os três meses anteriores ficaram “adormecidas”, visto que tínhamos uma série de questões institucionais e burocráticas a vencer, surgiram com tanto vigor que trouxeram ao grupo a percepção inequívoca que deveríamos investir, com muita atenção, nas etapas de prospecção/pesquisa, análise da oferta e elaboração do banco de dados. Assim, a metodologia do consultor-tutor previu as seguintes etapas:

Oficina de trabalho em Paraty - RJ



Rosiane Rockenbach

Etapa 1: Prospecção e pesquisa

Etapa 2: Análise da oferta e elaboração do banco de dados

Etapa 3: Formatação de roteiros

Etapa 4: Promoção e comercialização

Etapa 5: Validação metodológica.





Relato da Experiência • Região Sudeste

Estas etapas desenvolvidas foram apresentadas e/ou vivenciadas em cinco encontros, cada um deles realizado em um município do nosso roteiro:

- 15 e 16 de setembro de 2005 em Paraty/RJ.
- 24 e 25 de novembro de 2005 em Itamonte/MG.
- 1º e 03 de fevereiro de 2006 em Guaratinguetá/SP.
- 13 a 15 de março de 2006 em Tiradentes/MG.
- 08 e 09 de maio de 2006 em Ouro Preto/MG.

Já no primeiro encontro nos foi indicado pelo consultor-tutor que ele faria uma pesquisa mais detalhada nos municípios, levantando a oferta de produtos turísticos e a situação das agências receptoras, enquanto que o grupo construiria o banco de dados. Tarefa duplamente complicada considerando o perfil do grupo – todas as pessoas com agendas cheias e sem tempo para assumir novas tarefas – e, ainda mais, o recorte escolhido era muito grande, envolvendo cidades como Paraty, Ouro Preto e Tiradentes com um enorme volume de informações. Além disso, éramos, em média, cerca de 25 pessoas por encontro e, às vezes, o consenso demorava a se concretizar.

Contudo, a liderança do consultor e a harmonia do grupo fizeram com que assumíssemos o trabalho. Afinal de contas, nada melhor do que uma ação prática para fortalecer elos da cooperação. O nosso desafio não era o de criar uma Rede de Cooperação?

Então, mãos à obra. Dividimos as regiões por instituição e cada uma ficou responsável por levantar as informações de uma área. Ao todo, o nosso roteiro do Caminho Velho compreendia: Ouro Preto, Congonhas, São João Del-Rei, Tiradentes, Carrancas, Baependi, Caxambu, São Lourenço, Itamonte, Itanhandu, Passa Quatro, Cruzeiro, Lorena, Guaratinguetá, Cunha e Paraty.

Fomos a campo, embasados em alguns critérios, tais como:

- A infra-estrutura dos equipamentos deveria ter capacidade para atendimento de grupos (mínimo de 20 pessoas);
- As empresas deveriam ser formalizadas;
- As agências de receptivo deveriam ter roteiros já comercializados e serem registradas no Ministério do Turismo.

Levantamos toda a oferta de meios de hospedagens e seus tarifários, alimentação, empresas de traslados, agências receptoras e órgãos de turismo. Nossas pesquisas foram feitas pelo telefone, internet e por meio de contatos locais. O Instituto Estrada Real disponibilizou toda a base de informação existente e espaço para que um estagiário ficasse à disposição consolidando as informações. Foram dois meses de trabalho. Enfim, cumprimos nossa tarefa.

Entretanto nossos questionamentos ainda estavam por se resolver – como “empacotar” toda a informação e distribuir para o mercado? Qual a identidade e tematização dos nossos roteiros?





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

EMBRATUR - Divulgação



Congonhas - MG

O processo nos permitiu recomeçar...

Em Itamonte, no segundo encontro realizado nos dias 24 e 25 de novembro de 2005, fomos surpreendidos! O nosso banco de dados estava muito confuso. Como cada instituição atuou de uma forma diferente não existia nenhuma padronização. Baseados na linha metodológica do consultor – ação, reflexão e ação re-significada – refletimos sobre o que foi feito e por meio de novas ações, desta vez padronizadas, produzimos um banco de dados mais completo e sem erros.

E, no encontro de Guaratinguetá, nos dias 1º a 3 de fevereiro de 2006, missão cumprida! Tínhamos um banco de dados completo, bem-feito e muito mais. Nas pesquisas realizadas pelo consultor foram captadas diversas imagens que foram incluídas. Essas imagens poderiam ser utilizadas pelas operadoras e facilitariam a promoção.

Além disso, conforme previsto na etapa da metodologia de formatação de roteiros, nosso consultor-tutor sugeriu que fosse apresentado para o mercado não simplesmente um pacote com algumas sugestões de roteiros, e sim algo muito mais efetivo. Na nossa percepção (e neste caso fomos unânimes), deveríamos utilizar toda informação levantada para produzir um *Catálogo de serviços turísticos do Caminho Velho da Estrada Real*.

Este catálogo seria uma peça fundamental para a solução de vários de nossos questionamentos: a riqueza da Estrada Real está na sua diversidade de produtos.

Apresentar toda oferta de produtos e serviços seria mais inteligente do que selecionar e decidir para o mercado o que seria melhor comercializado. Como pode ser observado em alguns exemplos da tabela a seguir, produzida ainda na primeira etapa da metodologia.





Relato da Experiência • Região Sudeste

Cidades (Exemplos)	Atrativos-âncoras	Segmentos mercado internacional	Segmentos mercado nacional	Segmentos mercado regional
Ouro Preto	Patrimônio Cultural da Humanidade Centro de Convenções Parque Estadual do Itacolomi Festivais	Turismo Cultural e Turismo de Negócios e Eventos	Turismo Cultural, Turismo de Negócios e Eventos e Ecoturismo.	Turismo Cultural, Turismo de Negócios e Eventos e Ecoturismo.
Congonhas	Patrimônio Cultural da Humanidade Parque das Águas	Turismo Cultural	Turismo Cultural	Turismo Cultural e Turismo de Lazer
São João del-Rei	Igrejas e casarios Serra de São José	Turismo Cultural e Turismo de Aventura	Turismo Cultural e Turismo de Aventura	Turismo Cultural e Turismo de Aventura
Tiradentes	Igrejas e casarios Serra de São José	Turismo Cultural e Turismo de Aventura	Turismo Cultural e Turismo de Aventura	Turismo Cultural e Turismo de Aventura
Carrancas	Cachoeiras		Ecoturismo e Turismo de Aventura	Ecoturismo e Turismo de Aventura
Baependi	Cachoeiras Nhá Chica		Ecoturismo e Turismo de Aventura	Ecoturismo e Turismo de Aventura e Turismo Cultural
Caxambu	Parque das Águas		Turismo de Saúde	Turismo de Saúde
São Lourenço	Parque das Águas		Turismo de Saúde e Turismo de Lazer	Turismo de Saúde e Turismo de Lazer
Itamonte	Parque Nacional do Itatiaia Parque Estadual do Pico do Papagaio	Ecoturismo e Turismo de Aventura	Ecoturismo e Turismo de Aventura	Ecoturismo e Turismo de Aventura
Itanhandu	Serra da Mantiqueira	Ecoturismo e Turismo de Aventura	Ecoturismo, Turismo de Aventura e Turismo de Lazer	Ecoturismo, Turismo de Aventura e Turismo de Lazer
Passa Quatro	Parque Nacional do Itatiaia Floresta Nacional de Passa Quatro	Ecoturismo e Turismo de Aventura	Ecoturismo e Turismo de Aventura	
Cruzeiro	Complexo Ferroviário Teatro		Turismo de Lazer	Turismo de Lazer
Lorena	Visita a Silveira e Areias Fazendas		Turismo Cultural e Turismo Rural	Turismo Cultural e Turismo Rural
Guaratinguetá	Serra da Mantiqueira Frei Galvão		Turismo Cultural e Ecoturismo	Turismo Cultural e Ecoturismo
Cunha	Atelier de Cerâmica Parque Nacional da Serra da Bocaina Parque Estadual da Serra do Mar	Turismo Cultural e Ecoturismo	Turismo Cultural e Ecoturismo	Turismo Cultural e Ecoturismo
Paraty	Igrejas casarios Praias Parque Nacional da Serra da Bocaina Área de Proteção Ambiental do Cairuçu Sítio Histórico e Ecológico Caminho do Ouro	Sol e Praia, Turismo Cultural e Ecoturismo	Sol e Praia, Turismo Cultural e Ecoturismo	Sol e Praia, Turismo Cultural e Ecoturismo





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Da elaboração do banco de dados à decisão de se formatar o catálogo, nosso processo de amadurecimento, a partir dos encontros e das visitas técnicas, foi cada vez mais fortalecido. O grupo tinha a certeza de que estava no caminho correto.

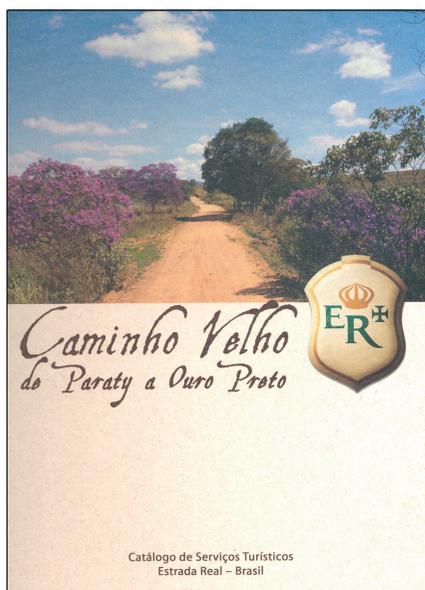
Mãos à obra! A idéia é colocada em prática de forma participativa

Com a maioria das informações disponíveis nosso objetivo então foi o de desenvolver um bom *briefing* para a criação do catálogo. O *briefing* contemplou aspectos relacionados ao conteúdo, forma de apresentação, divisão das tabelas e CD com o banco de dados anexado.

Ficou decidido, assim, que o catálogo deveria conter:

- Apresentação sobre o projeto, relacionando os parceiros e suas características principais;
- Mapa da região, contextualizando geograficamente o roteiro dentro do estado, do país e do continente.
- Roteiros.
- Informações gerais sobre o destino, abordando temas como: história, cultura e natureza.
- Calendário de eventos da região.
- Perguntas freqüentes do visitante (qual a melhor época, clima, vacinas, roupas, dinheiro, entre outros...).
- Relação dos serviços e produtos selecionados pelo projeto, tais como:
 - Hospedagem: tipo, classificação, serviços, entre outros.
 - Atividades: históricas, culturais, ecoturísticas, de aventura, rurais, dentre outras.
 - Restaurantes: localização, tipo de cozinha, serviços, entre outros.
 - Lojas de artesanato local: localização e especialidades.
 - Agências de Receptivo.

Catálogo do Caminho Velho



Capa

- Fotos (em mosaico) das principais atrações do Roteiro Integrado.
- Buscar um nome para o projeto que originou o Roteiro Integrado. Este nome foi definido posteriormente como Caminho Velho de Paraty a Ouro Preto.

Localização geográfica

- Mapa do Estado dentro do Brasil.
- Mapa do Roteiro Integrado dentro do Estado.
- Mapas temáticos: roteiros ecológicos, culturais, rurais, entre outros.

Textos

- Apresentação Institucional; biomas mais importantes; aspectos culturais; atrativos pilotos; ciência; artesanato – mestres de





Relato da Experiência • Região Sudeste

ofício; cidade piloto; cidades pólos; principais vocações (ex.: cultura e natureza); culinária; o povo.

Roteiro

• Texto sobre o roteiro; mapa do roteiro; programa do roteiro; opcionais; informações básicas: clima, compras, vida noturna, entre outros; dicas de viagem.

Atividades no Roteiro Integrado

• Nome; local; descritivo; dias e horários; duração; tamanho dos grupos; transmissão da informação; contato; nível de dificuldade; antecedência de reservas; cartão de crédito, reservas dentre outros.

Serviços

• Hospedagem

– Nome do estabelecimento; classificação; total de unidades habitacionais; total de leitos; equipamentos e serviços (piscina, sauna, sala de jogos, internet, alugueis, bar, restaurantes, entre outros.); equipamentos na UH (televisão, rádio, *frigobar*, ar-condicionado, entre outros); localização e endereço; *e-mail*, dentre outros; comissionamento; cartão de crédito.

• Alimentação

– Nome; localização e endereço; total de assentos; cozinha; serviço; especialidades; *e-mail*; cartão de crédito; especificação.

• Agências de Receptivo

– Nome; endereço; serviços; especialidades; transporte; lojas; guias.

• Lojas

– Nome; endereço; serviços.

Tradução

• Inglês, espanhol e francês; cuidados e sugestões.

Considerando essas características o nosso catálogo foi apresentado aos parceiros da Rede de Cooperação em Tiradentes, no encontro de 13 a 15 de março de 2006, quando tivemos um novo impasse: a maioria das pessoas não se identificou com a criação do material, embora o conteúdo tivesse sido extremamente enaltecido. O grande incômodo foi a arte do catálogo, já que as fotos selecionadas estavam pouco representativas, a proposta do mosaico com todos os atrativos do roteiro não agradou, a capa não remetia à exuberância da Estrada Real e a diagramação também estava um pouco confusa (tabelas e textos).

Contudo a apresentação do Caminho a Pé, com todas as variações de altimetria e graus de dificuldade para caminhantes e ciclistas, além dos serviços de apoio para os turistas praticantes destas duas modalidades impressionou positivamente a todos os participantes da Rede de Cooperação. Tínhamos um catálogo bem completo e um roteiro inédito – Caminhadas na Estrada Real.

Novamente seguimos a linha pedagógica da metodologia – ação, reflexão e ação re-significada. Não poderíamos entregar ao mercado um material com uma criação que não fosse coerente com a proposta de todo o trabalho. Decidiu-se, então, que o melhor seria uma nova criação. Neste aspecto, o Instituto Estrada Real teve um papel significativo, pois assumiu





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Flávio Vitarelli



Igreja de S. Francisco - S. Joao del Rei - MG

todos os custos da criação do catálogo. Foi criada uma nova arte orientada por uma agência de publicidade muito bem conceituada no mercado que primou pela qualidade das fotos e a diagramação do catálogo.

Nasceu um poderoso instrumento da Rede de Serviços da Estrada Real

No último encontro em Ouro Preto, nos dias 08 e 09 de maio de 2006, etapa destinada à validação da metodologia, ainda não tínhamos o catálogo em mãos, mas tínhamos a certeza de que estava sendo bem elaborado, já que contemplava os reclames da Rede de Cooperação pontuados no encontro anterior, e tinha como objetivo maior ficar pronto para o Salão do Turismo, realizado em junho de 2006 – São Paulo.

A criação do *Catálogo de Produtos e Serviços Turísticos do Caminho Velho – Estrada Real* foi um passo estratégico para o Roteiro Integrado do Caminho Velho, já que seus resultados foram os melhores possíveis.

Tendo 152 páginas, foram produzidos 1.000 exemplares em papel couchê, 4x4 cores. O custo total (criação e impressão) girou em torno de R\$70.000,00 (setenta mil reais).

O catálogo foi distribuído nas rodadas de negócios do Salão Turismo, tornando-se o principal instrumento de negociação em uma outra rodada de negócios realizada pelo Sebrae/MG, durante a Feira do Empreendedor, e foi enviado para 252 operadoras de turismo nacionais e internacionais.

A imprensa também se interessou pela iniciativa e o catálogo foi amplamente divulgado pelos canais de comunicação das instituições parceiras e imprensa local (*Estado de Minas, Hoje em Dia, Jornal do Comércio*) por meio da publicação de diversas notícias que vieram a contribuir para a consolidação da Estrada Real e para as instituições envolvidas com o desenvolvimento deste projeto.

Os empresários beneficiados pela produção do catálogo também aprovaram o trabalho, conforme avalia o proprietário da empresa Andarilho da Luz, Marcus Pavani:

“O trabalho é maravilhoso. Para as operadoras de turismo é uma facilidade maior na elaboração de pacotes e ainda há uma redução de custos, o que se reflete no valor dos roteiros”.

Após a entrega do material ao mercado, pudemos fazer uma avaliação mais crítica sobre o catálogo e percebemos que se por um lado a informação é “perceível”; por outro, temos no material o contato de todos os fornecedores locais e referência de valores, o que permitirá uma aproximação entre as operadoras e os receptivos. A atualização dos dados ficou sob a responsabilidade do Instituto Estrada Real e do Sebrae Minas Gerais. Estas duas instituições também produziram um CD, que vem anexado ao catálogo, facilitando a disponibilização das informações.

De todo o processo pudemos observar que sistematizar as informações é uma forma estratégica de valorizar um roteiro e que uma ação desenvolvida de forma conjunta, pactuada por todos, é um excelente instrumento de integração.





Relato da Experiência • Região Sudeste

Participantes da Rede de Cooperação – Sudeste

Consultor-tutor

Flávio Vitarelli

Espírito Santo

Carla Rezende – Setur /ES – Observadora

Celia Regina Bigossi Vicente – Sebrae/ES

Marcia Abrahão – Setur /ES

Minas Gerais

Claúdia Macêdo Gil – Setur /MG – Observadora

Eberhard Hans Aichinger – Instituto Estrada Real

Fabiana Andrade – Agente Multiplicadora

Luciano Paula – Agente Multiplicador

Michelle Alessandra Maciel – Instituto Estrada Real

Nayara Morais Bernardes – Sebrae/MG – Observadora

Regina Vieira de Faria Ferreira – Sebrae/MG

Ritha de Cássia Jácome Buczynski – Instituto Estrada Real

Ruy Felipe Filho – Setur/MG

Valdirene Rodrigues – Agente Multiplicadora

Vinícius Márcio Horta – Senac/MG

Yluska Bambina – Agente Multiplicadora

Rio de Janeiro

Alexandre Silva Ramos – TurisRio

Carla Nasser – Agente Multiplicadora

Fátima Medeiros – Unisal – Observadora

Francisco Marins Ferreira – Sebrae/RJ - Observador

Heliana Marinho – Sebrae/RJ - Observadora

João Marcos Gomes de Pinho – Sebrae/RJ - Observador

Vanessa Helena Cohen – Sebrae/RJ

São Paulo

Elaine Cristina dos Anjos Papoy – Setur /SP

Marcelo Vilela de Almeida – Senac/SP

Marco Aurélio Rosas – Sebrae/SP

Ministério do Turismo

Sáskia Lima – Coordenação Geral de Regionalização

Sebrae Nacional

Valéria Barros – Unidade de Apoio Coletivo, Comércio e Serviços

Instituto Marca Brasil

Rosiane Rockenbach - Articuladora Regional



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização



Relatos da Experiência Região Centro-Oeste





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

“A Rede de Cooperação é hoje uma realidade brasileira no contexto do setor de Turismo. Houve um tempo, não muito distante, quando sonhávamos com uma integração nacional revelando as melhores expressões e as mais qualificadas práticas para os produtos e serviços turísticos espalhados por todo o território nacional. Este desejo se concretizou e já podemos, orgulhosamente, apresentar à sociedade brasileira alguns roteiros integrados em dimensões territoriais bem mais abrangentes que aqueles anteriormente consolidados. Tudo isso se deveu ao esforço conjunto do Ministério do Turismo e Sebrae, que firmaram um extraordinário convênio sobre o qual puderam se instalar dezenas de novas e conseqüentes parcerias com várias entidades do trade brasileiro, para desenvolvimento do Turismo de forma responsável e qualificada. Esta Rede permite, hoje, não só a integração das instituições públicas e privadas, como a participação ativa e definitiva da sociedade civil e empresarial em todos os destinos turísticos por nós trabalhados conjuntamente.”

Ilma Ordine Lopes

Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços
Sebrae Nacional

“Um novo olhar sobre a Capital brasileira e a valorização da cultura e do misticismo da Chapada dos Veadeiros subsidiaram a formalização da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização da Macrorregião Centro-Oeste. A proposta inovadora do Programa de Regionalização do

Turismo em capacitar agentes ligados ao desenvolvimento da atividade turística para apoiar o processo de estruturação de roteiros turísticos intermunicipais, deu vida a um movimento social em prol do turismo, no Centro-Oeste.

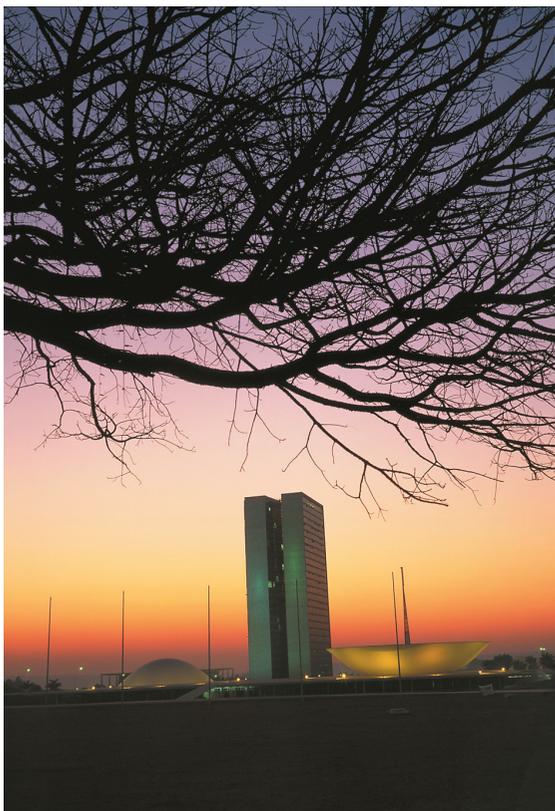
A implementação desse projeto pôde mostrar, de forma clara, que a base para o desenvolvimento da atividade turística é a formalização e o fortalecimento de redes de relacionamento, por meio da aproximação entre setor público, iniciativa privada, terceiro setor e comunidade local. Cada qual desempenhando o seu papel específico, com base na cooperação e integração intersetorial.

Diante disso, é válido destacar que o término das oficinas de capacitação é o ponto de início de uma nova etapa, com novos horizontes. O desafio agora é manter essa Rede viva e animada, para que juntos, possamos garantir a consolidação da regionalização do turismo como política pública participativa. Mãos à obra!”

Wilken Souto

Coordenação Geral de Regionalização
Ministério do Turismo

Brasília- DF



Christian Knepper





A formação da Rede de Cooperação macrorregional

Elisângela Barros Silva
Articuladora Regional

A participação dos integrantes de uma rede é que a faz funcionar. Uma rede só existe quando em movimento. O alicerce da rede é a vontade de seus integrantes. Foi partindo desses princípios que a Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização do Centro-Oeste passou a existir.

Tudo começou com o processo iniciado no planejamento das ações de campo que apresentou aos futuros integrantes da Rede de Cooperação na região Centro-Oeste os objetivos a serem alcançados e o papel de cada participante, nessa forma de articulação direcionada e coordenada entre si, visando atingir resultados do coletivo.

A Rede de Cooperação na macrorregião Centro-Oeste, assim como nas demais regiões, realizou movimentos de interação e aprendizado impulsionados, por vezes, pela temática específica da roteirização ou, ainda, pela atenção à região em estudo que aglutinava esforços e comprometimento dos seus integrantes. Essas duas de redes conduziram a dinâmica de trabalho no Roteiro Integrado Brasília/Chapada dos Veadeiros que avançou gradativamente no processo colaborativo entre os participantes.

Em cada encontro presencial realizado durante as visitas técnicas, eram formados grupos de trabalho que atuavam cooperadamente para atingir os objetivos específicos daquela vivência para a construção do roteiro e, nesses momentos, os laços de confiança se estabeleciam de forma expressiva, já que todos se viam como partícipes de fato da evolução do processo, mesmo aqueles que não estavam diretamente relacionados com o território em estudo.

De volta às suas rotinas de trabalho, os participantes da rede sentiam dificuldades em responder às demandas que lhes eram apresentadas via *internet*, porém, de uma forma geral, os retornos com relação às diversas comunicações realizadas por outros meios e as atividades sugeridas para discussão no encontro seguinte do grupo eram bastante positivos. As discussões suscitadas pela consultora-tutora da região guardavam grande riqueza de informações e conhecimentos, porém, na maioria das vezes, os momentos de troca de experiências aconteciam de forma espontânea, quer seja nos eventos promovidos em formato “sala de aula” ou durante a realização de uma atividade de campo.

A cada evento, oportunidades eram criadas para promover a aproximação dos atores e, também por isso, a integração do grupo e o respeito às experiências de cada participante crescia de maneira expressiva o que favorecia o otimismo para a superação dos desafios surgidos no decorrer do projeto e a sustentação da Rede de Cooperação.

Um outro princípio da formação de redes, claramente observado na região Centro-Oeste, foi o da flexibilidade. Como cada participante trazia seus talentos e experiências, era preciso contemplá-los nas ações e métodos de trabalho para a validação efetiva da participação do grupo como um todo. Essa flexibilização exigia da consultora-tutora e de toda a rede muita clareza de onde se queria chegar, de forma a não permitir que o ob-





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

jetivo coletivo se perdesse na atenção ao individual. As trocas, devido às experiências dos que integravam a Rede de Cooperação, acontecia em mão dupla na medida em que a consultora-tutora flexibilizava métodos e materiais devido às contribuições que recebia. Os representantes institucionais e consultores (denominados Agentes Multiplicadores) também adaptavam suas formas de trabalho a partir do modelo vivenciado no Projeto. Constantemente havia depoimentos que atestavam esses fatos.

A Rede de Cooperação apoiava a resolução de problemas e convergia para um objetivo comum, mesmo que por vezes, atuasse em modelos de sub-redes, que são organizações geradas a partir da grande rede para atender propósitos específicos do processo de roteirização. Um exemplo de sub-rede criada durante as visitas técnicas e que atuou com o mesmo formato até a concretização do Roteiro Integrado Brasília-Chapada dos Veadeiros é a Rede de Execução, formada por representantes institucionais que estavam diretamente relacionados com a região estudada.

Dentre as sub-redes constituídas, uma foi essencial para o processo de integração comercial das regiões, era a formada, de maneira mais discreta, pelos agentes receptivos de Brasília e da Chapada dos Veadeiros, chamada Rede Gestora, que foi a responsável pela validação do roteiro como um produto turístico realmente comercializável. Uma outra sub-rede, a dos Agentes Multiplicadores que, por necessitar de aprendizado um pouco mais aprofundado que o restante do grupo, foi estrategicamente dividida, na região Centro-Oeste, pela consultora-tutora para trabalhar as ações de campo, ocasionando maior intercâmbio de informações capaz de orientá-los na coordenação de novos processos de roteirização em outros territórios.

Enfim, a Rede de Cooperação no Centro-Oeste apresentou alguns aspectos relevantes dentro do conjunto dos resultados gerados, que podem ser observados através elevação do capital social da região, visualizado no encorajamento de lideranças locais que encabeçaram iniciativas de fortalecimento do roteiro e da região turística como um todo. Pode-se destacar ainda: a busca de soluções conjuntas para otimização de recursos e ordenação de ações para a implementação do roteiro, o fortalecimento da relação entre as Unidades da Federação da macrorregião – o que originou um projeto para a formatação de um roteiro integrado do Centro-Oeste, a integração dos empresários de turismo receptivo visando a potencialização do processo de comercialização do roteiro – o que os estimulou a criar uma entidade que representasse os interesses do setor na macrorregião, a transformação dos participantes da Rede de Cooperação em verdadeiros multiplicadores da experiência – o que esteve registrado em todas as avaliações realizadas ao final das visitas técnicas e, por fim, o incentivo à implementação de novos roteiros integrados entre outras Unidades Federadas do Centro-Oeste.

Os bons e expressivos resultados gerados pelo Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização – Roteiro Integrado Brasília-Chapada dos Veadeiros dão importantes sinais de pontecialização e extensão em toda a macrorregião, o que pode ser unido ao robustecimento do processo de comunicação virtual e presencial, a consolidação de uma Rede de Cooperação sustentável capaz de gerar grandes avanços no desenvolvimento turístico do Centro-Oeste.





De Brasília à Chapada dos Veadeiros: uma viagem pelo coração do Brasil

Livia Santos
Consultora-tutora da Região

Região contemplada: Centro-Oeste

Territórios envolvidos:

Distrito Federal: Brasília, Brazlândia, Sobradinho, Planaltina.

Goiás: Formosa, São Gabriel, São João D'Aliança, Alto Paraíso, Distrito de São Jorge, Teresina e Cavalcante.



(*) Este mapa do Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros foi um produto elaborado pela equipe da Agetur – Agência Goiana de Turismo – em contribuição ao Projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização da Região Centro-Oeste.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

EMBRATUR - Divulgação



Chapada dos Veadeiros - GO

1. Característica da Região¹

O espaço geográfico contemplado pelo Roteiro Integrado Brasília/Chapada dos Veadeiros tem duas das maiores riquezas do Planalto Central: Brasília, capital do Brasil – primeira cidade moderna reconhecida pela Unesco como Patrimônio Cultural da Humanidade. E, a Chapada dos Veadeiros que contém as maiores áreas contínuas de Cerrado ainda preservado.

Considerada como “Cidade Monumento”, Brasília possui no conjunto de seus prédios, palácios e obras de arte, um dos maiores e mais modernos acervos artísticos, do mundo, expostos a céu aberto, onde é possível se ter noção da potencialidade humana, o que ainda é completado pelas belezas naturais existentes nos arredores da Capital Federal. Nesse roteiro, os caminhos da Reserva da Biosfera do Cerrado Goyaz levam à Chapada dos Veadeiros, região mais elevada do Planalto Central no Estado de Goiás.

Considerada um dos maiores paraísos ecológicos do planeta, a Chapada possui uma natureza exuberante, considerada o Berço das Águas, onde se encontram o Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros, declarado Sítio Natural do Patrimônio Mundial pela Unesco, um verdadeiro santuário onde a flora e a fauna encantam com sua rica biodiversidade e o Sítio Histórico e Patrimônio Cultural Kalunga, a maior comunidade remanescente quilombola do mundo.

Em suma, riquezas naturais e culturais se apresentam ao longo de todo o território contemplado pelo roteiro e em todos os municípios, desde a arquitetura monumental de Brasília às águas cristalinas que brotam na Chapada dos Veadeiros.

¹ Adaptação do texto elaborado inicialmente por Jucimar Aparecida M.das Chagas, da Secretaria de Turismo do Distrito Federal, que posteriormente contou com as contribuições de toda a Rede de Cooperação da Região Centro-Oeste.





2. Roteirização: a metodologia aplicada

A execução de um projeto de desenvolvimento de produtos e roteiros turísticos exige a compreensão das nuances acerca das relações que favoreçam a inserção desse produto turístico no mercado.

A metodologia aplicada enfatizou habilidades como a autonomia, iniciativa, trabalho em equipe, criatividade, flexibilidade para mudanças, capacidade para solucionar problemas e, em especial, o empreendedorismo.

Além disso, foram observados os aspectos que fundamentam, organizam e direcionam a atividade turística, tais como: o foco na competência empreendedora, por meio da troca de informações que promova a aquisição do conhecimento, as discussões e o envolvimento com as comunidades locais valorizando a identidade cultural das mesmas, a atenção com o meio ambiente e a qualificação profissional, que tenham conexão com o mercado, a excelência na prestação de serviços e o fomento à criação de uma *Rede de Serviços*.

No caso de uma *Rede de Serviços*, é importante entender que se trata de representação de um sistema que integra e organiza pessoas e instituições em torno de um objetivo comum. Por isso, demanda cuidados especiais quanto à sustentabilidade das relações de confiança. Essa Rede de Serviços estabelece critérios e parâmetros para planejar ações de fomento e promoção do destino turístico que, se bem consolidada, acarretará um importante espírito de ajuda mútua entre os empreendedores locais. No caso da Rede de Cooperação essa Rede de Serviços foi também chamada de Rede Gestora.

Com esse parâmetro e trabalhando à luz das Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, a metodologia concentrou-se:

- No desenvolvimento de competências e habilidades que valorizassem os pilares do conhecimento: saber, saber fazer, saber ser e saber conviver.
- No desenvolvimento do profissional de turismo e de sua identidade cultural.
- No respeito e valorização da diversidade, numa perspectiva multicultural.
- Na construção contínua e coletiva da atividade turística.

Aqui são apresentadas as etapas de desenvolvimento de produtos e roteiros turísticos, construídos a partir dos pilares metodológicos, que sustentaram a experiência do Roteiro Integrado do Centro-Oeste:

Flora do cerrado

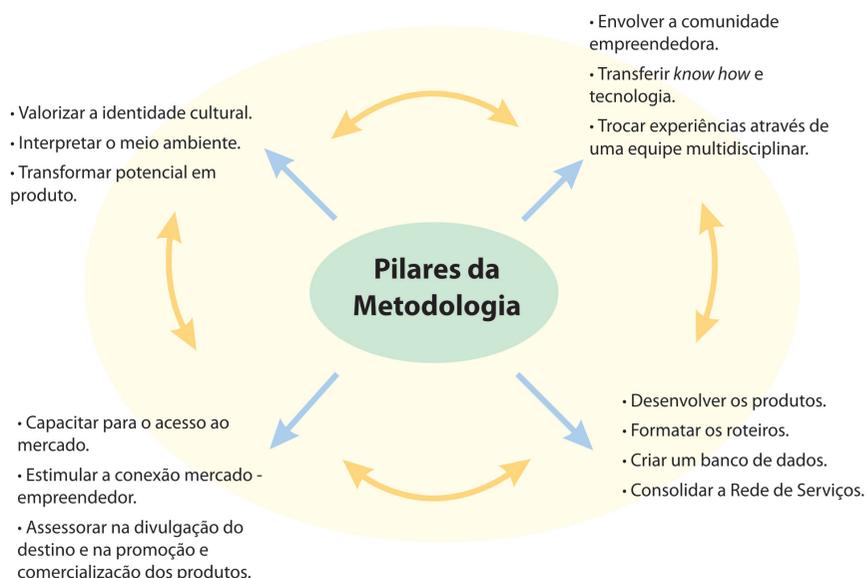


EMBRATUR - Divulgação





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização



Período de execução do projeto

O cronograma de execução do projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros, ilustrado a seguir, inclui, desde as ações de capacitação para os multiplicadores da Rede de Cooperação, até as ações de consultoria no campo para a criação dos produtos/roteiros turísticos.

<p>Etapa 1 - Organizando o território</p> <p>1º Fase Pesquisa preliminar Outubro e novembro de 2005</p>	<p>4ª Fase Visita técnica - Formação de roteiros 02 a 10 de fevereiro e 01 a 16 de março 2006**</p>
<p>Etapa 2 - Aprendendo e ensinando</p> <p>1º Fase Oficina de planejamento 07 e 08 de novembro de 2005</p> <p>2º Fase Reunião com agências de receptivos turísticos locais* 06 a 20 de novembro e 12 a 16 de dezembro de 2005</p> <p>3º Fase Pesquisa de campo* 06 a 20 de novembro e 12 a 16 de dezembro de 2005</p>	<p>5ª Fase Encontro com as operadoras 24 de abril de 2006</p>
<p>Etapa 3 - Mãos à Obra</p> <p>1ª Fase Visita técnica - Envolvimento da comunidade empreendedora* 06 a 20 de novembro e 12 a 16 de dezembro de 2005</p> <p>2ª Fase Visita técnica - Banco de dados 02 a 10 de fevereiro e 01 a 16 de março 2006**</p> <p>3ª Fase Etapa de formação de roteiros 02 a 10 de fevereiro e 01 a 16 de março 2006**</p>	<p>Etapa 4 - Vendendo o peixe</p> <p>1ª Fase Visita técnica - Estratégia de promoção e comercialização. 25 a 26 de junho de 2006 Entrega do manual técnico e do banco de dados 25 de junho de 2006</p> <p>2ª Fase Projeto de marketing Abril e maio de 2006 (Entrega em 02 de junho de 2006)</p>
	<p>Etapa 5 - Celebrando a pesca</p> <p>1ª Fase Oficina de validação metodológica 06 a 11 de maio de 2006</p>

* A 2ª e 3ª fase da Etapa 2 e a 1ª da Etapa 3 foram complementares e realizadas concomitantemente no período de 06 a 20 de novembro e 12 e 16 de dezembro de 2005.

** A 2ª, 3ª e 4ª fase da Etapa 3 foram complementares e realizadas concomitantemente no período de 02 e 10 de fevereiro e 01 a 16 de março de 2006.





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Passo a passo metodológico (detalhamento das etapas)

Etapa 1 – Organizando o Território

1ª Fase - Pesquisa preliminar

Nessa fase foi realizado, pela equipe da consultoria, o levantamento e a análise de dados secundários. As informações avaliadas foram extraídas de projetos, estudos, planos, roteiros desenvolvidos, inventários, guias turísticos, mapas e bibliografias específicas da região contemplada. Esta pesquisa contou com o apoio de um formulário que se encontra no anexo 1 do CD de Informações Complementares (Formulário de Levantamento de dados secundários).

Etapa 2 – Aprendendo e Ensinando

1ª Fase - Oficina de Planejamento

Apresentação da metodologia para os técnicos do Sebrae, das Secretarias Estaduais de Turismo, do Senac e para seis consultores da macrorregião.

A oficina de planejamento contou com a presença de todos os integrantes da Rede de Cooperação e de empresários do núcleo de agências de receptivo turístico de Alto Paraíso. O destaque dessa oficina de planejamento é que foram realizadas algumas visitas de reconhecimento em empreendimentos da Chapada dos Veadeiros, o que tornou a programação muito rica do ponto de vista da integração de todos e de um início de análise dos potenciais culturais ali existentes.

2ª Fase – Envolvimento das agências de receptivo turístico locais

Esse momento teve como finalidade a identificação produtos/roteiros turísticos já em operação em toda a região contemplada e ainda o entendimento das formas e instrumentos utilizados para a divulgação do destino, promoção e comercialização dos roteiros. Além disso, os empresários conheceram a metodologia de trabalho que seria implementada para a criação de roteiros turísticos de integração dos 11 municípios envolvidos. O objetivo dessa fase era iniciar o processo de formação de uma Rede de Serviços ou Rede Gestora da região.

Nessas reuniões, constatou-se, também, um interesse na formação da desejada Rede de Serviços, embora tivessem sido manifestadas algumas dúvidas sobre como tal rede poderia operar efetivamente.

Os produtos/roteiros ofertados, individualmente, pelas agências apresentavam aspectos diferenciados quanto à segmentação de mercado, apesar de operarem produtos com atrativos comuns. Em Alto Paraíso, enquanto uma agência focava o ecoturismo praticado para um público não específico (executivos, famílias, melhor idade, casais, etc.), outra se aproveitava de sua vasta experiência e interesse nas atividades do turismo de aventura. Outra operadora de receptivo local apresentava conhecimentos e habilidades na operação do turismo cultural (místico-terapêutico), ao passo que outra era mais voltada para clientes encaminhados por grandes operadoras.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Cenário Inicial: Falta de uma rede de serviços integrada do roteiro

Os representantes das agências da Chapada dos Veadeiros apresentaram questões que dificultavam a realização adequada dos serviços prestados no destino, sendo:

- Concorrência das agências de receptivo de Brasília, que se caracterizava como ameaça ao processo de integração. Essas agências traziam seus clientes em veículos próprios e os levavam diretamente até os atrativos. Tal prática, além de anular a possibilidade de um trabalho cooperado com as agências de receptivo de ambas as cidades, ainda podia impactar o ecossistema devido a um descontrole na quantidade de visitantes. A falta de cuidado da maioria dos guias que vem de fora, aumentando a poluição e o impacto ambiental – também é um fator identificado como ameaça ao ecossistema. Além disso, as agências de Brasília costumavam encaminhar às agências de receptivo de Alto Paraíso apenas clientes que ofereciam pouco interesse comercial – pela baixa quantidade de turistas presentes no grupo ou pela curta duração da sua permanência na região.
- Falta de tarifário do setor hoteleiro foi outro aspecto citado pelos empreendedores como uma dificuldade, uma vez que impede a composição de pacotes turísticos, principalmente para o mercado internacional que exige tarifários apresentados com cerca de um ano de antecedência.
- Falta de uma política de comissionamento do setor de hospedagem para os demais setores turísticos, impedindo que haja um relacionamento comercial lucrativo entre todas as partes envolvidas.
- Falta de integração e diálogo comercial entre grande parte dos empreendedores turísticos (meios de hospedagem, alimentação, transporte, guias autônomos e agentes de receptivos locais).
- Capacidade ociosa dos equipamentos turísticos, principalmente nas baixas temporadas.
- Falta de mão-de-obra local qualificada que atenda a hotelaria e os restaurantes. A falta de integração era um dos fatores que impossibilitava a realização de ações coletivas de capacitação e qualificação junto ao Senac e Sebrae ou qualquer outra instituição especializada no ramo.

Foram realizadas diversas reuniões com as agências de turismo receptivo de Brasília. Nessas oportunidades, foram identificadas as dificuldades bem como colhidas informações relevantes, a saber:

- Insatisfação quanto às agências de receptivo da Chapada, relativo à reserva de mercado. Foi relatado que, quando as agências de receptivo da Chapada vão a Brasília buscar turistas no aeroporto, aproveitam-se da oportunidade para dar uma volta com os seus passageiros pela capital, fazendo um *city-tour* de forma inferior ao modo como são operadas essas atividades pelos membros da Associação Brasileira das Agências de Turismo Receptivo - Abare;





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

- Fase ociosa de operações e carência de novas oportunidades de negócios;
- Concorrência desleal das organizadoras de eventos locais. Nesse caso, as agências de receptivo viram no Projeto de Roteirização uma oportunidade de diversificação da oferta de produtos, que poderia contribuir para estabelecerem parcerias com empresas de eventos, pois, estas precisam das agências de receptivo para operarem outros produtos além dos mais tradicionais, como o *city-tour*. Essa análise foi realizada pela consultora-tutora do projeto, que mostrou aos empresários a necessidade de inovação e criatividade como estratégia de garantir mercados;
- Proibição do trânsito de *vans* de turismo entre o Distrito Federal e o estado de Goiás. Cientes de que essa questão é uma realidade em todos os Estados brasileiros e vem causando vários atrasos para o desenvolvimento do turismo interestadual, os agentes de receptivo perceberam que o projeto poderia contribuir para apressar uma solução para esse problema.

As informações dos produtos já comercializados foram levantadas ao longo das várias reuniões pontuais realizadas, individualmente, com cada um dos empresários de agências de receptivo. Nessa fase, a consultoria primou por conhecer de perto a forma de atuação dessas empresas e identificar o potencial inovador das mesmas. A resposta dos empresários foi surpreendente e, devido ao relacionamento de confiança mútua estabelecido entre consultoria e agentes de receptivo, várias atividades puderam ser testadas, o que possibilitou agregação de valor aos produtos atuais. O mesmo aconteceu com novos produtos, sendo que o processo foi de identificação das potenciais atividades a serem desenvolvidas, tanto pelos empresários quanto pela consultoria.

A intervenção da consultoria junto às agências de turismo receptivo

A intervenção perdurou ao longo de todo o processo de roteirização devido ao olhar comercial e cuidadoso que a consultoria teve durante as visitas realizadas, aproveitando ao máximo o potencial que a região apresentava. Havia muitos empresários que possuíam atividades semi-prontas em seus empreendimentos. Em alguns casos, faltava apenas conferir o formato comercial necessário, fazer ajustes de produção local ou mesmo inserir um diferencial no atendimento. Outra situação encontrada foi a identificação de várias oficinas de artesanato, vivências místicas e terapêuticas, oficinas culturais e demais atividades apontadas pelos agentes de receptivo turístico e consultoria. Essas atividades, quando formatadas em produtos, possibilitam o envolvimento de artesãos, agentes culturais, terapeutas e outros profissionais da comunidade local no processo de roteirização.

Abaixo estão exemplificadas duas destas atividades, das 66 formatadas e inseridas no Banco de Dados (documento entregue aos agentes de receptivo no final do trabalho da consultoria) que serve como instrumento para a Rede de Serviços:

Encontro com agentes receptivos do Roteiro Integrado



Priscila Vilarinho





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Atividade	Descritivo
Oficina de Flores Tropicais	Realizada no Rancho Paraná Agroturismo em Brazlândia (entorno de Brasília), a atividade permite ao participante identificar as flores tropicais e folhagens, técnicas de conservação, montagem de arranjos utilizando flores e produtos exóticos. O local possui estufa de flores e folhagens (cerca de 200 espécies), viveiros, salão para demonstração dos arranjos e restaurante de comida regional rural.
Oficina de Tear	Realizada pelo grupo de tecelãs denominado "Tear Itinerante" de Alto Paraíso. Nesta atividade, o participante pode aprender técnicas básicas do tear de pente liço. A partir da urdidura pronta no tear o aluno irá aprender a trama com movimento das navetes e do pente. Ao finalizar a trama o participante aprenderá a dar acabamento à peça podendo levar a sua própria produção consigo, que pode ser uma faixa de cabelo ou "forrinho" de mesa dentre outros.

3ª Fase – Pesquisa de campo

Propôs a realização de pesquisas de campo que permitiram registrar os potenciais e as principais vocações do destino, contextualizar geograficamente a região, identificar as necessidades de infraestrutura e de equipamentos turísticos, bem como elencar possíveis projetos para a região. Nessa fase, a pesquisa de campo subsidiou com maior assertividade o levantamento e organização de produtos turísticos nas áreas histórico-cultural, rural, de natureza e aventura que fossem comercializáveis e pudessem compor o corpo dos roteiros. A consultoria iniciou um esboço de várias combinações de roteiros a serem sugeridos de acordo com os segmentos do turismo.

Etapa 3 – Mãos a Obra

1ª Fase – Visita Técnica – Envolvimento da comunidade empreendedora

Essa visita teve como objetivo a capacitação dos seis consultores multiplicadores no processo de envolvimento da comunidade empreendedora. Diante dessa ação, foi possível a realização do trabalho de desenvolvimento de produtos turísticos utilizando o formulário Descritivo Comercial de atividades e empreendimentos (ver anexo 2 no CD de Informações Complementares).

Abaixo está relacionada toda a comunidade empreendedora envolvida no projeto:

- 109 meios de hospedagem;
- 120 restaurantes;
- 160 guias;
- 6 transportadoras/locadoras;
- 16 agências de receptivo turístico;
- 34 profissionais de áreas afins à cultura.





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

2ª Fase – Visita Técnica – Banco de dados

Teve como finalidade a continuidade da capacitação dos seis consultores da macrorregião para o desenvolvimento e formatação dos roteiros turísticos. Foi feita a apresentação do processo metodológico para a criação do banco de dados necessário para a formatação dos roteiros (ver anexo 3: Modelo de Banco de dados, no CD de Informações Complementares).

3ª Fase – Formatação de roteiros

Foi o momento de checar *in loco* os produtos turísticos em operação que foram identificados na pesquisa de campo para compor o corpo do roteiro e formatar roteiros comercializáveis (ver anexo 4: Formulário da Ficha de Campo, no CD de Informações Complementares).

4ª Fase – Visita Técnica – Consolidação da formatação dos roteiros

Fase destinada à apresentação dos roteiros turísticos formatados à Rede de Execução, composta pelos representantes do Sebrae, Órgãos Oficiais de Turismo e Senac do Estado de Goiás e Distrito Federal, e capacitação dos Agentes Multiplicadores no processo de formatação destes roteiros.

5ª Fase – Encontro com agências de receptivo

Esse encontro destinou-se à apresentação do “*Roteiro Disparador*”, formatado e validado pelo grupo capacitado para a devida colocação do mesmo no mercado.

Etapa 4 – Vendendo o Peixe

1ª Fase – Visita Técnica - Estratégias de promoção e comercialização

Essa fase teve como objetivo a capacitação da Rede de Cooperação para as estratégias de promoção e comercialização dos roteiros desenvolvidos. De posse de um produto/roteiro bem elaborado e competitivo, os multiplicadores foram capacitados visando à compreensão de aspectos de acesso ao mercado e ainda das regras de remuneração, comissionamento e distribuição da cadeia produtiva do turismo.

2ª Fase – Projeto de *Marketing* Turístico

Como base, contou com os planos oficiais já existentes (Ministério e Órgão Estadual) para evitar ações conflitantes. Tal documento consolidou um *briefing* elaborado de acordo com:

- As informações relevantes sobre a demanda para o destino.
- As informações apresentadas por todo o processo de construção do roteiro.
- As tendências mais atuais do *Marketing* Turístico.
- Os conceitos de Produto Turístico X Experiência Turística.

O projeto de *marketing* contém:

- Orientação para a tangibilização de identidade e marca do roteiro.
- Orientação para o material promocional para o roteiro.
- Plano de Comunicação para a Rede de Serviços do Roteiro.
- Plano de estruturação para os *famturs* e *fampress*.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Elisângela Barros



Chapada dos Veadeiros - GO

Etapa 5 – Celebrando a Pesca

1ª Fase - Oficina de validação metodológica

Apresentação e avaliação das etapas e processos da metodologia desenvolvida para sua validação.

Foi entregue um manual técnico para roteirização a todos os participantes da Rede de Cooperação e aos empresários de turismo receptivo da região contemplada. O manual foi produzido ao longo do projeto com o objetivo de auxiliar os multiplicadores na formatação de futuros roteiros e aos empresários na operação, promoção e comercialização de novos produtos, especialmente o Roteiro Integrado: “De Brasília à Chapada dos Veadeiros: Uma Viagem pelo Coração do Brasil.”

Como material complementar, foi criado e disponibilizado o banco de dados dos produtos/roteiros turísticos desenvolvidos, com sugestões de roteiros comerciais feitas pela consultoria, além dos equipamentos e serviços já em operação na região, como: atividades e roteiros, meios de hospedagem, alimentos e bebidas, guias locais, locadoras e transportadoras, receptivos locais e instituições que podem auxiliar as agências de turismo receptivo da região no processo de operação do Roteiro Integrado.

O processo de construção de um roteiro integrado

Neste momento foi encontrada uma situação desfavorável, tanto para a integração dos empresários do turismo receptivo do território envolvido (Distrito Federal e região da Chapada dos Veadeiros) quanto para a criação de um roteiro turístico, integrando os destinos Brasília e Chapada dos Veadeiros.

A dificuldade de integração dos destinos Brasília e Chapada dos Veadeiros, num primeiro momento, devia-se principalmente, à diferença de foco dos produtos operados na região. Na Capital Federal, os produtos eram focados no turismo cultural, mais especificamente no cívico-arquitetônico; e os da Chapada dos Veadeiros, focavam o ecoturismo e o turismo de aventura. Dessa forma, tornava-se difícil roteirizar integradamente dois destinos sem interligações comerciais. Esse foi o motivo pelo qual a consultoria agregou em sua metodologia o desenvolvimento de novos produtos em ambos os destinos.

Além da inexistência de interligações entre os produtos já comercializados nas duas regiões, Brasília e Chapada dos Veadeiros, havia uma notória falta de integração entre as agências de receptivo do destino goiano, que pareciam estar trabalhando como concorrentes de um mesmo cliente e não parceiros de um mesmo destino.

Também foram constatados alguns problemas nas relações comerciais entre os empresários dos meios de hospedagem, alimentação, agências de receptivo e, ainda, com o *trade* turístico nas suas diversas formas de distribuição dos produtos na cadeia produtiva do turismo tanto na Chapada dos Veadeiros quanto na região de Brasília.





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Por outro lado, empresários do receptivo de Brasília haviam acabado de formar a Associação Brasiliense das Agências de Turismo Receptivo – Abare, tornando-se um exemplo de integração do setor de agências de turismo receptivo para o Centro-Oeste.

Identificou-se também um claro interesse das empresas de Brasília em novos produtos turísticos, já que a grande maioria dos produtos ofertados ao mercado, pelas agências da Abare, eram os *city-tours*. Assim, durante a segunda etapa, na fase da pesquisa de campo, foram identificadas diversas potencialidades turísticas que, com poucas intervenções consultivas, poderiam se transformar em novos produtos. Foram descobertas diversas potencialidades nas áreas histórico-culturais e místico-terapêuticas na Chapada e, em Brasília e região do entorno, nos segmentos de ecoturismo e turismo de aventura. Desta forma, já na terceira etapa, com o desenvolvimento de novos produtos turísticos, foi possível, com facilidade, criar os *links* para a formação dos roteiros integrados, dando identidade e tornando-os comercializáveis.

Numa análise mais ampliada, a consultoria identificou também algumas das principais características da região que contribuíram para o processo de formação do Roteiro Integrado. Entre elas cita-se:

- A boa infra-estrutura e qualidade em grande parte dos serviços prestados, tanto para o mercado nacional quanto internacional.
- Os diferenciais competitivos junto ao mercado nacional e até internacional, existentes, como:
 - Três patrimônios da humanidade com chancela da Unesco:
 1. Brasília, capital do Brasil e único patrimônio moderno da humanidade. Exclusivo!
 2. Reserva Biosfera Cerrado, única no Brasil.
 3. Parque Nacional Chapada dos Veadeiros.
 - Sítio histórico Kalunga, maior comunidade Quilombola vivendo seus valores culturais genuínos em área preservada (3.800 pessoas).
 - Ponto estratégico no centro do Brasil: acessibilidade, conectividade, boa malha viária, menor tempo de deslocamento.
 - Distância pequena entre os destinos, tempo menor de deslocamento rodoviário.

E, por fim, identificou-se que havia um número significativo de agências de turismo receptivo em todo o território: 17 no total, sendo 10 de Brasília e 7 da Chapada. Algumas dessas agências já possuíam larga experiência no mercado internacional, mas todas trabalhavam os destinos de forma independente e com ofertas de produtos bastante reduzidas tendo em vista as potencialidades e a demanda atual. Isso poderia ser traduzido em dois lados, sendo um lado positivo, o da experiência e outro negativo, o da comodidade.

Manifestação cultural - GO



Elisângela Barros





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Adequações à realidade local e as intervenções consultivas

O entendimento do processo por parte dos empresários, técnicos e gestores do projeto, a apropriação do mesmo pela comunidade empreendedora e, por fim, a parceria público-privada contribuíram para o estabelecimento de uma relação positiva para ambos, otimizando recursos, energia e tempo, o que foi essencial para a geração resultados mais eficientes.

A consultoria priorizou visitas individuais em vez de coletivas. Essa ação possibilitou que cada empresário visitado recebesse uma orientação especial para seu empreendimento. Abaixo, para exemplificar a ação nas visitas realizadas aos empreendimentos, relatamos duas intervenções da consultoria que apresentaram êxito:

Empreendimento	Intervenção da consultoria	Resultados obtidos
Rancho Paraná Agroturismo Em Brazlândia	Foram identificadas duas atividades potenciais para oferecimento aos turistas: oficina de flores e oficina de entalhe no buriti. Na oportunidade também foi sugerido a tematização do ambiente com pequenas adequações na decoração e no espaço físico.	A Rede de Cooperação validou as oficinas, pois ambas foram vivenciadas. Foram constatadas as melhorias no espaço físico, como a construção de banheiros adaptados para deficientes físicos, entre outras ações.
Fazenda São Bento Em Alto Paraíso	Foram sugeridas a implementação de atividades para os turistas utilizando a estrutura local e também o trabalho de artesanato local indicado pela agência de receptivo EcoRotas.	A Rede de Cooperação validou duas atividades vivenciadas: a meditação com cantos gregorianos na Capela São Bento, erguida por um bambuzal e a oficina de artesanato com canela de ema (planta típica do Cerrado) que pode ser realizada em outros locais, sendo apresentadas pela Dona Antônia, artesã, a utilização da planta para fazer arranjos naturais.





3. Contribuição para a inserção mercadológica

Mudança de postura dos empresários locais quanto ao trabalho cooperado

Durante as etapas de construção dos roteiros foram realizadas diversas intervenções da consultoria para estimular mudanças de caráter mais pontual nos empreendimentos, que pudessem ser positivas ao processo de criação de novos produtos e de integração dos destinos.

Mas, a grande dificuldade inicial, que era a integração, foi também o fator mais importante no alcance dos resultados do projeto, tanto para os empresários quanto para a Rede de Cooperação.

Os principais desafios encontrados estão destacados a seguir:

Desafio 1: Integrar os participantes da Rede de Cooperação por meio de:

- Conhecimento mútuo.
- Comunicação interpessoal.
- Estabelecimento de laços de confiança.
- Construção participativa na elaboração do Roteiro Integrado.
- Validação metodológica pelo grupo do Roteiro Integrado: "De Brasília à Chapada dos Veadeiros: Uma Viagem pelo Coração do Brasil".

Desafio 2: Integrar os empresários do turismo receptivo da região com:

- Reuniões individuais e encontros locais com os empresários do setor para sensibilizá-los quanto à importância do Roteiro Integrado na geração de novos negócios.
- Encontro regional para a elaboração, em conjunto, do Roteiro Integrado "De Brasília à Chapada dos Veadeiros" como produto a ser operacionalizado, promovido e comercializado.
- Missão Técnica: vivência e operação conjunta.
- Promoções tanto no Brasil quanto no exterior do produto Roteiro Integrado.
- Mudança de postura das agências de receptivo locais de concorrentes de um mesmo cliente para parceiros de um mesmo produto.

Desafio 3: Integrar os municípios Brasília a Chapada dos Veadeiros, realizando:

- Identificação da criação de produtos turísticos: culturais e místico-terapêuticos, na Chapada dos Veadeiros; e aventura, ecoturismo e místico-terapêuticos, no Distrito Federal.
- Desenvolvimento de novos produtos turísticos criando identidade ao Roteiro Integrado para o mercado e contribuindo para novas oportunidades de negócio aos empreendedores locais.

A prova da mudança de postura dos empresários do turismo receptivo no território contemplado foi a criação da Associação de Agências de Receptivo da Chapada dos Veadeiros - Achave que contou, inclusive, com a contribuição e o apoio da Associação Brasileira das Empresas de Turismo Receptivo - Abare (ver Estudo de Caso da Região Centro-Oeste).





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

O envolvimento com o mercado

Houve um grande envolvimento com o mercado e podemos destacar algumas das principais ações realizadas com esse objetivo:

- Participação no 25º Encontro Comercial Braztoa e pesquisa com os operadores,
- Pesquisa com as agências de turismo receptivo do Roteiro Integrado para a elaboração do Projeto de *Marketing* (ver anexo 5: Instrumento de coleta de dados 1, no CD de Informações Complementares).
- Encontro entre as agências de receptivo de Brasília e Chapada dos Veadeiros para a formatação do Roteiro Integrado.
- Missões Técnicas (Brasília / Chapada dos Veadeiros / Brasília), onde ocorreram encontros de negócios entre os participantes.
- Criação da Achave e estabelecimento de parcerias com a Abare.
- Apresentação do Roteiro Integrado no Salão de Turismo 2006, inclusive na Rodada de Negócios.
- Criação do Banco de Dados para oportunizar negócios para as agências de turismo receptivo.
- Elaboração do Projeto de *Marketing*.
- *Road Show* na Europa, realizado pela Agetur, com promoção do Roteiro Integrado.
- Famtours viabilizados pelas próprias agências de receptivos já dentro da proposta de Roteiro Integrado.

Inserção do roteiro formatado nos mercados regional, nacional ou internacional.

Os agentes de mercado integrantes da Abare e da Achave, em encontro na cidade de Brasília no mês de abril, validaram os quatro roteiros turísticos desenvolvidos. No mês seguinte, maio de 2006, os participantes da Rede de Cooperação, na ocasião da oficina de validação metodológica realizada na cidade de Cavalcante, também fizeram a validação desses mesmos roteiros, sendo eles:

1. **“De Brasília à Chapada dos Veadeiros – Uma viagem pelo coração do Brasil”**, um roteiro padrão que apresenta a região como um todo por meio de suas atividades. O objetivo principal é apresentar ao *trade* turístico o território e seus produtos turísticos, que poderão atender a diferentes mercados;
2. **“Chão e Água”**, roteiro comercial direcionado ao mercado de ecoturismo e turismo de aventura;
3. **“Planalto Cultural”**, direcionado ao mercado do turismo cultural;
4. **“Do Humano ao Divino”**, focado no segmento de mercado místico-terapêutico.

Esses roteiros se encontram detalhados no anexo 6 da região Centro-Oeste no CD de Informações Complementares.





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Com o objetivo de definir *links* de interação entre os dois destinos por meio de roteiros turísticos integrados e comercializáveis, foram formatadas para a comercialização aproximadamente 66 novas atividades turísticas, sendo que com enfoque cultural e místico-terapêutico na Chapada dos Veadeiros e, no Distrito Federal, ecoturismo e turismo de aventura. A promoção e comercialização desses novos produtos/roteiros turísticos possibilitam o acesso a novos nichos de mercado tanto no Brasil quanto no exterior.

Perspectiva sobre o retorno financeiro gerado com os produtos roteirizados

Há uma perspectiva de aumento no retorno financeiro para os atores ligados à atividade turística nos territórios contemplados. É esperada, com a comercialização dos novos produtos/roteiros turísticos formatados, a criação de novos postos de trabalho, a inclusão social e o aumento da renda para um número maior de empreendedores. Tais produtos possibilitarão aos empresários acesso a novos mercados, operação em baixas temporadas, contribuindo para a geração e distribuição de riquezas nas comunidades envolvidas.

Rappel - São João d'Aliança - GO



Elisângela Barros



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Livia Santos



Cavalgada Kalunga - Cavalcante - GO

4. Rede de Cooperação

A importância da constituição de uma Rede de Execução

A Rede de Execução, formada por representantes do Sebrae, Órgãos Oficiais de Turismo e SENAC do Estado de Goiás e Distrito Federal, teve papel fundamental no processo de implantação do projeto. À medida que surgia a necessidade de se incrementar ações identificadas pela Rede de Cooperação, a Rede de Execução se articulava para viabilizar a maior parte dessas ações.

Entre as ações e produtos viabilizados pela Rede de Execução, destacam-se:

- Elaboração do mapa do Roteiro Integrado pela Agetur;
- Elaboração, pelo Sebrae-GO, de um vídeo sobre o processo de roteirização que foi um vídeo institucional/promocional que apresenta o projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, incluindo os produtos turísticos desenvolvidos, o Roteiro Integrado e as diversas ações realizadas. O vídeo/DVD exhibe o projeto de forma clara, através de depoimentos de integrantes da Rede de Cooperação, empresários, técnicos e gestores públicos do território envolvido, além de mostrar os atrativos de toda a região de forma integrada;
- Confecção, pela Agetur, de um guia de roteiros integrados de Goiás e Brasília com destaque para o Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros;
- Realização de duas missões empresariais pelo Sebrae/GO, Sebrae/DF e agências de receptivo turístico da região;
- Elaboração, pelo Sebrae/GO e Agetur, de kits personalizados do Roteiro Integrado (contendo cartão de visita, camiseta e aromatizador de ambiente com florais da Chapada dos Veadeiros).

Construção e validação participativa do produto/roteiro integrado

Todas as ações de capacitação e consultoria foram trabalhadas concomitantemente e foi dada total abertura a todos os participantes da Rede de Cooperação no acompanhamento dos trabalhos da consultoria em campo. Além disso, foi construído junto com o grupo, durante as visitas técnicas, o Roteiro Integrado. Logo na oficina de planejamento, onde se trabalhou com a dinâmica de formatação de roteiros turísticos no território contemplado e, no final do processo (visita técnica de 05 a 11 de maio de 2006), ocorreu a validação do Roteiro Integrado formatado e das suas versões comerciais.

Na validação metodológica, definiu-se o nome do roteiro padrão ou “mãe”, como passou a ser chamado, o texto de caracterização do Roteiro





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Integrado (vide texto que inicia este relato) e a aprovação de todo o corpo do roteiro. Nesse momento, tanto o roteiro já havia sido ajustado e aprovado por todos os agentes de receptivo da região quanto já se tinha o consenso desses agentes em relação às atividades que deveriam ser contempladas diretamente no roteiro e as que deveriam ser oferecidas como opcionais. Dessa forma, o Roteiro Integrado de Brasília à Chapada dos Veadeiros é fruto de um trabalho de construção com os principais atores do processo operacional e comercial, os empresários do receptivo, e com os técnicos e consultores da Rede de Cooperação. Assim, a partir da construção e aprovação participativa do roteiro, técnicos e consultores da Rede de Cooperação se tornaram capazes de replicar esse processo em outras regiões do país e apoiar ações complementares de estruturação, de qualificação e de promoção no território trabalhado.

Resultados visualizados e/ou alcançados pelas empresas que se integraram ao processo de roteirização de forma cooperada

Com o trabalho da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização os empresários puderam e tiveram a oportunidade de perceber a importância de se associarem e trabalharem em conjunto para a inserção de seu destino no mercado. Ficou claro para todos que qualquer ação de divulgação do destino ou promoção dos produtos, sendo feita de forma cooperada, gera maiores resultados. A partir daí passaram a perceber que todos podem ganhar, criando laços de confiança entre si, ou seja, formando um capital social voltado para o turismo, para que possam obter melhores resultados sempre. Essa foi uma lição aprendida!

O entendimento foi tão grande por parte dos empresários do receptivo turístico do Roteiro Integrado de Brasília à Chapada dos Veadeiros que, além da criação da Achave, já realizaram a convocação das associações de agências de turismo receptivo do Centro-Oeste para se integrarem e criarem a Federação das Agências de Receptivo do Brasil Central (nome que definiram para a região do Centro-Oeste). Todos entenderam a importância da formação dessa rede, onde juntos poderão, não só buscar soluções para problemas em comum, como também trabalhar em prol da região para que todos saiam ganhando.

Dentre as ações estratégicas que fortaleceram o processo de rede e de cooperação comercial entre as empresas, destacam-se:

- Encontro das agências de receptivo realizado no dia 24 de Abril de 2006 em Brasília. Este encontro contou com a presença de, aproximadamente, 20 proprietários de agências de Brasília e todos os seis agentes de receptivo da Chapada;
- As missões técnicas;
- A integração e participação dos empresários no Salão de Turismo.
- O *road show* na Europa. Abaixo segue parte do relato dos quatro empresários que representaram o Roteiro Integrado no *road show* na Europa:





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Podemos extrair quatro pontos importantes das ações realizadas no *road show*:

- Integração
- Definição de habilidades/ competências.
- Estímulo às demandas através da apresentação direta do destino, de forma que as agências de receptivo de Brasília e Chapada dos Veadeiros passem a ser procuradas diretamente pelos operadores europeus.
- Apresentação da identidade do Roteiro Integrado Brasília/Chapada dos Veadeiros.

Encaminhamentos de oportunidades visualizadas no processo

Diante dos trabalhos de campo realizados pela consultoria durante a implantação do projeto, foram levantadas junto à comunidade empreendedora do turismo diversas demandas relacionadas com qualificação e treinamento, infra-estrutura, ações direcionadas à promoção e divulgação dos destinos, dentre outras. Seguem abaixo as demandas levantadas, sendo que algumas delas puderam ser viabilizadas ainda no decorrer do projeto:

1. Implementação de capacitação em comercialização turística - capacitação em cadeia produtiva x relações comerciais; formatação de produtos/preços; identificação de mercado, promoção, captação e manutenção de cliente e instrumentos de negociação e venda.

Viabilidade: Foi definido pela Rede de Execução que o Sebrae/GO e o Sebrae/DF serão responsáveis por essa demanda por meio dos projetos Geor (Gestão Estratégica Orientada para Resultados) de turismo e através de cursos e ações que proporcionem aos empresários uma visão sistêmica da cadeia produtiva do turismo.

2. Participação de representantes da Rede de Cooperação no evento da Braztoa - definição das agências de receptivo participantes do evento que se interessaram em promover e comercializar o Roteiro Integrado.

Viabilidade: Esta demanda foi viabilizada pela Secretaria de Turismo do Distrito Federal. Participaram do evento empresários de receptivo, integrante da Rede de Execução (Sebrae/GO) e a consultora-tutora. A consultoria elaborou um questionário que foi preenchido por algumas agências de receptivo (ver anexo 7: Instrumento de Coleta de Dados 2, no CD de Informações Complementares). Os demais resultados e dados colhidos com a aplicação do questionário foram apresentados no projeto de *marketing* elaborado pela consultoria.

3. Missão Técnica - direcionada aos empresários das agências de receptivo da região do Roteiro Integrado Brasília - Chapada dos Veadeiros com o objetivo de proporcionar conhecimento da região, como um todo, aos empresários dos dois destinos.





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Viabilidade: A missão técnica foi realizada com uma ação da Rede de Execução, mais especificamente, pelos Sebrae de GO e do DF e pelos empresários locais. Foi uma ação importantíssima para o processo de integração entre os empresários e para a formação da Achave - Associação de Agências de Receptivo da Chapada dos Veadeiros.

4. Famtour e Fampress - inclusão do Roteiro Integrado entre os dos produtos promovidos e comercializados pelas agências de receptivo que participaram da ação.

Viabilidade: Foi realizado um *Famtour/Fampress* para a Chapada dos Veadeiros, no período de 10 a 12 de novembro de 2006, cujo público-alvo foi as agências da Abare e jornalistas. A ação foi viabilizada por meio de uma parceria entre Achave, Sebrae/GO, Abare e Sebrae/DF e contou com a presença de cerca de 20 participantes entre representantes das agências de Brasília e jornalistas. Foi aplicado mais um questionário para subsidiar ações de mercado entre os destinos. Essa ação, juntamente com seus resultados, está descrita no Estudo de Caso da Região Centro-Oeste.

5. Famtour de operadores internacionais – apresentar o Roteiro Integrado para o mercado internacional. Parte dos municípios contemplados no Roteiro Integrado já recebia turistas estrangeiros, mas de forma bastante tímida.

Viabilidade: Durante o período de março a abril de 2006 foi realizado, pela Agetur – Agência Goiana de Turismo do Estado de Goiás, um *road show* pela Europa. Representantes da Abare e das agências de receptivo da Chapada participaram e conseguiram contatar diversos operadores internacionais interessados em um produto como o Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros. Posteriormente, foi realizado *famtour* focado no mercado internacional, onde operadores portugueses vivenciaram parte do Roteiro Integrado em maio de 2006.

6. Desenvolvimento de novos produtos turísticos em todos os municípios envolvidos no projeto do Roteiro Integrado Brasília - Chapada dos Veadeiros – a Chapada dos Veadeiros vem se destacando como um destino para o ecoturismo e o turismo de aventura, sendo importante diversificar sua oferta transformando muitas de suas potencialidades histórico-culturais, místicas, educacionais, científicas e outras, em produtos turísticos operacionalizáveis e comercializáveis. Brasília, por outro lado, procurada por sua vocação cultural, baseada principalmente no segmento cívico-arquitetônico e de eventos, pode potencializar ainda mais suas diversas outras vocações pouco conhecidas pelos turistas, como a do turismo místico, religioso, aventura, rural e ecoturismo.

Viabilidade: Durante o projeto foram desenvolvidos 66 novos produtos turísticos que fazem perfeitamente a interligação comercial entre os destinos de forma segmentada e diversificada.

Oficinas de Artesanato - GO



Priscila Vilarinho



Sebrae





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Elisângela Barros



Entardecer na Chapada dos Veadeiros - GO

7. Liberação do trânsito terrestre pelas estradas que ligam Brasília à Chapada dos Veadeiros - demanda de todos os empresários das agências de receptivo da Chapada dos Veadeiros e dos membros da Abare. A reivindicação é para que seja liberado o trânsito de *vans* de turismo entre os dois Estados, já que se trata de veículo mais apropriado ao número e tipo de público que visita os dois destinos. Esse impedimento prejudica a operacionalização de roteiros integrados entre os dois Estados e inflaciona o custo dos produtos turísticos integrados.

Viabilidade: Diante da seriedade da situação, o projeto de roteirização foi de extrema importância para o levantamento dessa necessidade. Nesse sentido, o Ministério do Turismo teve conhecimento da demanda e, por meio do documento elaborado no 1º Encontro Nacional de Regionalização, em novembro de 2006, do qual participaram alguns integrantes da Rede de Serviços, se comprometeu em dar encaminhamento no sentido de unir forças e pleitear, junto às entidades competentes, a resolução desse gargalo que é uma realidade que atinge todo o Brasil.





5. Resultados

Resultados âncoras alcançados

O resultado principal do projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na região Centro Oeste foi a integração entre os membros da rede e os empresários de turismo receptivo ao longo do Roteiro Integrado e ainda entre os destinos Brasília e Chapada dos Veadeiros. Esse resultado foi de grande relevância para a implicação de outros resultados importantes, como:

- Consolidação de um trabalho realizado anteriormente nas comunidades envolvidas pelos parceiros da Rede de Cooperação e outras entidades locais, no processo de transformação de potencialidades em produtos turísticos prontos para promoção e comercialização.
- O desenvolvimento do Roteiro Integrado “De Brasília à Chapada dos Veadeiros – Uma Viagem Pelo Coração do Brasil” realizado em conjunto com os membros da Rede de Cooperação e suas instituições parceiras, pelos Agentes Multiplicadores e pelos empresários do setor de turismo da região e toda a equipe técnica envolvida no projeto.
- Ampliação da Rede de Serviços ou Rede Gestora, extrapolando os empresários do turismo receptivo e os donos das atividades, para a integração do setor hoteleiro, alimentação, transporte e outros serviços. Houve uma compreensão clara da cadeia produtiva do turismo, suas relações comerciais, suas formas de distribuição no mercado e, principalmente, o conhecimento técnico operacional de como trabalhar em rede de forma ética, profissional e sustentável.
- Multiplicação do processo de roteirização em outros destinos na região do Brasil Central através da competência técnica dos Agentes Multiplicadores participantes do Projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização.

Outros resultados mais específicos:

- Desenvolvimento de 66 novos produtos turísticos, possibilitando identidade ao Roteiro Integrado. Esta ação demandou 55 dias em campo da consultoria.
- Documentário em vídeo e material promocional.
- Mapa elaborado do Roteiro Integrado “De Brasília à Chapada dos Veadeiros – Uma Viagem pelo Coração do Brasil”.
- Criação da Achave: Associação das Agências de Receptivo da Chapada dos Veadeiros - *know how* Abare (*vide Estudo de Caso – Região Centro-Oeste*);
- Criação de um banco de dados com aproximadamente 583 empreendimentos/atividades/serviços, contribuindo para as relações de negócios entre os empreendedores locais e agências de turismo receptivo. Este banco poderá se transformar em um material informativo e promocional, como um catálogo de serviços, direcionado para o trade turístico.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

- Projeto de *Marketing* que orienta ações para a sustentabilidade mercadológica do Roteiro Integrado: Brasília-Chapada dos Veadeiros.
- Manual metodológico para roteirização.
- Formação do roteiro mãe: Distrito Federal – Estado de Goiás com 15 dias/14 noites e *pós-trip* de 3 dias/2 noites para Terra Ronca e elaboração de roteiros comerciais para a geração de novas oportunidades de negócios aos empreendedores envolvidos. Estes roteiros são focados nos seguintes segmentos:
 - “Roteiro Chão e Água”: ecoturismo e aventura
 - “Roteiro Planalto Cultural”: histórico-cultural
 - “Do Humano ao Divino”: místico-terapêutico
- Criação de um capital social voltado para o turismo na região “De Brasília à Chapada dos Veadeiros”.
- Criação da Federação de Agências de Turismo Receptivo do Brasil Central, estimulado principalmente por integrantes da Achave e da Abare. Esta ação oportuniza a formação de novos roteiros integrados, unindo os Estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul e permitindo um posicionamento mais agressivo da Região Centro-Oeste no sentido mercadológico em níveis nacional e internacional.

Lago Paranoá - Brasília - DF



Christian Knepper





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

“O cheiro do mais preservado cerrado, as cores dos ipês, bromélias, quaresmeiras e flores do campo, a pureza e fartura das águas com seus rios, lagos e cachoeiras, o canto das araras, o vôo dos tucanos, as pegadas do lobo guará e da onça pintada, a culinária sertaneja com seus sabores de pequi e guariroba, o artesanato em palha de buriti e teares com algodão Kalunga, o hospitaleiro povo com sua simplicidade e sinceridade, estão no Roteiro Brasília - Chapada dos Veadeiros. Venha viver esta viagem!”

Texto de Décio Tavares Coutinho, Gerente da Unidade de Cultura e Turismo do Sebrae/GO, escrito para apresentação do projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização – Região Centro Oeste, no II Salão de Turismo, em junho de 2006.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Um destino de grandes parceiros

Priscila Vilarinho

Consultora de Turismo Sebrae/GO

A Chapada dos Veadeiros é o mais antigo patrimônio geológico da América do Sul. Situada na região da Reserva da Biosfera do Cerrado Goyaz, o local encanta a todos que o visitam e entram em contato com suas belezas naturais e riquezas culturais.

Escolhido como um dos destinos a ser trabalhado pelo projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na macrorregião Centro-Oeste, a Chapada dos Veadeiros tem características que a aproximam da capital do país: proximidade, pois São João d'Aliança (cidade goiana considerada "portal da Chapada dos Veadeiros"), fica a 153 km de Brasília; outra característica que viabiliza a interação da Chapada dos Veadeiros e Brasília num mesmo roteiro é a afinidade quanto aos segmentos turísticos, sendo os principais o Turismo Cultural e Ecoturismo, segmentos que apresentam maior relevância na região. Esses fatores criaram também oportunidades de convergir idéias para a implantação de projetos turísticos, o que pode ser visto no histórico de ações institucionais desenvolvidas em parceria com a comunidade empresarial dos destinos. Nos últimos dez anos, as agências de turismo receptivo instalaram-se no território da Chapada dos Veadeiros, ficando concentradas, principalmente, no município de Alto Paraíso. A agência pioneira foi a Travessia Ecoturismo, criada em 1997; a segunda foi a Alpatur Ecoturismo, criada em 1998, hoje EcoRotas Turismo, seguida da abertura da Alternativas Ecoturismo e Transchapada no mesmo ano. No ano de 2003 surgiu a Giro Ecoturismo no município de São João d'Aliança e recentemente, em 2006, a Suçuarana Roteiros e Expedições, em Cavalcante.

Todas as agências, das mais antigas às mais recentes, trabalham com um objetivo comum: transformar o potencial turístico da região em negócio. Foi assim que a vida empresarial dessas agências caminhou em ritmo acelerado na busca de espaço no mercado turístico para o destino Chapada dos Veadeiros, que vem ganhando destaque no cenário nacional e internacional gradativamente.

É importante destacar que a atuação dos proprietários dessas empresas ao longo desses anos é pautada por esforços para agir sempre com responsabilidade, observando as diretrizes para minimizar impactos ambientais e socioculturais e maximizar benefícios para as comunidades locais, demonstrando uma atitude positiva em relação aos princípios do turismo sustentável.

Podemos citar como exemplo o empresário Ion David, proprietário da Travessia Ecoturismo, que iniciou sua atuação na região desde o ano de 1996, como técnico do Projeto Veadeiros implantado pela World Wildlife Fund, WWF Brasil. Assim como a WWF Brasil, outras instituições, como o próprio Sebrae, intervieram no processo de desenvolvimento local ao longo do tempo, bem como os governos federal e estadual, a exemplo dos projetos Comunidade Solidária e PED – Programa de Execução Descentralizada.

A participação desses agentes, como atores do processo de desenvolvimento turístico da região, já vem acontecendo há algum tempo. Diversas instituições, como o próprio Sebrae, a WWF Brasil, os governos federal e





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

estadual, através de projetos como o Comunidade Solidária e Programa de Execução Descentralizada – PED, intervieram no processo de desenvolvimento local.

O envolvimento dos empresários nesses projetos, certamente, conferiu à comunidade uma capacidade crítica para validar ações conjuntas (parceria público/privada) que proporcionem resultados efetivos para o desenvolvimento local. Podemos citar como exemplo o empresário Ion David, proprietário da Travessia Ecoturismo, que iniciou sua atuação na região em 1996 como guia e técnico do Projeto Veadeiros, implantado pela WWF Brasil. Tal capacidade fez com que os agentes de turismo participassem ativamente da implantação do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, desempenhando um papel fundamental na formatação de produtos e constituição do Roteiro Integrado.

O cenário local e o envolvimento inicial dos empresários na Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Em março de 2005, consultores do Sebrae/GO, Agetur (Agência Goiana de Turismo), comunidade empresarial da região e demais instituições iniciaram o trabalho de implantação do projeto Geor (Gestão Estratégica Orientada para Resultados) de Desenvolvimento do Turismo em Alto Paraíso e Cavalcante. O ambiente encontrado era de desarticulação da governança local, tanto entre os setores de hospedagem e alimentação, quanto entre as agências de turismo receptivo.

No decorrer do ano, com a mobilização de todos os interessados, diversas ações foram realizadas em virtude das parcerias estabelecidas no projeto Geor. Portanto, 2005 foi um ano de estreitamento das alianças e de destaque para os empresários de pequenas empresas que se comprometeram a melhorar a realidade de suas empresas e de sua região.

No mês de novembro desse mesmo ano, a Chapada dos Veadeiros ganhou destaque como um dos cinco destinos nacionais escolhidos pelo Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na Região Centro-Oeste. Com isso, empresários do setor de hospedagem, alimentação e os proprietários das agências de receptivo se motivaram e encontraram novo fôlego para trabalhar em conjunto, já que o projeto tinha como premissa o processo de formação de redes de cooperação.

De concorrentes de um mesmo produto a parceiros de um mesmo destino¹

Ao todo são seis agências de receptivo turístico distribuídas em três dos municípios da Chapada dos Veadeiros: São João d'Aliança, Alto Paraíso e Cavalcante. Integrar esses empresários tornou-se tarefa essencial para que a implantação do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização fosse um processo dinâmico e com potencialidade comercial garantida.

Esses agentes possuem um papel fundamental na cadeia produtiva do turismo, pois estão diretamente articulados com o mercado no processo de comercialização do destino. As participações em feiras nacionais, internacionais e em rodadas de negócios, a divulgação em revistas especializadas, os investimentos em *internet* e em outras promoções garantem aos

¹ Frase utilizada pela consultora-tutora Livia Santos para definir o resultado do trabalho de integração realizado com os operadores locais.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

agentes de receptivo maior proximidade com o mercado, tornando-os peças fundamentais no processo de roteirização.

Mas, como unir essas peças nesse processo? Como conseguir unidade interna no destino turístico Chapada dos Veadeiros, sendo que entre os empresários havia uma posição de concorrentes de um mesmo produto e não de parceiros de um mesmo destino? E ainda havia outro grande desafio: como integrar o destino Chapada dos Veadeiros com o Distrito Federal, uma vez que as agências de receptivo de Brasília possuíam autonomia em sua organização, ou seja, possuíam uma entidade representativa do setor, o que destoava da realidade do destino goiano?

Apesar das afinidades entre Chapada dos Veadeiros e Brasília e seu entorno, sob o olhar dos segmentos turísticos, esse se tornou um dilema que foi descortinado ao longo do processo de integração dos destinos. A Rede de Cooperação foi integralmente apoiada por projetos anteriormente instalados nos territórios do Distrito Federal e Goiás, a exemplo dos projetos Geor de turismo do Sebrae/DF e Sebrae/GO e projeto de promoção internacional integrada dos Órgãos Oficiais de Turismo nos Estados da Agetur e Setur/DF. Esses projetos incrementaram a atuação da Rede de Cooperação com ações que permitiram a criação de um ambiente ainda mais favorável à integração dos destinos. Assim formou-se, verdadeiramente, uma rede institucional de cooperação técnica para roteirização!

A Rede de Cooperação estava formada. Havia sintonia entre os destinos Brasília e Chapada dos Veadeiros, vontade e profissionalismo dos empresários e profissionais envolvidos, portanto, era de se esperar resultados bastante positivos das intervenções do projeto no estreitamento das relações.

“Achei a ação de extrema importância para a integração dos operadores receptivos de Brasília e Chapada dos Veadeiros. Antes do projeto, éramos dois grupos que não entendiam o trabalho um do outro, agora, somos um grupo coeso que fala a mesma língua: o entendimento. Acredito que ainda muitos frutos serão colhidos...

Temos agora um roteiro integrado com a capital do país e não há palavras para descrever a importância disso para nós.

Agradeço ao Sebrae e ao Ministério do Turismo pela oportunidade!”

Ion David
Travessia Ecoturismo

A atitude e a força de vontade dos empresários locais superaram o atraso inicial

A Rede de Cooperação iniciou suas ações tardiamente na região Centro-Oeste, em novembro de 2005, levando-se em conta que as demais regiões contempladas iniciaram seus processos em julho do mesmo ano.

Diante desse cenário, era preciso acelerar a integração do *trade* turístico, o que de fato aconteceu. Os empresários das agências de receptivo turístico responderam imediatamente aos estímulos da Rede de Cooperação. Como prova dessa resposta, descrevemos abaixo algumas atitudes tomadas pelos proprietários das agências de receptivo turístico em conjunto com outros empresários da cadeia produtiva.





Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

- Participação de todos os proprietários das agências da Chapada dos Veadeiros nas oficinas realizadas, com destaque para o total envolvimento dos empresários José Ferreira Lima, o Sassá (Alternativas Ecoturismo), e Ana Rosa Cavalcante (EcoRotas Turismo), que desde a oficina de planejamento, primeira ação *in loco* do projeto, estiveram presentes nas ações do projeto;

- Sensibilização do *trade* turístico, que forneceu cortesias nos empreendimentos e atividades visitados durante as missões e visitas técnicas da Rede de Cooperação. Citamos como exemplo as atividades de turismo de aventura realizadas pela Giro Ecoturismo durante a vivência da oficina de Banco de Dados no município de São João d'Aliança;

- Envolvimento e inclusão de outros atores na formatação de atividades vivenciais, por exemplo: a "Meditação nas Cachoeiras Loquinhas", sugerida pelo proprietário da Pousada Alfa & Ômega (Alto Paraíso) e outros profissionais locais; a "Oficina de Flores do Cerrado", sugerida pela EcoRotas e realizada por uma artesã local; e a oficina "A Arte de Amassar e Repartir o Pão", sugerida pela Suçuarana Roteiros e Expedições e realizada por profissionais do espaço Canto do Brasil, em Cavalcante;

- Participação do empresário Ion David (Travessia Ecoturismo) no evento da Braztoa, encontro comercial nacional ocorrido em março de 2006, juntamente com a consultora-tutora do projeto e consultora do Sebrae/GO, representando o Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros.



Elisângela Barros

Templo de Meditação - Brazlândia - DF

O processo de integração dos agentes de receptivos: a direção do sucesso

A oficina de planejamento da Rede de Cooperação ocorreu no início de novembro de 2005, no Portal da Chapada, um dos maiores empreendimentos de Alto Paraíso, que oferece pousada, *camping*, trilhas, arvorismo e cachoeira. Essa ação contou com a presença dos proprietários da EcoRotas Turismo e da Alternativas Ecoturismo. Ter o envolvimento dos operadores locais desde o início da implantação do projeto foi fator decisivo para o sucesso da formatação do Roteiro Integrado Brasília – Chapada dos Veadeiros.

A partir da oficina de planejamento, a In Tuiton Travel, empresa de consultoria contratada pelo projeto, começou um trabalho de levantamento de informações em campo no território goiano.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

A consultora-tutora responsável pelo projeto de Roteirização na Região Centro-Oeste, Lívia Santos (*In Tuition Travel*), com grande experiência no mercado nacional e internacional, conquistada em mais de 20 anos no ramo de agenciamento, também desempenhou papel fundamental no processo de integração dos empresários das agências de receptivo.

Em relação à contribuição específica às agências de receptivo, o diferencial da consultoria foi a forma de atuação junto às mesmas, intervindo individualmente na realidade empresarial de cada uma e identificando-as como protagonistas da Rede de Cooperação, sendo que o processo como um todo foi bastante inovador.

Em visitas pontuais a cada uma das agências, a consultora conseguiu reunir informações e perceber o potencial criativo de cada empresário separadamente e direcioná-los quanto às parcerias, foco de atuação comercial e novos mercados. Esses encontros levaram à compreensão de que as agências e os empresários tinham características e habilidades específicas e diferenciadas, relevantes para o sucesso na diversificação da oferta do destino aos vários segmentos no mercado.

Outro posicionamento interessante da consultoria foi o de ressaltar a esses empresários que eles precisavam se considerar partícipes e parceiros e não concorrentes de um mesmo produto. A compreensão das peculiaridades, do papel de cada agência e da potencialidade das parcerias contribuiu para o entendimento de que, agrupadas, as agências ampliariam a capacidade competitiva do destino no mercado nacional e internacional.

“Aconteceram uma série de ações durante o processo de roteirização onde os consultores da Rede de Cooperação nos ajudaram a perceber algumas melhorias que poderiam ser implementadas nas atividades turísticas”.

Clauderson Lopes, o “Pequi”.
Giro Ecoturismo

Além da necessidade de se unirem em seu próprio território, os empresários da Chapada dos Veadeiros tinham também que se fazer representar junto às agências de Brasília. As agências de receptivo de Brasília haviam se organizado em forma de associação. A Abare (Associação das Agências de Receptivo de Brasília), que já contava com 10 integrantes na época, foi a grande protagonista do processo de roteirização no Distrito Federal, desempenhando ações coordenadas pelo seu presidente, Yoshiro Karashima, sob a orientação da consultora técnica do Sebrae/DF, Aparecida Vieira Lima e da Secretaria de Turismo do Distrito Federal, na pessoa da técnica Jucimar Aparecida M. das Chagas.

Nasce o símbolo do comprometimento com o processo de integração do Roteiro

A trajetória ativista da Abare e a forma com que assimilaram o associativismo e, ainda, a facilidade que tinham em garantir a participação e a organização de todos os agentes de receptivo do Distrito Federal, no processo de roteirização, serviram de exemplo para os agentes de turismo da Chapada dos Veadeiros. Estes se reuniram e, impulsionados pelos objetivos do



Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Roteiro Integrado Brasília/Chapada dos Veadeiros, decidiram criar a Associação de Receptivos da Chapada dos Veadeiros – Achave. Composta pelas seis agências da região goiana, cada um dos empresários integrantes ocupou um cargo estratégico na entidade recém constituída, como demonstra o quadro abaixo:

Agência	Município	Empresário	Cargo na Achave
Alternativas Ecoturismo	Alto Paraíso	José Ferreira Lima	Presidente
Suçuarana Roteiros e Expedições	Cavalcante	Cleyton Ogura da Costa	Vice-presidente
Eco Rotas Turismo	Alto Paraíso	Ana Rosa Cavalcante	Secretária
Giro Ecoturismo	São João d'Aliança	Clauderson Lopes	Tesoureiro
Travessia Ecoturismo	Alto Paraíso	Ion David	Segundo Tesoureiro
Transchapada Tours	Alto Paraíso	Luis Eduardo Borges	Segundo Secretário

Exatamente seis meses após o início do processo da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, durante a visita técnica de validação do Roteiro Integrado Brasília/Chapada dos Veadeiros, em Alto Paraíso, os integrantes da Achave anunciaram aos integrantes da Rede de Cooperação a criação da Associação. Informalmente, nomearam os consultores Livia Santos (*In Tuition Travel*), Priscila Vilarinho (Sebrae/GO), Fernando Lana (Sebrae/GO), Marcos Borges (Grupo Nativa) e Cristiano de Oliveira (Agetur) como conselheiros da Achave. Era o princípio da concretização de uma Rede Gestora formada por empresários a partir da intervenção da Rede de Cooperação.

Os resultados da integração num destino de grandes parceiros

Com a formação da Achave, foi realizada a primeira missão técnica entre os agentes de Brasília e da Chapada dos Veadeiros. Com o objetivo de aproximá-los ainda mais e de promover parcerias para comercialização do Roteiro Integrado, a primeira missão técnica foi realizada no mês de abril de 2006 e teve em sua programação novas atividades formatadas e outras vivências. Foi considerada uma ação exitosa, como conferem os depoimentos dos empresários:

“Nossa missão foi muito produtiva e a integração entre a Abare e Achave foi muito importante para dar continuidade ao trabalho de Roteirização tão significativo e inédito”

Yoshihiro Karashima
Presidente da Abare



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Durante o lançamento do Roteiro Integrado no Salão de Turismo em junho de 2006, a interação entre Achave e Abare se intensificou. Entusiasmados pelo sucesso do Roteiro Integrado: “De Brasília à Chapada dos Veadeiros: Uma Viagem pelo Coração do Brasil!” os integrantes dessas associações lideraram uma reunião com todas as agências de receptivo do Centro-Oeste que estavam presentes. A ampliação da Rede Gestora havia começado...

“O lançamento em si, somando o discurso comovente dos palestrantes, o vídeo apresentado e nossa participação como envolvidos neste processo, causou grande impacto e contagiou todos aqueles que estavam presentes na apresentação do Roteiro Integrado Brasília - Chapada dos Veadeiros no Salão de Turismo”.

Luis Eduardo Borges
Transchapada Ecoturs

A partir daí, demais reuniões presenciais e virtuais foram realizadas entre representantes das agências de turismo receptivo dos Estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás e Distrito Federal. As discussões, propostas e sugestões apresentadas por estes empresários durante as reuniões concretizaram o que diversas iniciativas anteriores não haviam conseguido: a criação de uma entidade representativa das agências de receptivo do Centro-Oeste. Foi assim que nasceu a Febractur – Federação das Agências de Receptivo do Brasil Central.

“Nossa organização também deu um salto, com a criação da Achave – Associação de Agências de Receptivo da Chapada dos Veadeiros. A consciência da necessidade de organização mais ampla dos receptivos, surgida durante o processo de roteirização, em Brasília e Chapada dos Veadeiros, também encontrou terreno fértil em todos os receptivos dos Estados de Goiás, Distrito Federal, Tocantins, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, culminando com a criação da Febractur. Hoje, podemos dizer que temos uma entidade para defender nossos interesses”.

Ana Rosa Cavalcante
EcoRotas Turismo



Priscila Vilarinho

Vivência da Rede de Cooperação em
Alto Paraíso - GO

Outro ganho alcançado com a intervenção da Rede de Cooperação e o trabalho integrado dos empresários foram as atividades turísticas formatadas ao longo do processo, com destaque para atividades criadas pelos próprios operadores locais após a implantação do projeto. Para exemplificar, destacamos uma atividade criada pela EcoRotas Turismo, a “Trilha do Silêncio”, cujo descritivo segue abaixo:



Relato da Experiência • Região Centro-Oeste

Atividade: Trilha do Silêncio

Descritivo da atividade: A finalidade do trabalho é despertar os sentidos: tato, olfato, audição, paladar e visão em harmonia com a natureza. No início da caminhada, é aplicado um óleo essencial que potencializa os sentidos. Durante a caminhada, feita em silêncio, todos os sentidos são despertados para a percepção de si e da natureza ao redor. Apesar de feita em grupo, é uma caminhada solitária, cada um consigo mesmo, vivendo um momento de introspecção. Ao final da caminhada, ainda na trilha, é servido um banquete com frutas para despertar o paladar.

Local: Trilha das cachoeiras do rio Cristal.

Níveis de dificuldade: médio ou fácil (depende do perfil do grupo).

Tamanho do grupo: mínimo de 02 pessoas e máximo de 30.

Antecedência de reserva: 03 dias.

O que inclui: transporte, guias, ingresso e frutas.

“O Projeto de roteirização Brasília - Chapada dos Veadeiros ampliou nossos horizontes à medida que nos fez enxergar várias possibilidades de criar roteiros com diferencial, aproveitando atividades já existentes na região e que não eram inseridas no circuito turístico. Poderia dizer que reaprendemos a elaborar nossos roteiros com mais clareza das necessidades do mercado”.

Ana Rosa Cavalcanti
EcoRotas Turismo

Constatamos que o principal aprendizado não se limitou à transferência de novas tecnologias aos consultores e empresários, e sim, a internalização por parte dos integrantes da Achave quanto ao processo de roteirização como um todo. Dessa forma, eles se responsabilizaram e contribuíram de forma inovadora e integrada, resultando na criação de uma associação.

“Agora queremos dar continuidade a esse processo, nosso trabalho é levar isso para frente!”

José Ferreira Lima, o “Sassá”
Presidente da Achave
Alternativas Ecoturismo

Consideramos a criação da Achave um dos principais resultados do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização no Centro-Oeste, pois conseguimos sedimentar a cultura associativa que a organização em redes promove, disseminando as informações geradas ao longo da implantação das ações, por meio das trocas de experiências, entre os protagonistas do processo. A integração de fato aconteceu no Centro-Oeste, onde se descobriu “Um destino de grandes parceiros!”





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Participantes da Rede de Cooperação – Centro-Oeste

Consultora-tutora

Lívia Santos

Distrito Federal

Aparecida Vieira Lima - Sebrae/DF
Jucimar Aparecida M. das Chagas - Setur/DF
Fernanda Ramos Martins - Senac/DF

Goiás

Bismarque Villa Real - Agente Multiplicador
Cristiano de Oliveira - Setur/GO
Fernando Lana - Sebrae /GO Observador
João Bittencourt Lino - Agente Multiplicador
Luana Tioffi - Sebrae/GO Observadora
Marcos Martins Borges - Agente Multiplicador
Priscila Vilarinho - Sebrae /GO

Mato Grosso

Simone G. Lara Pinto - Setur/MT
Mariam F. A. Oliveira - Sebrae/MT

Mato Grosso do Sul

Jackeyline Reis Mapurunga - Agente Multiplicadora
Rita de Cássia Amato - Agente Multiplicadora
Márcia Rocha Gonzaga - Sebrae/MS
Matheus Dausacker Neto - Fundtur/MS
Vinicius Garcia Gomes - Agente Multiplicador

Ministério do Turismo

Sáskia Lima - Coordenação Geral de Regionalização
Wilken Souto - Coordenação Geral de Regionalização

Sebrae Nacional

Ilma Ordine Lopes - Unidade de Atendimento Coletivo,
Comércio e Serviços

Instituto Marca Brasil

Elisângela Barros - Articuladora Regional





4

Relatos da Experiência Região Nordeste



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

“A Roteirização nos permite conhecer melhor o território que está sendo trabalhado, seus atrativos, equipamentos, serviços e, principalmente, sua identidade cultural e com isso nos ajuda a organizar e estruturar roteiros de qualidade. A Rede de Cooperação foi um importante instrumento, pois nos permitiu a troca de informações e experiências que são fundamentais dentro de um processo de construção participativa.”

Bruno Wendling
Coordenação Geral de Regionalização
Ministério do Turismo

“O trabalho da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização proporcionou uma convivência maior dos profissionais do Sebrae e Órgãos oficiais de turismo, dando a oportunidade de discutirem juntos um modelo de implementação de roteiros turísticos. A primeira etapa deste trabalho resultou na estruturação de cinco roteiros, sendo cada um trabalhado de acordo com sua realidade local, no caso do Nordeste, que acompanhei bem de perto, este trabalho proporcionou ótimos resultados, dos quais posso destacar a oportunidade de realizar um planejamento consistente com a participação dos consultores e técnicos da região o que ampliou a legitimidade do roteiro.”

Germana Barros Magalhães
Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços
Sebrae Nacional





A formação da Rede de Cooperação macrorregional

Adriana Girão e Rosiane Rockenbach
Articuladoras Regionais

O estabelecimento das dinâmicas próprias de uma rede e sua formação na macrorregião Nordeste partiram de algumas características, como: conhecimento dos objetivos do projeto e sua didática prática vivenciada, a pactuação dos gestores diretamente envolvidos com o território base do roteiro para a realização das ações que dessem suporte ao processo de roteirização no recorte escolhido e, principalmente, o estabelecimento de um processo de comunicação e a interatividade que foi se desenvolvendo a partir dos encontros do grupo e seus contatos, gerando estreitamento de relações, afinidades e pactos do grupo a partir da identidade global da macrorregião, alicerçada no propósito comum a ser alcançado por todos os atores da Rede de Cooperação.

A partir da crescente participação dos integrantes da rede é que o processo de roteirização ganha solidez e a “teia de relações” da Rede de Cooperação na macrorregião Nordeste começa a gerar um amplo fórum de discussão e crescimento coletivo, técnico e relacional, que permitirá, no futuro, desdobramentos cogitados durante os encontros desta Rede.

A Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na macrorregião Nordeste, em relação ao recorte específico do Roteiro Integrado Jericoacara / Delta do Parnaíba / Lençóis Maranhenses teve a grande responsabilidade inicial de esclarecer os propósitos da roteirização e principalmente da formação de uma Rede de Cooperação, como um processo de organização e consolidação dos projetos em desenvolvimento na região, sendo a roteirização uma iniciativa para agregar valor à competitividade do roteiro como propósito comercial. Esta acomodação de papéis dos atores e entendimentos do processo foi estratégica para o desenvolvimento dos trabalhos, que pôde contar com a cooperação dos atores diretamente envolvidos nas ações-base para este processo de roteirização.

A formação de uma Rede de Cooperação na macrorregião Nordeste requereu o estabelecimento dos laços de confiança a partir do entendimento do processo da rede, impactos e benefícios gerados a todos os atores na macrorregião e não somente aos atores diretamente envolvidos com o recorte do roteiro proposto, para então futuramente contar com uma participação maior nas dinâmicas de comunicação e troca de informações que permitiriam aos atores da Rede de Cooperação gerar novas experiências em suas Unidades Federadas.

A partir da acomodação das angústias iniciais sobre um novo processo na macrorregião e seu verdadeiro propósito e do reconhecimento dos ganhos proporcionados por este, o intercâmbio de experiências e trocas de informação passaram a ser uma dinâmica incorporada à rotina dos encontros da Rede de Cooperação nesta macrorregião, sendo que a inclusão de novidades à pauta do grupo era gerada de forma voluntária.

O fluxo de comunicação entre os atores da Rede de Cooperação implicados com o roteiro constituiu-se a partir da animação realizada pela con-





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

sultora-tutora, na qual naturalmente estes atores participavam apresentando sua opinião e suas possibilidades de colaboração.

A efetividade da Rede de Cooperação da comunicação entre os seus membros de toda a macrorregião Nordeste estabeleceu-se sobre temas mais globais, porém o grande impacto dos laços colaborativos ocorreu num movimento que poderíamos chamar de sub-redes, organizações geradas a partir da Rede de Cooperação, que buscaram atender a propósitos específicos dos grupos formados por outras composições representativas das unidades federadas com interesses comuns no processo de roteirização e desenvolvimento turístico.

Finalmente, pudemos constatar que as implicações do processo da Rede de Cooperação na macrorregião Nordeste apresentaram como resultados os benefícios coletivos que tornaram seus participantes sujeitos ativos e co-responsáveis pela roteirização, como também, multiplicadores naturais do processo e suas possibilidades de aplicação em demais territórios, guardadas as particularidades e dinâmicas de cada destino.

Como principais impactos gerados a partir da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização para o fortalecimento deste roteiro específico e que serviu como aprendizado prático aos demais atores da Rede na macrorregião Nordeste, podemos considerar: a estruturação do Roteiro Integrado a partir de um planejamento ordenado das ações e otimização de esforços e recursos; e a apresentação e adesão dos empresários de turismo receptivo na construção e comercialização do Roteiro Integrado, iniciando um diálogo para a comercialização cooperada junto aos operadores de turismo nacional.

As iniciativas e impactos referentes à consolidação da Rede de Cooperação na macrorregião Nordeste, que foram fomentados a partir da experiência do projeto, são indicados como: incentivo e proposta de novos roteiros integrados entre outras unidades federadas do Nordeste, que utilizarão a matriz de organização e cooperação vivenciada no projeto; a constituição de uma rede de conhecimento e cooperação entre agentes do setor público e privado, apoiando a implementação do processo de roteirização e o fortalecimento do protagonismo e das competências locais.





Roteiro Integrado Jericoacoara – Delta do Parnaíba – Lençóis Maranhenses: uma proposta de sustentabilidade

Karin Laura Leyser Goidanich
Consultora-tutora da região

Região contemplada: Nordeste

Territórios envolvidos:

Maranhão: Barreirinhas, Paulino Neves, Tutóia e Araióses

Piauí: Ilha Grande, Parnaíba, Luís Correia e Cajueiro da Praia

Ceará: Chaval, Barroquinha, Camocim, Jericoacoara e Jijoca de Jericoacoara





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

1. Característica do território

O Roteiro Integrado do Nordeste é formado por uma área de 10.477 km², com população de 328.322 habitantes, média da renda per capita de R\$ 75,00. Ele abrange 12 municípios (vide quadro de abertura deste capítulo).

A região, composta pelos pólos turísticos de Jericoacoara, Delta do Parnaíba e dos Lençóis Maranhenses, é formada por um ambiente único, com características peculiares e de grande interesse para visitação. Belas paisagens, emoções e muita aventura esperam o turista nesse fascinante Roteiro Turístico Integrado, no qual é possível conhecer três das mais importantes e encantadoras áreas de proteção ambiental do Brasil. O Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses é o único deserto do mundo que abriga milhares de lagoas de águas cristalinas em meio a dunas de areia branca. O Parque possui uma área com cerca de 155 mil hectares de extensão e penetra 50km continente adentro. As imensas dunas de areia branca em constante movimento por causa dos ventos são colossais, soterrando casas e vilarejos. Entre elas existem as lagoas formadas pelas chuvas, que exibem tonalidades do verde-claro ao azul mais intenso.

Já o Delta do Parnaíba é o terceiro maior delta oceânico do mundo. Sua configuração se assemelha a uma mão aberta, na qual os dedos representariam os principais afluentes do Parnaíba, que se ramificam formando um grandioso santuário ecológico. Rios, flora, fauna, dunas de areias alvas, banhos em lagoas e de mar são alguns atrativos que o lugar oferece. A região do delta do Rio Parnaíba cobre 2.700 km² de área, dos quais 35% pertencem ao Piauí e 65% ao estado do Maranhão. Essa área, denominada Área de Proteção Ambiental do Delta do Parnaíba, é protegida pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Renováveis - Ibama, desde 1996, e possui 313.800 hectares.

Continuando a viagem, vários lugares praticamente inexplorados pelo homem, entre dunas, lagoas, mangues, muito sol e água quente do mar, podem ser conhecidos. Outro pólo de grande significado para esse Roteiro Integrado é Jericoacoara, vilarejo localizado dentro do Parque Nacional de Jericoacoara desde 1984. Possui um conjunto de belezas variadas, de cenários diferentes reunidos em um único local, onde o intenso contato com a natureza e seus moradores mostra que para ter qualidade a vida não precisa ser complicada.

Foi em meio a esse belíssimo cenário que o Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização se desenvolveu.



2. Roteirização: a metodologia aplicada

A proposta de trabalhar um Roteiro Integrado envolvendo os destinos de Jericoacoara, Delta do Parnaíba e dos Lençóis Maranhenses não é uma idéia nova, já que o território possui uma situação geográfica que favorece o processo de integração. Essa característica geográfica é retratada nos produtos turísticos trabalhados pelo mercado, pois as agências receptoras e operadoras nacionais e internacionais vêm oferecendo pacotes turísticos que interligam esses destinos. O problema é que isso é feito de maneira isolada.

Mesmo assim não foi difícil validar o território a ser trabalhado, principalmente porque a região possui um grande número de empresas atuando no setor de turismo (vide Tabela 1). Mas, devido ao fato de não haver integração e parcerias entre essas empresas, o turismo se encontrava em um crescimento desordenado, com necessidades de qualificação empresarial.

Tabela 1: Público-Alvo do Projeto

Segmento	Ceará	Piauí	Maranhão	Total
Hospedagem	99	87	71	257
Agências de receptivo	16	18	19	53
A & B	102	85	26	213
Associação de guias de turismo	2	3	1	6
Associação de artesãs	4	7	2	13
Associação de transporte	2	6	3	11
Total	225	206	122	553

Princípios norteadores

Por isso, a união de esforços resultaria na consolidação do Roteiro Integrado Jericoacoara (CE), Delta do Parnaíba (PI) e Lençóis Maranhenses (MA). Para isso, foi fundamental a construção de parcerias; promoção da integração e compromisso dos envolvidos; adensamento dos negócios na região; inclusão social; resgate e preservação dos valores culturais e ambientais; e aumento de investimentos na região para promover a qualificação dos equipamentos e serviços ofertados.

Diante desse desafio, com um território incluindo três ícones do turismo do Nordeste – Lençóis Maranhenses, Delta do Parnaíba e Jericoacoara – apareceram alguns obstáculos, logo no início do processo de roteirização, que exigiram da consultoria habilidades quanto à construção de um ambiente favorável e de alianças estratégicas. Dentre os obstáculos enfrentados destacam-se:



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

- Necessidade de visão comum entre as empresas e entidades participantes;
- Falta de integração das instâncias governamentais dos três Estados, das entidades parceiras e suas ações, dos empresários e da comunidade de todo o território;
- Necessidade de construção de confiança entre os participantes;
- Compreensão de que o processo de integração não é apenas a soma das partes, mas um pensar diferente;
- Substituição da competição pelo sentimento de aceitação;
- Ausência de envolvimento da comunidade local na cadeia produtiva do turismo;
- Estimulação de um maior envolvimento do mercado no processo integrado.

Nesse cenário, a Rede de Execução, que é responsável pelo desencadeamento do processo e sua dinamização, em conjunto com as entidades parceiras e os empreendedores da região, começou sua trajetória, tendo como base os seguintes princípios norteadores:

- Compromisso com o desenvolvimento sustentável e melhoria da qualidade de vida das comunidades envolvidas;

Rio Parnaíba - MA



Germana Magalhães





Relato da Experiência • Região Nordeste

- Fortalecimento da governança local;
- Efetivação do processo de integração em todas as instâncias;
- Oferecimento de uma experiência de grande significado ao turista;
- Observância das políticas públicas nacionais, estaduais e municipais voltadas para o turismo.

Período de execução do Projeto

Em abril de 2005, os Sebrae, dos Estados do Ceará, Piauí e Maranhão iniciaram um trabalho conjunto, após a contratualização com entidades parceiras. Mas foi só em julho, do mesmo ano, que foi iniciada a implantação do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, conforme detalhado seguinte:

Tabela 2: Período de Execução.

Ações	Período
Processo de contratualização entre as entidades envolvidas	Maior – junho de 2005
Oficina de planejamento da Rede de Cooperação	Julho de 2005
Trabalho de campo – diagnóstico da região	Julho – novembro 2005
Formação da Rede de Cooperação e realização das Visitas Técnicas (início)	Julho de 2005
Trabalho de campo – construção do planejamento	Setembro – novembro de 2005
Validação do planejamento	Dezembro de 2005
Trabalho de campo – execução das ações planejadas	Janeiro de 2006
Formação da Rede de Cooperação e realização das Visitas Técnicas (término)	Maior de 2006
Apresentação do Roteiro Integrado no Salão do Turismo	Junho de 2006

Processo metodológico

Partindo dessa realidade e da proposta maior do processo de roteirização do Ministério do Turismo, foram idealizados e executados os seguintes passos metodológicos para o planejamento do Roteiro Integrado.

A. Formação da Rede de Execução

A primeira ação proposta pelo consultor-tutor, durante o mês de julho de 2005, foi a efetivação da Rede de Execução, responsável pelo desencadeamento do processo integrado e sua dinamização. Essa rede foi formada por representantes das seguintes entidades:





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

- Secretaria de Turismo do Estado do Ceará
- Secretaria de Estado Extraordinário para o Desenvolvimento do Turismo no Maranhão
- Secretaria do Trabalho, Desenvolvimento Econômico, Tecnológico e Turismo do Piauí
- Sebrae/CE
- Sebrae/MA
- Sebrae/PI
- Senac/CE
- Sebrae/NA

B. Levantamento de dados & diagnóstico

No período de julho a novembro de 2005, foi realizado o levantamento dos dados em todo o território de forma sistematizada e integrada. Para isto, foi utilizada uma série de instrumentos metodológicos para coleta das informações sobre o território e seus produtos correlacionados.

Com as informações coletadas foi possível elaborar um diagnóstico com as análises de tendências, dos produtos ofertados, do mercado e da concorrência. Todas essas análises foram feitas de forma coletiva com a Rede de Execução em encontros presenciais ou através da *internet*. Em algumas análises foram usados instrumentos de comparação para facilitar a leitura do grupo. Como, por exemplo, análise da atratividade, na qual foi usado o instrumento proposto pelo Ministério do Turismo em seu documento sobre a roteirização.

A seguir, alguns pontos fundamentais que permearam a leitura do território envolvido e, conseqüentemente, a definição do plano estratégico em questão:

- A partir de análises feitas com os dados dos produtos turísticos do território envolvido, foi possível selecionar os segmentos de primeira grandeza, que agora serão chamados de segmentos-âncoras. Para a escolha desse grupo foram utilizados os seguintes critérios: nível de atratividade; singularidade e possuir estrutura para sua operacionalização;
- O segmento Sol & Praia tem o lazer e o sol como ponto de partida, agregando o conforto, tranquilidade e opções de lazer. É fundamental para o sucesso desse segmento a busca constante da qualificação da oferta e ampliação e diversificação das atividades de lazer;
- Os Lençóis Maranhenses, o Delta do Parnaíba, Jericoacoara, Sol & Praia e a prática de *Windsurf & Kitesurf*, aqui considerados como produtos principais, possuem alto grau de atratividade e complementaridade, dando ao Roteiro Integrado uma grande vantagem competitiva baseada no diferencial, frente aos seus destinos concorrentes. Todavia, a estrutura e serviços oferecidos, de um modo geral, não são compatíveis com a força do destino, em termos de qualidade e de sustentabilidade;





Relato da Experiência • Região Nordeste

- Ao mesmo tempo em que existem diferenças mercadológicas nos segmentos âncoras é fundamental a venda casada deles, pois um agrega valor a outro, respeitando as especificidades;
- O trabalho de promoção e comercialização do Roteiro Integrado, que já vinha sendo realizado, não estava focado em nichos de mercados;
- Atualmente o turismo na região vem crescendo de forma desordenada, sem critérios de preservação dos ambientes ou melhoria da qualidade de vida das comunidades nativas.

Os princípios para o Ecoturismo, estabelecidos pelo Ministério do Turismo (2005), e de Turismo Sustentável, estabelecidos pela Organização Mundial do Turismo (1999), foram traduzidos nas seguintes diretrizes para a definição do plano estratégico:

- Participação da comunidade para a melhoria da infra-estrutura regional e na geração de empregos e pequenos negócios;
- Qualificação profissional e sensibilização para o empreendedorismo responsável;
- Introdução do uso de tecnologias limpas;
- Aporte de recursos para a conservação de recursos naturais e culturais;
- Valorização, por parte da comunidade envolvida e dos visitantes, dos patrimônios naturais e culturais;
- Educação e sensibilização ambiental dos visitantes e das comunidades locais, através de um contato direto entre as pessoas nativas;
- Promoção turística, levando em consideração a capacidade de suporte do destino.

Síntese dos segmentos âncoras e seu mercado-alvo

A partir da análise das informações sobre os produtos formatados e potenciais do território em questão foi possível, sob alguns critérios, selecionar os principais produtos, ou seja, os conjuntos de bens e serviços, ofertados ao mercado, de primeira grandeza. Tais produtos possuem características peculiares, podendo ser agrupados em segmentos turísticos, aqui chamados de segmentos-âncoras.

Assim, o segmento âncora de ecoturismo, possui, para o Roteiro Integrado, os seguintes produtos de primeira grandeza: Lençóis Maranhenses, Delta do Parnaíba e Jericoacoara. No caso do segmento esportivo, o *windsurf* e *kitesurf* também são considerados produtos, uma vez que necessitam de uma série de estruturas e serviços especializados, bem como facilidades e acessibilidade.

C. Plano estratégico para o processo de roteirização

As análises feitas no período de setembro a novembro de 2005, com relação ao ambiente externo, à situação da oferta e do mercado e aos documentos das oficinas de planejamento, realizadas em cada município envolvido durante o primeiro semestre de 2005, serviram de subsídio para





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

estabelecer um plano estratégico para a roteirização da região. O plano foi validado com o meio empresarial no 1º Encontro de Lideranças que ocorreu em dezembro de 2005 em Parnaíba, PI.

Levando em consideração as vantagens competitivas do destino, o Plano Estratégico teve como objetivo central desenvolver, de forma integrada, todas as partes que compõem o sistema turístico, garantindo um funcionamento mais eficaz e efetivo do processo. Entretanto, o sucesso de qualquer plano estratégico também está apoiado na participação ativa e responsável dos atores envolvidos, tanto dos atores locais como das instâncias estaduais e nacionais. Esse aspecto só é possível quando há uma boa compreensão da proposta e inserção desses atores no processo de construção e operacionalização das ações. Outro fato a ser considerado é que todo planejamento dinâmico e flexível permite adaptações ao longo de seu desenvolvimento a fim de melhor ajustá-lo às constantes mudanças que ocorrem em todo o processo turístico.

O planejamento estratégico foi organizado em três momentos: o primeiro com os princípios norteadores do processo. O segundo partiu de algumas premissas básicas sobre o destino e, em seguida, estabeleceu os objetivos estratégicos. E o último delineou o plano operacional com um conjunto de macro-ações.

Plano Estratégico: princípios, objetivos e estratégias

Visão de Futuro definida pelo Plano Estratégico: ser um destino sustentável de referência nacional e internacional pelos seus produtos únicos, diferenciados, integrando natureza, aventura, cultura, esportes relacionados com vento e água, em um cenário de sol & praia.

Princípios:

- Compromisso com o desenvolvimento sustentável e melhoria da qualidade de vida das comunidades envolvidas;
- Fortalecimento da governança local;
- Efetivação do processo de integração em todas as instâncias;
- Vivência de uma experiência de grande significado ao turista;
- Observância das políticas públicas nacionais, estaduais e municipais voltadas para o turismo.

Objetivos estratégicos:

- Caracterizar o Roteiro Integrado como um destino único entre dunas, lagoas e mangues, vinculado ao ecoturismo e ao turismo de esporte, em um cenário exótico de sol & praia.
- Promover a qualificação e a complementaridade entre os destinos envolvidos com o propósito de atuar em mercados cada vez mais amplos.
- Fomentar a integração de todas as instâncias de governança públicas e privadas dos Estados do Maranhão, Piauí e Ceará, em articulação com os organismos nacionais e internacionais, para o desenvolvimento de ações relacionadas ao turismo no território envolvido.
- Desenvolver uma inteligência de distribuição da informação do Roteiro Integrado e de comunicação com o mercado-alvo.

continua





Relato da Experiência • Região Nordeste

Estratégias planejadas:

Estratégia 1: Criar condições favoráveis para a construção de alianças estratégicas de caráter regional.

Estratégia 2: Criar uma mensagem global do Roteiro Integrado, envolvendo as especificidades dos segmentos-âncoras.

Estratégia 3: Incentivar o desenvolvimento de novos produtos, dentro dos princípios da sustentabilidade e relacionando-os com os produtos-âncoras.

Estratégia 4: Incentivar ações de melhorias das estruturas e dos serviços relacionadas com as expectativas do mercado-alvo e dos padrões do turismo sustentado.

Estratégia 5: Incrementar o relacionamento entre as agências operadoras locais, nacionais e internacionais com os empreendedores da região.

Estratégia 6: Ampliar os canais de distribuição e comunicação das informações sobre a oferta do Roteiro Integrado.

Estratégia 7: Estabelecer mecanismos de acompanhamento e monitoramento do mercado e dos resultados relacionados ao plano de ação.

Implementação do Plano Estratégico

Após o fechamento e validação do plano estratégico e operacional, a Rede de Execução iniciou as ações. Em menos de um ano, o cenário ficou bem diferente do que foi encontrado, entretanto ainda há muito por fazer. Por esse motivo, o processo continua em busca da melhoria de vida das comunidades locais, ao mesmo tempo em que os patrimônios naturais e culturais são preservados e valorizados.

É importante ressaltar que os resultados alcançados foram fruto de um grande trabalho de ação conjunta. Cada entidade envolvida direcionou suas atividades que antes aconteciam de forma desarticulada para o esforço comum no Roteiro Integrado fortalecendo as ações desencadeadas pela Rede de Execução ao longo dos encontros realizados. Uma síntese desse esforço está contida nos itens a seguir, alinhados às estratégias de implantação propostas:

Estratégia 1: Criar condições favoráveis para a construção de alianças estratégicas de caráter regional.

- Envolvimento de lideranças empresariais no trabalho integrado. Organização do *1º Encontro das Lideranças Empresariais do Roteiro Integrado Maranhão-Piauí-Ceará*, 13 de dezembro de 2005, em Parnaíba/Piauí.

- Desenvolvimento do trabalho, por segmento, a partir de janeiro de 2006. Os segmentos selecionados foram: meios de hospedagem, alimentos & bebidas, receptivo, empreendimentos especializados em *windsurf & kitesurf*; transporte e comércio envolvido com o turismo. Nesta primeira fase foram priorizados os segmentos: receptivos, meios de hospedagem e alimentos & bebidas. Cada estado organizou seus empresários por segmentos e traçou um plano operacional tendo como base as premissas desenhadas por segmentos durante o *1º Encontro das Lideranças Empresariais do Roteiro Integrado*.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

• Organização de uma Rede Gestora cuja função seria a de responsabilizar um grupo de pessoas pela gestão do destino turístico integrado, associando interesses dos empreendimentos envolvidos, do poder público e das comunidades locais a fim de melhor atender ao mercado turístico. Nesse período, iniciou-se a formação da governança regional. A partir do trabalho nos segmentos, foram eleitos os representantes e iniciadas as reuniões regionais para um trabalho integrado. Ficou definido que o papel da Rede Gestora era de:

- Ampliar a participação do turismo no desenvolvimento econômico regional;
- Buscar uma proposta única de desenvolvimento turístico regional;
- Ser porta-voz do território integrado para a comunidade e o governo;
- Ser o “arquiteto” do destino turístico, direcionando a visão de longo prazo e estabelecendo padrões para o setor a fim de torná-lo competitivo perante o mercado;
- Buscar de forma mais eficiente recursos para incrementar o destino integrado;
- Promover informações imparciais e completas sobre o destino turístico integrado;
- Realizar ações de promoção integrada visando o aumento do volume de visitantes;
- Mobilizar e sensibilizar as comunidades envolvidas para a importância de um trabalho integrado e cooperado.

A composição da Rede Gestora para o Roteiro Integrado foi feita a partir dos seguintes elementos:

- Setores empresariais: foram selecionados seis setores: meios de hospedagem, alimentos & bebidas, receptivos, empreendimentos especializados em *windsurf* e *kitesurf*, transporte e comércio envolvidos com turismo. Numa primeira fase, três setores foram priorizados: meios de hospedagem, receptivos e alimentos e bebidas (A&B). Estes foram organizados regionalmente e escolhidos seus representantes para compor o núcleo gestor.
- Setor público: com representantes das Prefeituras Municipais, Secretarias de Estado de Turismo e do Ministério do Turismo.
- Comunidade: representada pelas organizações não-governamentais e universidades.
- Parceiros: entidades parceiras que poderiam auxiliar no desenvolvimento das ações propostas.
- Entidades catalisadoras: representadas pelo Sebrae, atuando como ponto de partida e articulador do processo de formação do Núcleo Gestor, fomentando sua maturidade para o desenvolvimento de um trabalho autônomo e responsável.





EMBRATUR - Divulgação

Lençóis Maranhenses - MA

Estratégia 2: Criar uma mensagem global do Roteiro Integrado, envolvendo as especificidades dos segmentos-âncoras.

- Foi realizada, entre os empresários de toda a região, uma pesquisa sobre os elementos que deverão compor o conceito da identidade visual do Roteiro Integrado;
- Os resultados dessa pesquisa, bem como as informações sobre as vantagens competitivas, foram compilados e deverão ser enviados para a empresa que irá desenvolver a identidade do Roteiro Integrado. Essas informações serão norteadoras para o processo de promoção mercadológica do Roteiro Integrado.

Estratégia 3: Incentivar o desenvolvimento de novos produtos, dentro dos princípios da sustentabilidade e relacionando-os com os produtos-âncoras.

- Foram promovidos 24 eventos regionais (Ceará, 8 eventos; Piauí; 9 eventos; e Maranhão, 7 eventos).





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

- Auxílio na formatação de roteiros turísticos alternativos, sendo eles:
 - Ceará: trilhas de Jericoacoara
 - Piauí: Lagoa do Amor nos lençóis piauienses no Mangue do Delta, roteiro Igarapés de Barra Grande, roteiro Peixe-Boi Marinho e cata do caranguejo
 - Maranhão: Roteiros em Paulino Neves e Tutóia
- Fomento junto aos grupos de manifestações culturais para serem incluídos nos pacotes turísticos

Estratégia 4: Incentivar ações de melhorias das estruturas e dos serviços relacionadas com as expectativas do mercado-alvo e dos padrões do turismo sustentado.

Importante ressaltar que as ações referentes a essa mesma estratégia listadas a seguir, ocorridas no período de junho de 2005 a junho de 2006, não foram de responsabilidade do Projeto, mas a priorização do processo de execução sofreu influência da Rede de Cooperação.

- Melhoria da Infra-estrutura
 - Mutirão de limpeza e melhoria de acessos.
 - Sinalização.
 - Melhoria na orla da Pedra do Sal, Parnaíba, PI
 - Implantação do Projeto Orla de Atalaia, Luís Correia, PI
 - Ancoradouro do Porto Tatus, Ilha Grande, PI
 - Melhoria geral em Barreirinhas, MA: urbanização da avenida Beira Rio, melhoria no sistema de água e esgoto, construção do Portal de Entrada, ancoradouro do porto de Mandacaru e construção do Centro de Informações Turísticas.
 - Melhorias em Tutóia.
- Melhoria nos equipamentos e serviços turísticos
 - Ceará: 34 estabelecimentos reformados
 - Piauí: habilitação do Aeroporto Dr. João Silva Filho para vôos internacionais e dois postos de informações turísticas em Parnaíba
 - Maranhão: abertura de três estabelecimentos de hospedagem com um total de 178 Uhs
- Selo de qualidade: Piauí 46 empresas
- Programa Alimento Seguro: Ceará, 150 empresas; Piauí, 60 empresas
- Programa Produção Mais Limpa: Piauí 90 empresas
- Apoio ao Associativismo: Ceará, 9 entidades; Piauí, 15 entidades; Maranhão, 4 entidades

No período anteriormente mencionado, as seguintes atividades de capacitação foram realizadas:



Tabela 3: Atividades de capacitação no Roteiro Integrado.

	Ceará	Piauí	Maranhão
Capacitações gerenciais & operacionais	1.703	1.944	410
Consultorias especializadas	953	94	212
Seminários	327	443	212
Visitas técnicas e missões empresariais	242	228	27
Total	3.225	2.709	861

Estratégia 5: Incrementar o relacionamento entre as agências operadoras locais, nacionais e internacionais com os empreendedores da região.

- Número de agências parceiras do Roteiro Integrado: 53, sendo 16 no Ceará, 19 no Piauí e 18 no Maranhão;
- Trabalho com as agências receptoras:
 - Melhoria e diversificação dos produtos e serviços.
 - Integração entre as agências do território e da capital.
 - Surgimento de três novas empresas.

Realização da 1ª Jornada de Negócios do Roteiro Integrado, de 3 a 7 de maio de 2006, com o objetivo de consolidar, dentro dos princípios do turismo sustentável, o Roteiro Integrado entre os empresários da cadeia produtiva envolvida (essa ação é apresentada em detalhes no estudo de caso específico desse Roteiro Integrado).

Windsurf em Jericoacoara - MA



Sebrae



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Os seguintes *workshops*, encontros & rodadas de negócios foram realizados:

Ano	Evento	Local	Nº de empresas
2005	II Bolsa de Negócios Turísticos do Litoral Norte	Camocim	38
2006	Piauí Sampa	São Paulo	12
2007	Piauí Sampa	São Paulo	11

Estratégia 6: Ampliar os canais de distribuição e comunicação das informações sobre a oferta do Roteiro Integrado.

- Criação de material institucional
 - Criação de material em 2005 e 2006: 30.000 unidades por ano.
 - Criação de catálogo de serviços ofertados em Barreirinhas
- Portal de hospedagem: 53 empresas inscritas.
- Trabalho com a imprensa:
 - Fampress, 2005: Jornalista americano em Jericoacoara
 - Fampress, 2006: 1ª Jornada de Negócios.
 - Elaboração do *kit* imprensa: *cd*, mochila e camiseta.
 - Distribuição de 60 *kits* no 2º Salão de Turismo

Além disso, houve a participação em 16 eventos do *Trade* Turístico, destacando-se:

Ano de 2005

- *Salão de Turismo – Roteiros do Brasil*, realizado em São Paulo, no período de 01 a 05 de junho;
- *Rodada de Negócios do PIAUÍ SAMPA* em São Paulo, junho, participação de 12 empresas;
- *Adventure Sports Fair* – Em São Paulo, no período de 24 a 28 de agosto;
- *Workshop Interline* – em Brasília, no dia 20 de agosto. Esse evento foi organizado pela operadora *Interline* tendo uma atuação no Centro-Oeste com o objetivo de lançar seu catálogo mensal, com destaque aos seus pacotes turísticos recém-criados e direcionados aos destinos que formam o Roteiro Integrado;

Visita técnica em Barreirinhas



Rosiane Rockenbach





Relato da Experiência • Região Nordeste



Karin Laura Leyser Goidanich

Roteiro Integrado no evento TAM SHOW 2005

- *Abav 2005 (Feira das Américas)* – na cidade do Rio de Janeiro, no período de 26 a 30 de outubro.

Ano de 2006

- *Braztoa* – SP, 29 e 30 março, em São Paulo, quatro empresas dos três destinos;
- *Rodada de Negócios do PIAUÍ SAMPA* junho em São Paulo, 11 empresas dos três destinos;
- *2º Salão de Turismo – Roteiros do Brasil*, 02 a 06 de junho em São Paulo, 48 empresas dos três destinos.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

3. A Formação da Rede de Cooperação

A Rede de Cooperação da Região Nordeste foi formada por integrantes dos seguintes Estados: Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Paraíba. O trabalho desenvolvido com os integrantes da Rede de Cooperação foi dividido em duas etapas distintas: a Oficina de Planejamento e os Encontros Vivenciais.

A Oficina de Planejamento foi realizada em Parnaíba/PI, nos dias 27 e 28 de julho de 2005. O objetivo desse encontro foi apresentar o Programa de Roteirização e as etapas metodológicas que seriam utilizadas pelo consultor-tutor. Neste encontro, todas as ferramentas utilizadas para o levantamento de dados foram socializadas com os integrantes da Rede de Cooperação.

Os Encontros Vivenciais tiveram a finalidade de oportunizar aos integrantes da Rede de Cooperação, principalmente aos Agentes Multiplicadores, uma vivência maior do processo de roteirização na medida em que o trabalho seguia o seu curso. A estrutura desses encontros teve basicamente o seguinte formato:

- Andamento dos trabalhos no Território Jericoacoara – Delta do Parnaíba – Lençóis Maranhenses: apresentação das atividades realizadas, seus gargalos e a sua correlação com as etapas de roteirização do Ministério do Turismo.
- Visita de campo para conhecer os atrativos e estruturas turísticas. No final de cada visita os integrantes da Rede de Cooperação entregavam para a Rede de Execução do Roteiro Integrado um relatório de sugestões de melhoria para os locais visitados.

Foram realizados quatro encontros vivenciais:

Encontro Vivencial	Data	Local	Atividades
1º	Setembro de 2005	Camocim e Jericoacoara, CE	Seminário e visita de campo
2º	Dezembro de 2005	Barreirinhas, MA	Seminário e visita de campo
3º	Março de 2006	Parnaíba, Ilha Grande, PI	Seminário e visita de campo
4º	Mai de 2006	Fortaleza, CE	Seminário de fechamento

Com o decorrer dos encontros, a integração entre os participantes da Rede de Cooperação também foi sendo construída. No início do processo, a própria Rede de Execução possuía, também, seus gargalos de relacionamento e que deveriam ser trabalhados. Dentre eles:

- Grande competitividade entre os integrantes;
- Falta de compreensão do processo de integração;
- Falta de entendimento do real papel dos integrantes da Rede de Cooperação no processo de Roteirização do território escolhido.



Relato da Experiência • Região Nordeste

Com estes desafios, o consultor-tutor propôs para a Rede de Cooperação a abertura de um espaço de troca de experiências dentro dos encontros vivenciais. Para cada encontro foi definido um tema a ser discutido e que as apresentações feitas deveriam mostrar as dificuldades enfrentadas, os caminhos percorridos e os resultados alcançados. No quadro a seguir estão os temas explorados e os títulos das apresentações realizadas em cada encontro.

Segundo Encontro da Rede de Cooperação 6 e 7 de dezembro de 2005	Tema proposto: Metodologias de Pesquisas
Troca de experiência	
<ul style="list-style-type: none">• AMARAL, Carmélia & FRANÇA, Rosana. Modelo de regionalização/roteirização, já testado: pesquisa sobre conhecimento do destino com residente local, percepção quanto ao produto e pesquisa de demanda turística potencial, valores impeditivos. Agentes Multiplicadores, Bahia.• LUCENA, Carmem Vera. Metodologia de pesquisa de demanda NE (CTI Nordeste): perfil (gastos) e fluxo. SETUR, Rio Grande do Norte.• TEIXEIRA, Elder. Metodologias para conhecer a propensão das pessoas para viajar, para conhecer quem e quanto gasta em viagens e conhecer o interesse da população receptora quanto à exploração da atividade turística: Agente Multiplicador, Pernambuco.• ANDRADE, Lílian. Cartão Fidelidade Bahia, cadastramento e rastreamento das atividades do turista. Bahiatursa, Bahia.	

Terceiro Encontro da Rede de Cooperação 16 e 17 de março de 2006	Tema proposto: Experiências com Capacitação/Qualificação, ênfase: dificuldades enfrentadas e propostas para superação.
Troca de Experiência	
<ul style="list-style-type: none">• LUCENA, Carmem Vera. Capacitação e Credenciamento para o Serviço <i>Buggy-Turismo</i>. SETUR, Rio Grande do Norte.• ANDRADE, Lílian. Programa Bahia Qualitur. Bahiatursa, Bahia.• OLIVEIRA, Sami. Programa Boas Vindas. Sebrae, Bahia. <p>Entrega do Livro <i>Destinos Competitivos: metodologia para regionalização e roteirização turística</i> AMARAL, Carmélia & FRANÇA, Rosana. Sebrae/Bahia, 2005.</p>	

Com essa estratégia, o grupo tomou uma nova dimensão, em que a troca de informações e experiência foi extremamente rica, principalmente porque foram conhecidos pelo grupo, outros territórios da Região Nordeste, nos quais estavam sendo implantados o processo de integração turística.

Essa estratégia foi fundamental para o enriquecimento do trabalho do Roteiro Integrado, uma vez que a Rede de Execução participava das discussões e aprendia com as experiências das outras regiões.



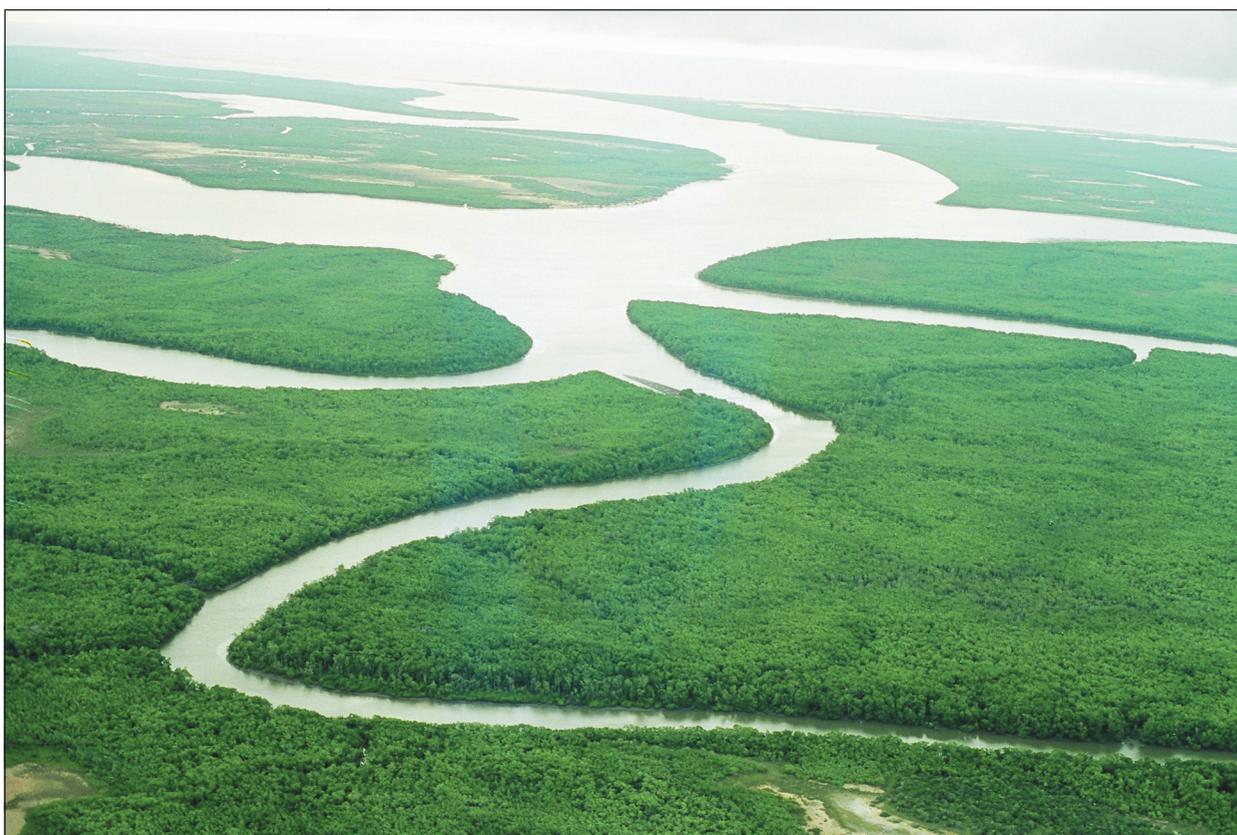
4. Resultados do projeto

Apesar de o processo de implantação das ações planejadas apresentar-se em sua fase inicial, alguns resultados já podem ser percebidos pelos envolvidos:

1. Construção da Rede Gestora: o processo de desenvolvimento do planejamento de forma coletiva, possibilitou aos técnicos dos três Estados mais diretamente envolvidos uma vivência extremamente rica de trabalho em equipe. Essa experiência coletiva só foi possível pela constante presença de seus elementos, na organização sistematizada de encaminhamentos gerados pela operacionalização do plano de trabalho traçado e pela busca de soluções para os problemas enfrentados. Foi no ambiente formado pelas diferenças de personalidades, de comportamentos, de formas de enfrentar os desafios, que o grupo técnico se estabeleceu. Com certeza esse foi um dos principais resultados do processo de roteirização, pois, após o término do processo orquestrado pelo Ministério do Turismo e pelo Sebrae, o grupo continuou a trabalhar de forma coletiva, visando à implementação do plano previsto até dezembro de 2007.

2. Integração das entidades e instâncias governamentais dos três Estados: durante o processo houve uma grande aproximação entre as Secretarias de Estado de Turismo dos Estados e, principalmente, das

Delta do Rio Parnaíba - PI



Sebrae





Relato da Experiência • Região Nordeste

unidades estaduais do Sebrae, na busca de soluções. Uma prova disso, foi o desenvolvimento de nove projetos com o objetivo de buscar recursos para a implantação de ações previstas no planejamento.

3. Integração da Rede de Cooperação: com a troca de experiências e maior envolvimento dos participantes da Rede de Cooperação, também houve, nesse ambiente, a construção do comportamento coletivo, com informações muito ricas e positivas para os projetos. Cabe ressaltar, neste momento, que outros processos de roteirização nos Estados do Nordeste surgiram durante o desenvolvimento da Rede de Cooperação.

Perspectivas de continuidade são viabilizadas através da Rede de Cooperação

Em pouco mais de um ano o cenário de articulação e ações integradas é diferente e mais motivador. Ainda há muito por fazer e muitas ações devem ter continuidade, todavia, dois pontos ganham destaque e prioridade para o Roteiro Integrado.

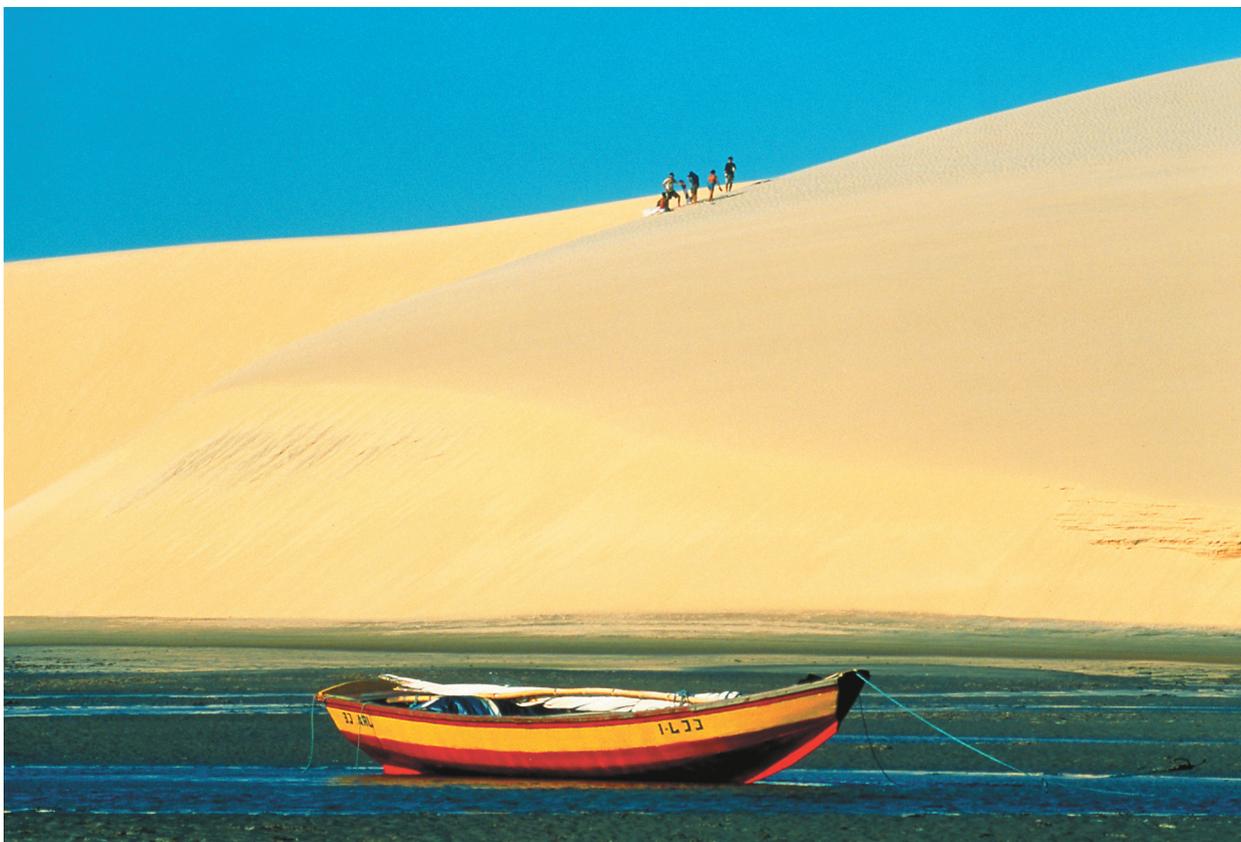
O crescente envolvimento das agências receptoras no processo de roteirização é um deles. Com o desenvolvimento das reuniões com os agentes interessados, culminando com a Jornada de Negócios, é notório o maior envolvimento e entrosamento dos empresários das agências receptoras no processo, tanto do território como dos três portões de entrada: Fortaleza, Teresina e São Luís. Depoimentos e dados quantitativos deste comportamento estão relatados no caso de sucesso desse Roteiro Integrado.

Outro resultado é a *Instalação da Governança Regional*. A partir de agosto de 2006, a Rede de Execução e os empresários envolvidos iniciaram a construção da Rede Gestora do Roteiro Integrado. Atualmente o Núcleo Gestor está formado por representantes estaduais dos segmentos de Hospedagem, Alimentos & Bebidas e Agências de Receptivo Rede de Cooperação, além dos técnicos do Sebrae dos Estados, representantes das Secretarias de Turismo dos Estados e dos Municípios.





Christian Knepper



Dunas de Jericoacoara - CE

5. Considerações finais

Ao finalizar este estudo, é importante lembrar que todos os aspectos aqui mencionados foram fundamentais para o sucesso desse grande esforço regional, estadual e nacional. Todavia, destacamos dois fatores-chaves para alcançar tal objetivo. O primeiro é o envolvimento de todos, pois um processo de desenvolvimento de caráter regional exige muita integração dos representantes da governança, necessitando criatividade, compreensão, interesse, responsabilidade e, principalmente, aceitar e saber trabalhar com as diferenças. E o segundo fator é o envolvimento com todos, pois todo o trabalho com turismo é um processo de relacionamento em que todas as pessoas são fundamentais e imprescindíveis para o desenvolvimento dessa atividade, portanto, todas devem estar envolvidas e sensibilizadas para um esforço comum na busca da melhoria de vida da região.

Referências bibliográficas

BRASIL, MINISTÉRIO DO TURISMO. *Segmentação do Turismo: conceitos*. Brasília. 2005.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. *Agenda para Planificadores Locales: turismo sostenible y gestión municipal*. Madrid, OMT. 1999.





1ª Jornada de Negócios do Roteiro Integrado Jericoacoara (CE), Delta do Parnaíba (PI) e Lençóis Maranhenses (MA).

Karin Laura Leyser Goidanich
Consultora-tutora da região

Com contribuições de

Antônio Mattos Brito – Sebrae/CE,
Mauricio Lima – Sebrae/MA
e Raimundo Gilson – Sebrae/PI

1. Abertura

A Rede de Execução do Roteiro Turístico Integrado – Jericoacoara (CE), Delta do Parnaíba (PI) e Lençóis Maranhenses (MA), composto por representantes institucionais do Sebrae, Senac e Órgãos Oficiais de Turismo dos três Estados, definiu, com base no Plano Estratégico estabelecido para o Roteiro Integrado, algumas estratégias como prioritárias. Dentre elas estava a “Estratégia 5” que tinha como objetivo “incrementar o relacionamento entre as agências operadoras locais, nacionais e internacionais com os empreendedores da região” para atender ao processo de inserção mercadológica do roteiro.

Muitas iniciativas nesse sentido foram realizadas, mas não de forma que integrassem os empresários dos três Estados. A integração era necessária para o roteiro se consolidar e entrar no mercado com unidade. O que fazer então? Tinha-se tentado de diversas formas, mas a integração não evoluía e não se sabia o motivo. Que tipo de ação poderia ser eficaz ao processo de integração?

Percebeu-se, que a própria participação, em eventos do *trade*, proporcionava uma melhoria no relacionamento, mas sempre de forma pontual, não havendo uma ação sistemática que favorecesse a interação entre o grupo de agentes e os fornecedores da região. Além de haver alguns entraves no entendimento entre as empresas do território e as dos portões de entrada (Fortaleza, Teresina e São Luís), havia a necessidade de as empresas receptoras conhecerem o roteiro de uma forma integrada e a ampliação do conhecimento sobre as mudanças e da implantação dos novos empreendimentos na região.

Em função do cenário desafiador encontrado no início dos trabalhos, a Rede de Execução iniciou ações direcionadas à melhoria do relacionamento entre as agências do receptivo e os diversos fornecedores da cadeia produtiva do turismo da região. Neste estudo de caso apresentamos uma ação pensada pela Rede de Execução: a realização da 1ª Jornada de Negócios do Roteiro Integrado, que aconteceu no período de 02 a 07 de maio de 2006.

A primeira Jornada de Negócios teve como objetivo a consolidação do Roteiro Integrado entre os empresários da cadeia produtiva envolvida dentro dos princípios do turismo sustentável e com os seguintes objetivos específicos:





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

- Promoção de encontros de negociação entre os empreendedores envolvidos;
- Ampliação do conhecimento sobre turismo sustentável e das formas de atuação dos receptivos dentro destes princípios;
- Fomento de reflexões individuais sobre os principais entraves que a empresa possui no desenvolvimento do seu trabalho;
- Promoção de um ambiente de troca de experiências e busca de soluções para dificuldades comuns de forma integrada.

O grande desafio encontrado nesse processo era integrar os empresários, fazendo com que os mesmos tivessem um entendimento único sobre os objetivos na formatação de um roteiro integrado. O roteiro viria a ser uma força propulsora para o estabelecimento de parcerias entre agentes fornecedores e agentes compradores de forma a gerar novos negócios.

Dessa forma, foi estabelecido o público-alvo da Jornada de Negócios e os pré-requisitos de participação, sendo:

- Compradores: agências de viagens que operam ou têm interesse em operar o Roteiro Integrado;
- Fornecedores: empreendimentos relacionados com operacionalização de atrativos, hospedagem, alimentação, apresentações culturais, comércio de artesanato, transporte e serviço de guia.

Pré-requisitos

Compradores	Fornecedores
1. Com sede no território do Roteiro Integrado ou nas capitais, Fortaleza, Teresina ou São Luís.	1. Com sede no território do Roteiro Integrado.
2. Estar participando de ações do Projeto Roteiro Integrado.	2. Estar participando de ações do Roteiro Integrado.
3. Ser legalizado ou comprometer-se em legalizar-se no prazo máximo de 90 dias a contar da data da jornada.	3. Ser legalizado ou comprometer-se em legalizar-se no prazo máximo de 90 dias a contar da data da jornada.
4. Estar comprometido em inovar seus produtos.	4. Possuir tarifas-acordo para as negociações.
5. Possuir material de divulgação.	5. Possuir material para divulgação do seu estabelecimento.





Relato da Experiência • Região Nordeste

2. Desenvolvimento

Estabelecidos os objetivos, o público-alvo e os pré-requisitos de participação, foram desencadeadas as seguintes etapas para concretização da Jornada:

Etapla 1: Envolvimento das agências receptoras do território e dos pontos de entrada através de reuniões preparatórias.

Nestes encontros, foram explanadas as propostas do Roteiro Integrado e da Jornada de Negócios, momentos em que as agências participaram ativamente, opinaram sobre a realização da Jornada e, principalmente, na preparação dos fornecedores. Nessa ação, as agências tiveram a oportunidade de elaborar os pré-requisitos de participação na Jornada.

Etapla 2: Envolvimento dos fornecedores da região por meio de reuniões em todo o território, ocasião em que foram apresentadas e discutidas as propostas para a realização da Jornada.

Etapla 3: Após a fase de sensibilização dos fornecedores e compradores, deu-se início à etapa de inscrição dos participantes do evento através do preenchimento de fichas nas quais descreviam o produto ofertado e os interesses dos compradores. Essas fichas foram organizadas em formato de catálogo que foi distribuído para todos os participantes do evento.

Etapla 4: Os fornecedores foram capacitados para as negociações através de consultorias em grupo ou individuais sobre os seguintes temas: tarifários, técnicas de negociação e apresentação da empresa em encontros de negócios.

Etapla 5: Elaboração da programação da Jornada de Negócios, dando maior ênfase nos encontros de negócios e visitas aos empreendimentos, uma vez que a maioria dos representantes das empresas compradoras já conhecia dos atrativos da região. A seguir, a programação realizada:

Traslado do grupo de agências na Jornada de Negócios



Karin Laura Leyser Goidanich





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Programação Oficial		
3 / Maio:	14h00 às 18h00	Oficina turismo sustentável.
4 / Maio:	9h00 às 11h30 14h00 às 19h00	Encontro de negócios com os fornecedores de Barreirinhas, Tutóia, Paulinho Neves e Araióses. Visita a empreendimentos (pousadas e atrativos)
5 / Maio:	14h00 às 08h30 20h00 às 22h30	Visita a empreendimentos encontro de negócios com fornecedores de Parnaíba, Luis Correia, Ilha Grande e Cajueiro da Praia.
6 / Maio:	14h30 às 18h00	Visitas aos empreendimentos
7 / Maio:	9h00 às 12h00	Rodada de negócios

Germãna Magalhães



Rio Parnaíba - PI

3. Resultados

Participação de empresários das localidades:

- Participaram 99 fornecedores, representando 19,80% dos quinhentos empreendimentos que compõem os segmentos de hospedagem, alimentos & bebidas, guias, artesanato e transporte, assim discriminados por localizações.

Encontro	Participantes	%
Barreirinhas	22	22%
Parnaíba	23	23%
Jericoacoara	54	55%
Total	99	100%

- Os compradores foram 35 empresas, representando 64% das 54 agências de receptivas legalizadas que operam o roteiro de uma forma integrada, sediadas nos portões ou na região.

Mudança da postura no relacionamento entre as empresas

Foi interessante a mudança de comportamento das empresas durante a Jornada. No princípio, estava muito claro o espírito de concorrência entre elas, mas, à medida que os dias passavam e as atividades eram desenvolvidas, esse comportamento individualista era substituído por um espírito de coletividade, observando-se claramente a convergência de esforços para objetivos comuns. Prova disto está nos depoimentos de alguns empresários de receptivo participantes:

"Com iniciativas de jornadas, o associativismo e a sustentabilidade do turismo, fortalecemos nossas parcerias"

Fabio Kiyoshi, Trip Time Turismo Off Road, Fortaleza.

"Tivemos a oportunidade de conhecer parceiros e trocar serviços para consolidar este roteiro",

Kimiko Matsumoto, Freeway Maranhão, Barreirinhas.

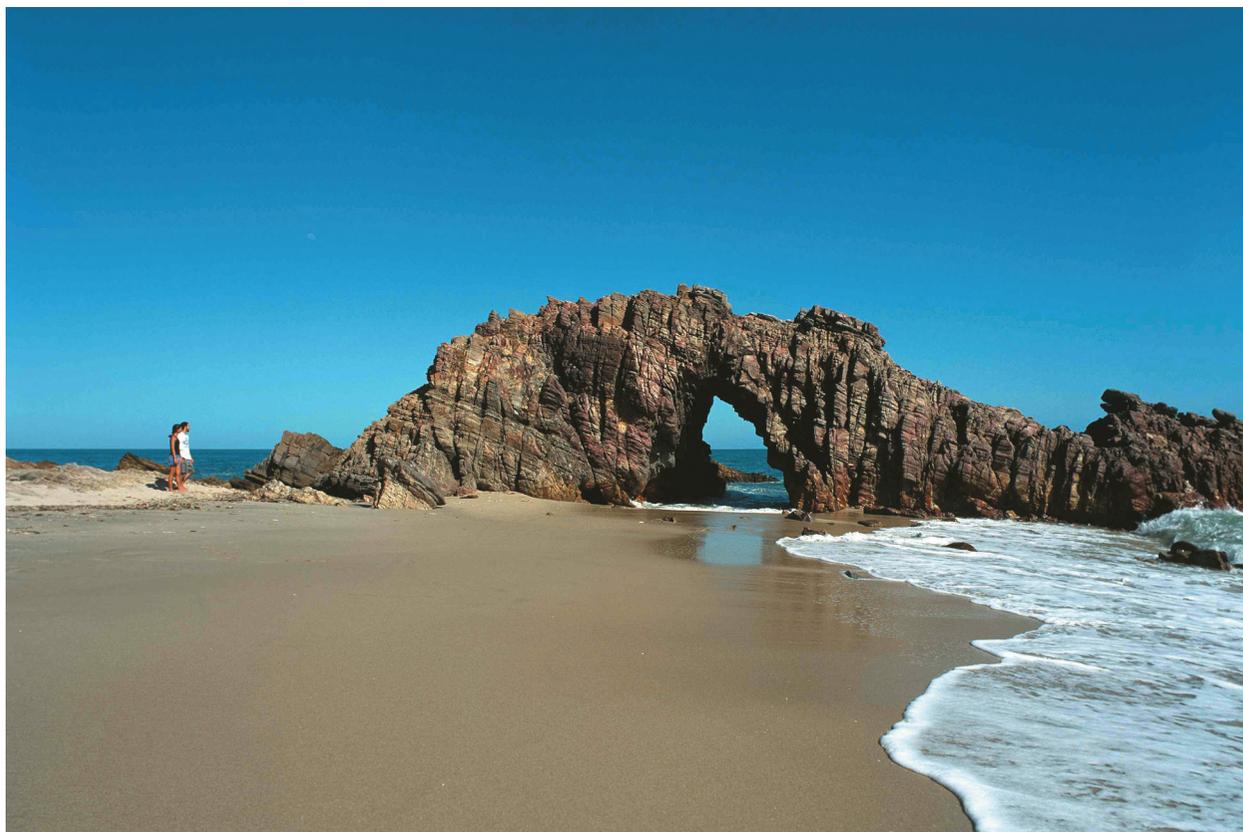
"A participação da Natur na Jornada de Negócios em maio de 2006 foi importante porque muitos negócios foram agendados e os resultados foram muito positivos. O entrosamento entre os parceiros do Roteiro Integrado se fez notar imediatamente, pois havia uma distância e com a Jornada este vínculo tornou-se estreito e facilitou muito o crescimento dos negócios. A realização da Jornada pelo Sebrae, só nos trouxe benefícios e, claro, os negócios tendem a melhorar cada dia no momento de nossa participação efetiva nos eventos na busca de bons resultados."

Olívio Paolinetti da Câmara, NATUR Turismo, Parnaíba.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Sebrae



Jericoacoara - CE

O processo teve início com a Oficina de Turismo Sustentável, que aconteceu em Barreirinhas no dia 3 de maio, cujo objetivo foi atualizar os conhecimentos dos empresários de agências sobre princípios da sustentabilidade no turismo e demonstrar formas concretas de atuação no dia-dia no segmento de agências. Por conseguinte, as agências receptoras elegeram as seguintes ações como prioritárias:

- Criação de uma organização regional do *trade* turístico, formada por representantes das associações existentes na região;
- Realização de um fórum no final do ano de 2006 para avaliar as ações propostas e planejar novas atividades para 2007 (palestras e trocas de experiências);
- Elaboração de um roteiro com transporte regular entre os municípios com horário e datas definidos;
- Criação de roteiros alternativos visando o aumento da permanência do turista e iniciação da alavancagem para a ampliação do fluxo;
- Envolvimento das comunidades nativas na elaboração dos pacotes turísticos estabelecendo visitas com horários predeterminados;
- Adequação da remuneração financeira dos guias e condutores locais de modo que fosse compatível com a complexidade do trabalho que executam;





Relato da Experiência • Região Nordeste

- Realização de oficinas para definir a terminologia “Delta do Parnaíba” na venda desse produto;
- Concretização da parceria das agências para montagem de pacotes e divulgação conjunta do Roteiro Integrado.

Visitas aos empreendimentos

Foram visitados 31 empreendimentos, sendo 11 em Barreirinhas, 8 em Parnaíba e 12 em Jericoacoara, representando 12% dos meios de hospedagem existente na região. Constituiu-se em uma atividade de grande diferencial, pois somente nos encontros de negócio não seria possível demonstrar o nível das melhorias efetuadas nos territórios. Para ilustrar temos o depoimento de *Joaquim Vidal*, da Aventur Eventos, Parnaíba.

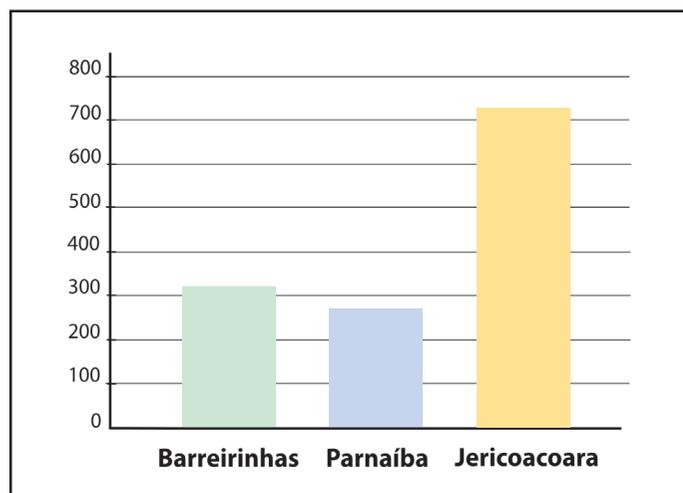
“Achamos positiva a iniciativa do Sebrae em promover a rodada de negócios entre as empresas de turismo do Roteiro Integrado. Esta é uma forma bastante eficiente de conhecermos o trabalho desenvolvido pelos empresários que atuam em cada destino e, com isto, facilitar a realização de futuros negócios”.

Encontro de Negócios

Foram realizados 3 Encontros de Negócios (um em cada pólo turístico – ver programação) em Barreirinhas, em Parnaíba e em Jericoacoara. Os encontros, que duravam 3 horas, eram realizados em locais amplos onde as agências, aqui denominadas “compradoras”, tinham mesas individuais de negociação. Os fornecedores circulavam de tempos em tempos mostrando aos compradores as características do seu produto, bem como entregando material de divulgação.

Nesses encontros de negócios foram realizados 1.405 contatos, sendo distribuídos da seguinte forma: 359 em Barreirinhas, 301 em Parnaíba e 745 em Jericoacoara, representando respectivamente 25,6%, 21,4% e 53% do total de contatos realizados, conforme mostra gráfico e tabela seguinte.

Encontro de negócios realizados





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Local do encontro	Total	Parcerias efetuadas		Parcerias futuro		Parcerias em interesse	
		Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Barreirinhas	359	100	28%	234	65%	20	6%
Parnaíba	301	50	17%	188	62%	45	15%
Jericoacoara	745	158	21%	474	64%	97	13%
Total	1.405	308	22%	896	64%	162	11%

Como está demonstrado na tabela acima, foram efetivadas 308 parcerias, que representaram 22% dos contatos realizados. Os resultados mais efetivos ocorreram para os empresários fornecedores da cidade de Barreirinhas, com 28% do total, seguido de Jericoacoara com 21% e Parnaíba com 17%. No tocante a futuras parcerias, 896 contatos sinalizam nessa perspectiva, em que a distribuição nas três localidades foi muito homogênea, variando de 65% a 62%. A falta de interesse em futuras parcerias foi demonstrada em 162 contatos, que representam 11% do total. É significativo que 86%, ou seja, 1.204 contatos, demonstraram interesse na efetivação de parcerias.

Resultados Efetivos da Jornada de Negócios

A Região começou a colher efetivamente seus resultados logo após a realização do evento. Na visão das instituições envolvidas dois tópicos são destacados:

Integração dos empresários: conforme mencionado anteriormente, houve o processo de integração entre as empresas de receptivo do território com as dos portões de entrada. Esta integração persistiu e, posteriormente, muitos trabalhos em conjunto vêm sendo realizados.

“Esse encontro nos proporcionou grandes parcerias com as agências de turismo. Dessa forma, aumentamos o volume de hóspedes neste curto período (junho-outubro de 2006). Esperamos ampliar a integração pousada-agência para propagar nosso serviço de hospedagem”.

Vanessa Lessa, Pousada Maxitália, Jericoacoara.

Implantação da governança regional: a partir do maior entrosamento entre os empresários, por meio da promoção do diálogo e conhecimento das realidades dos empreendimentos de toda a região, foi possível dar os primeiros passos para a implantação da governança. Atualmente, o Roteiro Integrado está trabalhando com a Rede Gestora Regional com representantes dos setores prioritários.

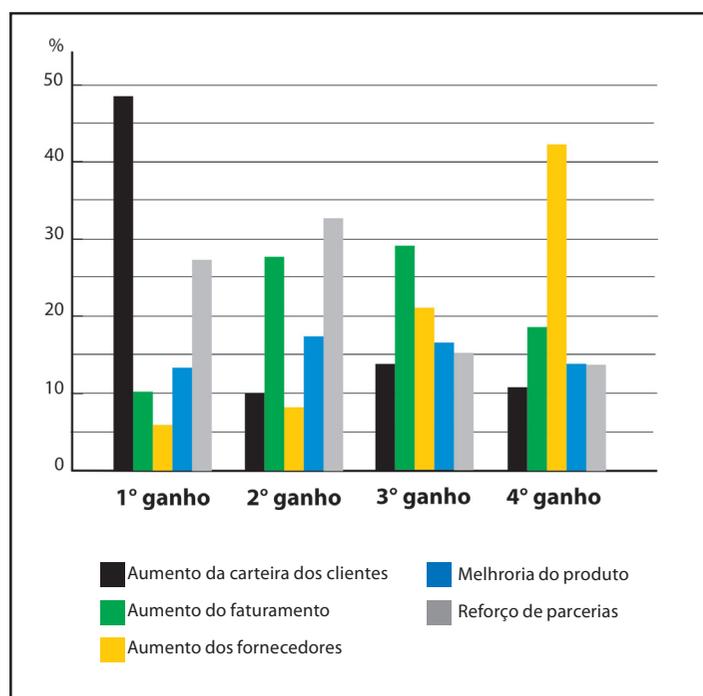
Já na visão dos empresários, os ganhos foram muito expressivos, conforme exposto a seguir. Cabe ressaltar que os dados e os depoimentos apre-



Relato da Experiência • Região Nordeste

sentados foram extraídos de uma pesquisa de resultados junto ao público-alvo seis meses após a realização do evento.

Numa amostra de empresários, com representatividade de 90%, foi possível medir os principais ganhos efetivos da Jornada. O principal ganho, apontado por 48% dos empresários, foi o aumento da carteira de clientes. Em segundo lugar foi apontado o reforço da rede de parceiros, seguido pelo aumento do faturamento, melhoria da qualidade do produto e aumento do número de fornecedores. O gráfico seguinte mostra este resultado:



"A Jornada de Negócios teve resultados bem positivos para nossa empresa, já que nos proporcionou muitas oportunidades. Em primeiro lugar, o próprio Roteiro Integrado já é uma oportunidade, pois unifica o potencial dos três Estados, buscando interagir nossas ricas paisagens e serviços de forma a beneficiar a todos. A Jornada nos possibilitou fazer contatos com fornecedores, aumentando vínculos já existentes e criando outros com novos produtos e serviços dos três Estados. Fizemos contatos com representantes de hotéis, pousadas, pequenas empresas aéreas, empresas de receptivo, locadoras de carro, restaurantes, bares, etc. E ainda conhecemos a estrutura de alguns hotéis, pousadas, restaurantes, transportes, o que nos ajuda no processo de venda do produto final oferecido a nossos clientes, já que conhecendo, obtemos mais segurança quanto à prestação de serviços oferecida pelos mesmos. Também aprendemos, durante todos esses dias, que trabalhar em parceria é uma das formas que precisamos colocar em prática, pois notamos que é a partir dessa atitude que podemos crescer juntos."

Claudia Sueni, Lys Turismo, Teresina.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Aumento dos negócios: foi registrado, em média, um aumento de 31% nos negócios da região. Este expressivo aumento refletiu no faturamento, indicado como o segundo maior ganho da Jornada. Cerca de 86% dos entrevistados apontaram para um crescimento do faturamento no montante entre R\$ 1,00 até R\$ 5.000,00. Outros dados aparecem nas figuras a seguir.

Montante em R\$	%
1,00 até 5.000,00	86%
5.001,00 até 10.000,00	8%
10.001,00 até 20.000,00	4%
20.001,00 até 40.000,00	0%
40.001,00 até 80.000,00	2%
80.001,00 até 100.000,00	0%
Superior a 100.000,00	0%

Para melhor ilustrar este item, alguns depoimentos são necessários: *“Percebo uma maior participação das agências de viagem, visualizando guias e grupos circulando na comunidade, formados principalmente por estudantes e pessoas da terceira idade que antes não vinham a Jericoacoara”.*

Bernhard Appel, Restaurante Sky, Jericoacoara.

“Vistas todas as agências na rodada, tivemos ótimos retornos, com Rio Ave Turismo e a Baluz-MA e em cadeia outras agências de São Luiz, com as quais operamos até hoje. Essa rodada como todas, sempre tem resultados positivos, devido à troca de contatos. Agradecemos o apoio do Sebrae a todos esses tipos de eventos. E gostaríamos de nos colocar à disposição para futuras ações.”

Tiago, Pousada do Norte, Jericoacoara.

Para finalizar, ressalta-se que o sentimento dos empresários ao longo do Roteiro Integrado é de crença num maior volume do fluxo turístico para os próximos dois anos. Eles entendem que os resultados da Jornada foram bastante positivos, nos quais puderam ampliar suas redes de contatos e passar a negociar com empresas antes desconhecidas. Explanam que o volume de turistas encaminhados por agências locais aumentou a partir do segundo semestre deste ano, mesmo diante de um cenário macroeconômico não favorável para o turismo no Roteiro Integrado. Contudo, apontam para a necessidade de se trabalhar com agências de todo território nacional, propondo assim, uma segunda jornada para o ano de 2007, contando com a participação de operadoras de todo o Brasil, sendo que essa ação está sendo planejada pela Rede Gestora do Roteiro Integrado.





Relato da Experiência • Região Nordeste

Portanto, concluímos que a realização de Jornadas de Negócios pode ser incorporada a todo processo de roteirização, pois percebemos a experiência exitosa do Roteiro Integrado Jericoacoara (CE), Delta do Parnaíba (PI) e Lençóis Maranhenses (MA) como uma estratégia transversal que possibilita desde a união de territórios no âmbito das parcerias empresariais ao posicionamento qualificado do roteiro no mercado. Em se tratando de destinos turísticos, a co-responsabilidade entre os vários atores da cadeia produtiva torna-se fator imprescindível no desenvolvimento de um processo de formatação de roteiros turísticos para o alcance da tão sonhada participação ativa da governança local nas localidades e, o que é melhor, de forma integrada.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Participantes da Rede de Cooperação – Nordeste

Consultora-tutora

Karin Laura Leyser Goidanich

Alagoas

Ana Madalena Sandes – Sebrae/AL

Jasete Maria da Silva Pereira – Setur/AL - Observadora

Marilda Bengo Cavalcanti de Albuquerque – Setur /AL

Bahia

Carmélia Amaral – Agente Multiplicadora

Luciani Doria – Sebrae/BA

Lílian Andrade – Bahiatursa

Rosana França – Agente Multiplicadora

Sami Melo – Sebrae/BA

Ceará

Ana Clévia Guerreiro Lima – Grupo Consultivo – Sebrae/CE

Antônio de Matos Brito – Sebrae/CE

Francisco Moreira Teixeira – Setur /CE

João Amado – Senac/CE

Lucia Pereira – Agente Multiplicadora

Selma Maia – Agente Multiplicadora

Maranhão

Giovanna Figueiredo – Sebrae/MA - Observadora

Marcelo Castelo de Carvalho – Sebrae/MA - Observador

Maurício Leite Lima – Sebrae/MA

Sebastião Edson Pereira – Setur /MA

Paraíba

Carlos Alberto Gomes – Setur /PB

Regina Lúcia de Medeiros Amorim – Sebrae/PB

Pernambuco

Elder Lins Teixeira – Agente Multiplicador

Graça Bezerra – Sebrae/PE

Maria Izabel Francisca da Conceição – Sebrae/PE - Observadora

Márcia Borborema – Empetur

Piauí

Dezideria Maria Barbosa Nery – Ibama/PI

Gilson Vasconcelos – Sebrae/PI

Francisco de Assis Costa Carvalho – Sebrae/PI - Observador

Maria Angélica Learth Cunha Meneses – Setur /PI

Maria da Conceição Fernandes – Senac/PI – Observadora

Vanessa Alencar – Sebrae/PI Observador

Rio Grande do Norte

Carmen Vera Lucena – Setur /RN

Daniela Tinoco – Sebrae/RN



Relato da Experiência • Região Nordeste

Sergipe

Adriana de Menezes da Cunha Vaz – Sebrae/SE
Maria Júlia Barreto Vasconcelos – Sebrae/SE - Observadora
Vera Lúcia Provincial – Agente Multiplicadora

Ministério do Turismo

Sáskia Lima - Coordenação Geral de Regionalização
Bruno Wendling - Coordenação Geral de Regionalização

Sebrae Nacional

Germana Barros Magalhães - Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços

Instituto Marca Brasil

Adriana Girão - Articuladora Regional
Rosiane Rockenbach - Articuladora Regional



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização





Relatos da Experiência Região Norte





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

“Comecei a acompanhar a Rede de Cooperação para a Roteirização na Região Norte a partir da primeira visita técnica. Não tive a oportunidade de participar do planejamento da ação. Contudo, percebi, em quase um ano acompanhando o Projeto, a importância dele para seus participantes. Foi a oportunidade para que as pessoas da Região Norte deixassem um pouco de lado o Estado que representavam e passassem a pensar num só projeto para a região como um todo: um projeto integrado, com a participação dos Estados da região. Foi importante para aprender a roteirizar, mas foi fundamental na medida em que propiciou o surgimento de uma rede de relacionamento, fazendo com que as ações do turismo na região, daqui para a frente deixem de ser pensadas somente na esfera estadual, passando a englobar a totalidade da região.”

Cristiano Araujo Borges
Coordenação Geral de Regionalização
Ministério do Turismo



A formação da Rede de Cooperação macrorregional

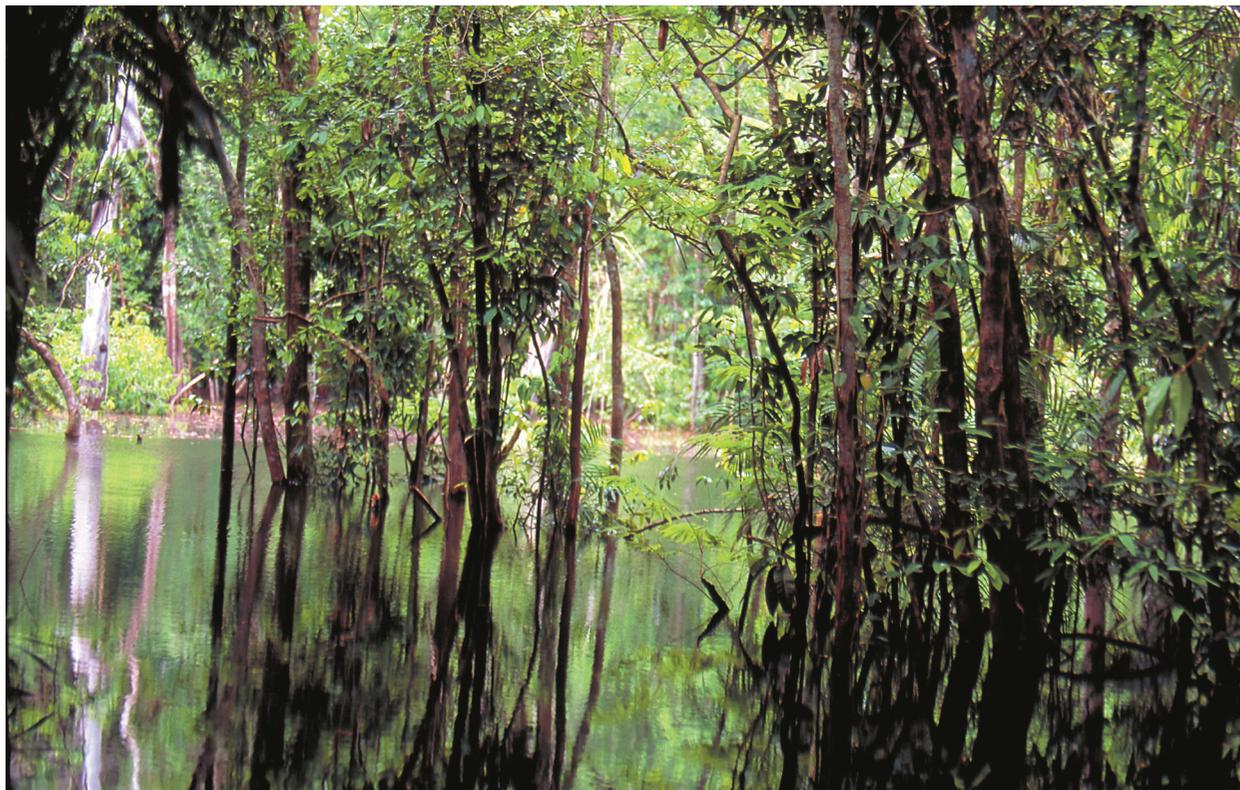
Adriana Girão
Articuladora Regional

Rede é uma estrutura plástica, dinâmica e em movimento, que ultrapassa fronteiras físicas ou geográficas. Uma rede é multifacetada. Cada retrato da rede, tirado em momentos diferentes, revelará uma nova face. Esse conceito retrata a realidade construída pelos integrantes da Rede de Cooperação Técnica da Região Norte que, a partir da Estruturação do Roteiro Vale do Acre, puderam perceber novos caminhos para o desenvolvimento do turismo de forma coletiva.

O processo de formação da Rede na Região Norte iniciou-se com a organização de técnicos, em torno de um objetivo comum: a estruturação de um roteiro com características complementares a outros roteiros da Região Norte. As características encontradas no Acre e a possibilidade de troca de informação resultaram na motivação dos 24 participantes desta experiência.

Partindo-se do princípio de que uma rede só existe quando em movimento, e que sem participação deixa de existir, os integrantes da Região Norte contribuíram no processo de definição para o recorte territorial do Roteiro em Estudo – Vale do Acre, compartilhando pontos tecnicamente favoráveis e experiências já vivenciadas em outros Estados, colaborando, assim, para a tomada de decisão coletiva.

Floresta Amazônica



Divulgação - EMBRATUR





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

A partir do momento em que os atores da região norte perceberam que a rede propiciava além de tudo, a conexão entre as regiões turísticas e o favorecimento da troca de experiências, criou-se um espaço paralelo às atividades da Rede de Cooperação, onde os integrantes puderam identificar novas oportunidades de ação coletiva para o desenvolvimento do turismo de forma integrada, apresentação de novas propostas para o fortalecimento da região, identificação de soluções para os problemas comuns, estabelecimento de novas relações, entre outros.

A oportunidade de integração fronteiriça em torno de roteiros turísticos, demonstrou aos participantes que a Região Norte, que além de seu potencial natural, possui canais importantes de integração internacional que, se trabalhados de forma cooperada, trarão retornos significantes para o turismo macrorregional.

Durante o processo de estruturação do Roteiro Vale do Acre, que serviu de modelo prático para os demais atores da Rede de Cooperação do Norte, destacamos a possibilidade de transformação de um produto emergente em produto turístico, a possibilidade de integração com países vizinhos, a maior auto-estima dos atores da Rede de Cooperação do Norte, a possibilidade de integração e promoção de produtos da Região Norte, a proposta de criação e elaboração de material promocional da região de forma integrada e as ações de promoção e comercialização dos produtos turísticos da Região Norte/Amazônia com maior comunicação entre os atores da região.

Como principais impactos gerados a partir da formação da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização Norte, verificou-se a intensificação de trocas de informações, o acesso a ações inovadoras e a difusão do conhecimento, que possibilitaram a integração dos atores institucionais e possibilidades de transformação de dificuldades em oportunidades.



Roteiro turístico caminhos da revolução acreana

Adonis Zimmermam
Consultor-tutor

Região contemplada: Norte

Territórios envolvidos:

Vale do Acre - Rio Branco, Xapuri e Porto Acre.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

1. Característica do destino envolvido

Contexto Geral da Região

Integrado ao Brasil em 1903, como parte do Amazonas, o Acre só foi criado como território em 1904. Mas foi em 1962 que o território foi elevado à categoria de Estado, passando a integrar o conjunto das unidades da Federação Brasileira, com governo autônomo eleito pelo voto popular e Constituição Estadual, promulgada em 1963.

O estado está localizado a sudoeste da Região Norte-Amazônica brasileira, com área de 153.149,9 km², dos quais cerca de dez milhões de hectares são cobertos por densa floresta tropical (65,29% da área do Estado). Essa característica faz com que o Acre seja uma das maiores biodiversidades do planeta, o que é hoje um forte motivo de demanda internacional do turismo.

O Acre limita-se com o estado do Amazonas ao norte, e com Rondônia, a nordeste; e faz fronteira com a Bolívia, ao sudeste, e com o Peru, ao sul e a oeste. Possui clima equatorial com temperatura média de 24,7°C e densidade demográfica de 3.159 hab/km².

A rica história do Acre

O Acre é um estado no qual o povo lutou para ser brasileiro e se destaca com temas como a preservação da Amazônia, a união dos povos da floresta, o desenvolvimento sustentável, o cotidiano dos seringueiros e a conquista territorial. Todos esses ativos da história acreana revelam muitos fatos da região desconhecidos para o restante do Brasil.

O estado tem um currículo de mais de 100 anos de história regional, com destaque para o período áureo da borracha, quando, em plena Revolução Industrial, apenas a região amazônica produzia borracha no mundo, despertando o interesse e a cobiça de outros países.

A história do Acre guarda fatos de como foi sua conquista através do cotidiano e perspectivas, em relação às constantes disputas travadas, de famílias que representam as classes socioeconômicas então predominantes na região – a do seringalista e a do seringueiro. É no registro da cultura, dos conflitos e da vida de riqueza e luxo dos seringalistas em contraste com a saga difícil de um povo batalhador e suas características, que são apresentados os detalhes do dia-a-dia da família de seringueiros que, como milhares de outros, migraram do Nordeste para o Acre na tentativa de ganhar dinheiro com a extração do látex dos seringais.

São reconhecidos também pela história acreana heróis que batalharam, cada um a seu jeito, para conquistar a independência do Acre. Dentre eles, se destacam Luis Galvez e Plácido de Castro, líderes no processo conflituoso de incorporação do estado ao Brasil.

A partir da década de 1980, surge o terceiro líder da história do Acre: o seringueiro Chico Mendes. Líder dos povos da floresta, ele chamou a atenção do Brasil e do mundo para a preservação da floresta amazônica e de seu ecossistema, que vinham sendo destruídos desde a década 1970, quando os seringais começaram a ser transformados em pastos para gado.

A relevância da história do Acre para o Brasil foi retratada pela rede Globo de Televisão, na minissérie **Amazônia – de Galvez a Chico Mendes**, que aborda a história da Amazônia e seus povos, revelando como o estado do Acre se tornou território brasileiro através da luta de sua gente.





Relato da Experiência • Região Norte

Compreendendo que a preservação da floresta era a manutenção das condições de vida dos seringueiros, Chico Mendes criou um movimento de resistência para impedir o desmatamento, só que desta vez, de forma pacífica, usando apenas o diálogo como arma. Uniu seringueiros e índios numa grande frente conhecida pelo nome de Povos da Floresta. O seringueiro foi condecorado pela ONU e sua luta reconhecida pelas organizações internacionais de proteção do meio ambiente. Chico Mendes foi cruelmente assassinado em 1988, em Xapuri.

Parte da história do Acre pode ser observada em museus e equipamentos culturais, que retratam todas as fases do ciclo econômico da borracha, da época do auge até a decadência, quando o Brasil perdeu a liderança na produção e viu o preço do látex cair no mercado devido à plantação organizada das seringueiras na Malásia.



Adriana Girao

Seringueiro Xapuri/AC

O contexto atual

O Acre apresenta ainda, o grande privilégio de ser o estado mais próximo do Oceano Pacífico. Embora afastado dos roteiros tradicionais do turismo brasileiro, o Acre tem atraído, nos últimos anos, as atenções do mundo inteiro devido às questões ecológicas, à preservação do meio ambiente e à repercussão do caso Chico Mendes.

O Estado, rico em potencialidades turísticas, enfrenta ainda uma precária infra-estrutura no setor. Contudo, apesar de todas as dificuldades e a ausência, no passado, de uma política voltada para o turismo, várias ações vêm sendo desenvolvidas atualmente por Instituições que buscam ganhos sinérgicos em benefício do turismo naquele Estado.

Tendo por base esse quadro e sendo sensível ao fato de que a vocação turística do Acre passa pela cultura e natureza, foram criadas nove categorias de áreas protegidas (19% da área total do estado), com a perspectiva de que o ecoturismo valorize e preserve as riquezas naturais, históricas e culturais. O que se quer é fazer do setor uma oportunidade de melhoria da qualidade de vida na região.

Ainda como elemento estratégico para o desenvolvimento do turismo, tem sido levado em alta consideração o processo de integração com o Peru, através da rodovia Interoceânica que liga o Acre ao Pacífico e se encontra em fase de implantação. Com término previsto para 2009, essa rodovia possibilitará um intercâmbio de fluxos entre os visitantes internacionais dos diferentes destinos no Peru com o Acre.

Em função das estratégias de implantação da rodovia, já no final de 2007 o Acre estará integrado, via rodoviária, ao Peru, através da cidade de Puerto Maldonado, a 220 km da divisa brasileira e a 550 km da capital Rio Branco. Para que o estado possa potencializar condições estratégicas, estão sendo formuladas alianças de integração entre os dois países.

Cooperação, mercado e vivência: um novo processo se inicia!

No ano de 2005, face à convicção de tantas potencialidades que se concretizavam a cada dia, chegou ao estado, mais especificamente na região do Vale do Acre (vide mapa na abertura deste documento), o Projeto



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, coordenado pelo Ministério do Turismo e pelo Sebrae. Mesmo sendo o Acre um destino turístico ainda emergente, ele foi um dos contemplados pelas ações estratégicas do projeto focadas no processo de roteirização. Foi a partir desse momento que o trabalho de integração, de cooperação, de mercado e de vivência passaram a fazer parte do desenvolvimento turístico num roteiro envolvendo os municípios de Rio Branco, Porto Acre e Xapuri, posteriormente chamado de Caminhos da Revolução Acreana.

J. F. Ornelas



Casa Natal - Xapuri - AC



Seringal Bom Destino - Porto Acre - AC

J. F. Ornelas



1. A roteirização

Critérios de seleção do roteiro

O estado do Acre é caracterizado, do ponto de vista do turismo, como um destino ainda em fase de crescimento. O projeto mais amplo de desenvolvimento do turismo no estado está formatado dentro da metodologia de Gestão Estratégica Orientada para Resultados – Geor, com um prazo final, inicialmente estabelecido, para dezembro de 2008. Esse projeto é viabilizado por meio da parceria técnica e financeira do Sebrae e Setur locais.

As diretrizes estratégicas de desenvolvimento do turismo no estado estão alicerçadas nos elementos identificados nos estudos do documento – Estratégias de Ecoturismo do Acre, do qual foram retiradas algumas conclusões que apoiaram a definição do território a ser trabalhado pelo Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, destacando-se:

1. A integração dos atrativos locais com os destinos nacionais e internacionais deverá ser um dos preceitos para a elaboração dos roteiros, tendo em vista que não existem atrativos locais que sozinhos motivam a demanda turística, à exceção da história Acreana (Revolução Acreana e Chico Mendes) e do culto do Santo Daime (vide quadro a seguir);
2. A tendência real do estado está na consolidação do Pólo Ecoturístico – Vale do Acre, que compreende os municípios de Rio Branco, Porto Acre, Plácido de Castro, Xapuri, Epitaciolândia, Brasiléia e Assis Brasil;
3. A integração entre o Brasil e o Peru já se mostra uma realidade, com o Acre sendo um dos pontos estratégicos para a interconexão econômica e cultural entre os dois países. No entanto, mesmo que o poder público esteja tomando iniciativas de ordens estruturais e administrativas para o processo de integração, há que se considerar as limitantes de tempo para a efetivação deste processo. O recorte inicial proposto para o estudo da Rede de Cooperação visava à integração do Vale do Acre com o país vizinho Peru (vide mapa a seguir). Essa proposta surgiu a partir da principal rota turística do estado, que se apresenta como uma das maiores possibilidades de desenvolvimento regional por meio da implantação da infra-estrutura de integração dos países (ponte, rodovia pavimentada, aduana, corredor de exportação, entre outros) e pelo potencial turístico a ser consolidado com essa integração.

Mesmo com a análise do *Anuário Turístico do Peru* e a realização de uma pesquisa de mercado, junto a 80 turistas e 60 operadoras turísticas do Peru, aplicada em setembro de 2005, que apresentaram indicadores confirmando o potencial de integração entre os dois países, algumas condicionantes, de tempo e de recursos, do projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, foram decisivas quanto à limitação do recorte do roteiro. Além disso, esse processo de integração apresenta deficiências temporais sobre as quais não se pode intervir diretamente, como a conclusão da ponte, a aduana e o asfaltamento de Assis Brasil a Puerto Maldonado, no Peru.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Assim, após avaliações realizadas pelos participantes da Rede de Cooperação, durante a primeira visita técnica, e das conclusões alcançadas em reunião com representantes do Sebrae e Setur do Acre e da consultoria de mercado do projeto, foi que, em maio de 2005, decidiu-se pela definição de um novo recorte limitado ao território brasileiro. O que se pretendia era cumprir o objetivo proposto pelo projeto no prazo estabelecido, além de permitir que, futuramente, fosse viabilizada a integração com o Peru.

Definição dos Municípios do Roteiro

Na medida em que os estudos foram se complementando, após três visitas técnicas mensais dos agentes da Rede de Cooperação, a equipe do projeto constatou que os municípios da região do Vale do Acre que estão mais bem preparados para fazer parte do novo roteiro turístico a ser criado seriam: Rio Branco, Porto Acre e Xapuri. Concomitantemente, essas escolhas foram validadas pela Pesquisa de Mercado Nacional, encomendada para orientar a definição de um produto turístico comercialmente viável no estado do Acre que seria apresentado posteriormente no II Salão do Turismo – Roteiros do Brasil, realizado em 2006.

A definição do roteiro na área de abrangência dos três municípios se deu em função de eles já possuírem infra-estrutura urbana e turística possível de atender a uma demanda mínima de turismo e pela facilidade de acesso terrestre dos municípios até capital Rio Branco.

Outro fator preponderante são as riquezas naturais e culturais dos municípios envolvidos, consideradas capazes de atrair uma demanda turística inicialmente de ordem regional e, posteriormente, nacional e internacional (via Peru). Rio Branco tem a melhor oferta de infra-estrutura de transporte e serviços turísticos do estado. Xapuri se destaca em função da importância das lutas de Chico Mendes na história do Acre e também por já

Casa de Chico Mendes - Xapuri/AC



J. F. Ornelas





Relato da Experiência • Região Norte

possuir uma série de equipamentos turísticos como o Museu da Borracha, Memorial de Chico Mendes e a própria casa em que o líder foi assassinado. Esses elementos contribuíram significativamente para a geração de um fluxo turístico ao referido município, posicionando-o como o principal destino turístico do interior do estado. Porto Acre, fundado em 03 de janeiro de 1899, é um dos importantes marcos épicos do Acre. Outras características desses municípios são:

Rio Branco	Capital do Estado do Acre, dividido pelo Rio Acre. Caracteriza-se como um centro receptor e irradiador de fluxo turístico, seja de entrada ou saída para os visitantes por via aérea ou através da Rodovia BR – 364, que liga Rio Branco a Porto Velho (RO) e, a partir desta, às demais cidades brasileiras.
Porto Acre	Situa-se na divisa do Acre com o Amazonas, à margem do Rio Acre, distante 64 km de Rio Branco, pela rodovia estadual AC-10, asfaltada. É considerado o berço da revolução Acreana.
Xapuri	Distante 188 km de Rio Branco, pela rodovia estadual AC-317, asfaltada. Primeiro povoado acreano e berço da revolução que incorporou o Acre ao Brasil, ratificando sua fama de cidade histórica. Entrou para o noticiário mundial devido às questões ecológicas e a repercussão da luta do líder ecológico Chico Mendes.

Atrativos e atividades da região	
Rios Acre, Xapuri e Abunã	O pólo apresenta rios caudalosos, criando condições ideais para a prática de canoagem, pesca e lazer de praia. O Rio Acre faz divisa com Peru, Bolívia e o estado do Amazonas. O Rio Abunã, além de praias, ainda conta com a cachoeira Fortaleza do Abunã, situada a quatro horas de barco da cidade de Plácido de Castro (100 km da Capital). No Rio Xapuri, a praia do Zaire e a Cachoeira dos Padres, ideal para camping e pesca esportiva, são locais de destaque.
Arquitetura, Monumentos e Museus.	Prédios históricos, museus e monumentos nos três municípios, alguns construídos entre 1900 e 1950, como: Rio Branco – Casa do Seringueiro, Catedral Nossa Senhora de Nazaré, Igreja de Ferro e Museu da Borracha; Xapuri – Casa Chico Mendes – Memorial, Igreja de São Sebastião, Museu Casa Branca e Túmulo de Chico Mendes; Porto Acre – Armazém do Seringueiro, Palácio Galvez, as trincheiras da grande batalha e a sala de memória (antiga igreja).
Festas Populares e Eventos	Destacam-se feiras de artesanato, comidas típicas e produtos da floresta, os aniversários das cidades, festas religiosas (Ex.: Santo Daime, ver quadro adiante), a Expoacre, festivais de praia e festas juninas.
Horto Florestal	Administrado pela Prefeitura de Rio Branco, localiza-se a 3 km do centro da cidade, com linha regular de ônibus e automóveis. Com uma área de 17 hectares, possui algumas espécies da flora amazônica, um lago com 50m de extensão, quadras de esportes, chuveiros coletivos, playground, trilhas, pista de <i>cooper</i> , restaurantes e instalações para piqueniques.
Parque Ambiental Chico Mendes	Metade de seus 52 hectares é coberta por floresta primária, de exuberante vegetação e fauna diversificada. No restante da área, existem estágios diferentes de regeneração da floresta. Nas trilhas existentes no interior da floresta, encontram-se aspectos da vida e da cultura amazônica como: colocação do seringueiro, maloca indígena, retratos de lendas regionais e recintos com animais silvestres. Situado na Rodovia AC-40, a 10 km de Rio Branco, conta com linha de ônibus urbana regular.

continua





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Atrativos e atividades da região	
Parque Capitão Ciríaco	O parque contém dezenas de seringueiras nativas e espécies da flora amazônica, protótipo de uma Casa de Seringueiro com o defumador do látex.
Parque Zoobotânico	Situado em Rio Branco, o parque contém várias espécies vegetais da floresta tropical, havendo, inclusive, um trecho de floresta virgem. Pode ser utilizado para caminhadas, pesquisas científicas, passeios pelas estradas de seringais e para conhecer os utensílios dos seringueiros para extração do látex, observando o processo de defumação e formação da péla de borracha defumada.
Eco Parque Municipal do Seringueiro	São 44 hectares de floresta virgem, contendo 113 espécies de árvores catalogadas e classificadas. Sua infra-estrutura é constituída por diversas trilhas ecológicas e uma sede, que procura representar, em menor escala, a organização de um seringal. Situa-se a 95 km de distância de Rio Branco e 3,5 km do município de Plácido de Castro.
Reserva Extrativista Chico Mendes	Com uma área de 976.570 hectares, nos municípios de Rio Branco, Capixaba, Xapuri, Brasília, Sena Madureira e Assis Brasil, a Reserva Chico Mendes é consequência da luta dos seringueiros, sendo a maior Reserva Extrativista do estado. Margeada pelo rio Acre e cortada pelo rio Xapuri, na reserva há a predominância da mata nativa, existindo grande biodiversidade. Além dos aspectos naturais, a proposta de sustentabilidade da reserva, as práticas extrativistas de corte da seringa, a coleta das castanhas e novas tecnologias de plantio, como os sistemas agroflorestais (SAFs), e de produção, como a usina de borracha em Xapuri, são aspectos culturais que incrementam a atratividade.
Seringais Cachoeira e Pimenteira	Seringal Pimenteira é uma Reserva Ecológica e serve como uma Escola de Formação Integral e também o centro de lazer dos seringueiros. O acesso ao seringal só é possível a pé, com animal ou bicicleta. Situado a cerca de uma hora de Xapuri por via terrestre e com uma pousada em fase de conclusão, o seringal de Cachoeira é o local em que Chico Mendes viveu antes de se mudar para Xapuri.
Seringal Bom Destino	É o local onde se situa o Casarão em que morou Plácido de Castro, herói da revolução Acreana. Mantém sua arquitetura original e localiza-se próximo a Porto Acre.
Culto do Santo Daime e o Turismo	Daime é um rogativo que quer dizer "Santo, dai-me!", no sentido de receber aquilo que está dentro dele. Trata-se de uma bebida preparada a partir de um cipó, a <i>Banisteriopsis caapi</i> , que carrega a força masculina, e das folhas de uma arbustiva, a <i>Psicotrya viridis</i> , que representa o elemento feminino que traz a luz, a miração. O rito do Santo Daime, apesar de ter sua origem no próprio estado do Acre, possui uma certa aproximação com os cultos afro-brasileiros, espiritismo, doutrina sufi e as de linhas orientais. Segundo seus adeptos, através dele se obtém a verdadeira gnose, o tão falado autoconhecimento. Embora o culto pelo Daime não tenha divulgação, ele é hoje responsável, por um significativo fluxo de turistas nacionais e estrangeiros. Cerca de 2.000 pessoas visitaram o Acre em 2005 à procura do Daime. Em Rio Branco já existem centros com espaço e acervo histórico sobre o culto.

Características do território que nortearam o desenvolvimento do Roteiro

O primeiro passo para a elaboração de um planejamento é a identificação da realidade local. Sendo assim, foi elaborado um diagnóstico e prognóstico dos diversos aspectos intervenientes no desenvolvimento turístico do Acre: meio ambiente, atrativos culturais e naturais, infra-estrutura, ope-





Relato da Experiência • Região Norte

ração turística, demanda potencial de mercado, condições de competitividade e aspectos legais e institucionais. Por outro lado, foi preciso também identificar os principais destinos concorrentes, buscando criar uma oferta local que possibilitasse a apresentação de um diferencial de competitividade para o destino.

Na Região Norte, em particular, poucos Estados apresentam um apelo histórico e cultural tão importante como o Acre. Quando a referência é a Amazônia, na visão do consumidor, a Região Norte é tida como algo bastante similar. O grande diferencial apresentado pelo estado do Acre está nas facilidades de sua integração física com os demais Estados do país e, em especial, os países do Peru e da Bolívia, que recebem um significativo fluxo de turistas internacionais. Ou seja, os viajantes estrangeiros estão na porta do Acre.

Adequações à realidade local

O processo metodológico trabalhado na roteirização da região do Vale do Acre é fruto de uma combinação das diretrizes recomendadas pelo Ministério do Turismo com procedimentos criados pelo consultor-tutor a partir de experiências em projetos similares e decorrentes das necessidades específicas do território em questão. Um exemplo disso é a estratégia de planejar com base em estudos científicos, com definição clara de um projeto orientado para o mercado. Neste particular os estudos voltados aos mercados potenciais foram extremamente relevantes.

Outro elemento fundamental no processo de roteirização do Vale do Acre foi o Sebrae ter disponibilizado uma consultoria permanente para trabalhos individualizados aos agentes da cadeia de produção do turismo. Essas consultorias foram potencializadas a partir de uma série de treinamentos nas diferentes áreas com deficiências detectadas a partir do diagnóstico realizado na fase inicial do projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização.

A falta de atrativos e de lazer na região era grande e notória, por isso foi criado e implementado, com o investimento de parceiros locais, um subprojeto complementar ao projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização denominado de Caminhos e Sabores do Acre, com o objetivo de criar e ofertar eventos festivos tendo como base a diversificação da gastronomia, valorização da cultura, do folclore regional e do artesanato. Alguns dos eventos que surgiram em função do projeto foram: Festival da Castanha, Festival do Tambaqui e Festival da Macaxeira.

Etapas metodológicas aplicadas

Etapa1 - Ações preparatórias

- 1.1 – Coleta de dados e informações (estudos e pesquisas de mercado)
- 1.2 – Apresentação e discussão da proposta de roteirização para a cadeia produtiva (desenvolvimento de produtos com foco no mercado)
- 1.3 – Definição do núcleo gestor do território de atuação (Região do Vale do Acre)
- 1.4 – Nivelamento técnico do núcleo gestor (Sebrae, Setur e Prefeituras).





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Etapa 2 - Planejamento do Roteiro

- 2.1 – Elaboração de estudos de mercado (Regional, Nacional e Internacional – Peru).
- 2.2 – Definição do recorte territorial (Xapuri/Rio Branco/Porto Acre)
- 2.3 – Elaboração de Plano Operacional – pauta de ações estratégicas para viabilização do Roteiro

Etapa3 - Fortalecimento e Organização do Núcleo Gestor

- 3.1 – Realização do primeiro Encontro Estadual de Hoteleiros Abih – AC
- 3.2 – Realização do Encontro Estadual com Agentes de Viagens
- 3.3 – Realização de um Encontro de Negócios entre Peru e Acre
- 3.4 – Reunião técnica entre operadores/agências e a Companhia Aérea Peruana com intuito de viabilizar vôos entre os países.

Etapa 4 - Implantação do Plano Operacional

- 4.1 – Melhoria e expansão da oferta de atrativos e infra-estrutura turística
- 4.2 – Qualificação dos serviços turísticos
- 4.3 – Formatação dos pacotes turísticos – receptivos
- 4.4 – Participação em eventos de comercialização (Braztoa/II Salão de Turismo de turismo)

Ruas de Xapuri - AC



J.F. Ornelas





Relato da Experiência • Região Norte

O processo de integração e instalação da governança local

Uma das ações que marcaram o processo de roteirização na região foi a integração da governança, na qual os atores executores (Sebrae e Governo do Estado, através da Setur/AC) estabeleceram como marco para o turismo do estado a implantação da roteirização. A partir do estabelecimento de uma visão estratégica única, os demais segmentos do setor foram incorporados ao processo, adotando a mesma visão, de forma a se ter uma governança estruturada e focada para os mesmos objetivos.

A unificação da proposta entre os dois principais executores do processo evitou paralelismo de ações, unificou a linguagem do processo e promoveu uma verticalização das ações entre o Ministério do Turismo, Governo do Estado, Sebrae e Prefeituras Municipais.

As articulações entre os poderes públicos e o empresariado estabeleceram, a cada momento, novos propósitos na busca de um desenvolvimento mútuo, não medindo esforços para a instalação desse processo.

Período de execução do Projeto

Julho de 2005	· Início do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização
Agosto de 2005	· Oficina de Planejamento do Projeto e Vivência
Setembro de 2005	· Prospecção no Peru
Outubro de 2005	· Visita Técnica a Brasília e Assis Brasil: Análise da Oferta e da Prospecção no Peru
Dezembro de 2005	· Visita Técnica a Porto Acre: Oficina de Análise da Oferta e Envolvimento da Comunidade
Março de 2006	· Visita Técnica a Xapuri e Seringal Cachoeira: Oficina de Análise da Oferta e Pesquisa de Mercado; Envolvimento da Comunidade.
Junho de 2006	· Lançado no II Salão de Turismo, em São Paulo, o primeiro roteiro turístico do estado do Acre. Data em que, oficialmente, o estado foi apresentado aos operadores turísticos nacionais.
Julho de 2006	· Visita Técnica a Puerto Maldonado: Oficina de Análise de Mercado





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

3. Contribuições para inserção mercadológica

Envolvimento do mercado, mudanças e perspectivas...

O estado do Acre, caracterizado como um destino turístico emergente, enfrenta as dificuldades oriundas dessa condição. Reuniões e encontros setoriais foram atividades constantes durante o processo, levando a cadeia de produção turística a uma permanente discussão e reflexão sobre o processo e mudanças necessárias.

A partir de 2005, foram realizadas diversas reuniões de conscientização e organização do segmento, e, ainda, ministrados cursos específicos para suprir as deficiências detectadas, tais como criação de pacotes turísticos, formação de preços e marketing. Todas essas ações desenvolvidas, além de capacitar, tinham como principal objetivo a conscientização do mercado para o trabalho em Rede de Cooperação, quebrando a individualidade existente.

As agências de turismo, acostumadas apenas a emitir passagens e realizar reservas de hotéis, foram induzidas a se estruturarem para atuar num novo mercado, com novos desafios.

Na rede hoteleira, as grandes mudanças foram no sentido de se integrarem à cadeia de produção turística e deixarem de ser simples locais de hospedagem, onde a individualidade era predominante. Reuniões de conscientização e motivação foram realizadas com todos os empreendimentos hoteleiros do território do roteiro.

Na rede de restaurantes foram realizados trabalhos de consultorias individualizadas para melhoria da infra-estrutura e qualificação de pessoal, em especial no subprojeto denominado Caminhos e Sabores do Acre, mencionado anteriormente, tendo como objetivo principal, resgatar e fortalecer a gastronomia regional através dos Festivais Gastronômicos.

Inserção do roteiro formatado nos mercados regional, nacional ou internacional

A questão mercadológica foi um dos fatores condicionantes para o projeto de roteirização, uma vez que todo o processo e ações pertinentes estavam direcionados para o mercado. A definição do produto turístico a ser ofertado teve sua estruturação focada no mercado, com a base conceitual e territorial sendo frutos dos resultados das pesquisas mercadológicas nos níveis local, nacional e internacional.

Além da utilização de pesquisas de perfil de consumidor aplicadas em Rio Branco e em Xapuri, foram também realizadas pesquisas junto às operadoras turísticas do Peru, mais especificamente em Puerto Maldonado, Cusco e Lima. Complementando os estudos de mercado, a empresa de consultoria *OrnellasTour* foi contratada pelo Projeto para realizar uma pesquisa junto às operadoras nas diferentes regiões do país.

O que se pretendia com essa ação era obter informações suficientes que pudessem sustentar a estratégia de mercado planejada para o Roteiro Caminhos da Revolução Acreana, que estabeleceu duas fases distintas para a sua consolidação: a primeira envolve a captação da demanda regional, na qual são incluídas as áreas de fronteira da Bolívia e do Peru, e a segunda tem como foco a captação da demanda internacional.





Relato da Experiência • Região Norte

Considerando ainda esse processo de relacionamento com os agentes do mercado, é importante ressaltar que os produtos formatados para o roteiro foram testados e avaliados pelos agentes de turismo do estado em diferentes eventos de expressão nacional. Foram também criadas estratégias de envolvimento e mobilização das comunidades locais, assim como de divulgação e promoção dos eventos.

Com relação à mobilização dos agentes da cadeia de produção turística a partir do fortalecimento dos segmentos, foram realizados os encontros regionais da Associação Brasileira das Agências de Viagem - Abav-AC e da Associação Brasileira da Indústria Hoteleira - Abih-AC, na capital Rio Branco, onde a pauta principal tratava sobre as discussões pertinentes ao processo de produção da cadeia e definição de atribuições de cada agente desta cadeia, o que levou os dois principais segmentos organizados do setor a trabalharem de forma integrada, fato que até então não vinha ocorrendo.

Quanto à participação das agências de turismo na comercialização dos produtos, o processo seguiu as diretrizes estabelecidas pelo Ministério do Turismo, em especial quanto à participação nos eventos Braztoa e Salão do Turismo, cujos resultados embora ainda modestos, começam a se manifestar através da procura por pacotes turísticos integrados.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

4. Formação da Rede de Cooperação

A constituição de uma Rede de Execução

A experiência obtida com o projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização no Vale do Acre teve como destaque a efetiva formalização de uma Rede de Execução formada pelos três principais parceiros: Sebrae, estado e prefeituras. Essa unidade investiu em duas ações fundamentais: o planejamento integrado e a participação financeira dos três agentes executores.

Pelo lado do *trade*, o grande destaque da rede executora, está na organização dos segmentos (agências, hotelaria e restaurantes), o que torna o processo de discussão e ação extremamente mais eficiente, passando a preponderar o interesse coletivo sobre o individual.

A construção e validação do novo produto turístico

A visão multidisciplinar dos diversos profissionais envolvidos na Rede de Cooperação, representantes do Sebrae e Órgãos Oficiais de Turismo de toda a Região Norte, foi fundamental para atender aos objetivos de todo o projeto, em especial, no que se refere a uma geração de produtos focados para o mercado.

Tendo em vista que o processo metodológico implementado teve, desde o início, uma linha lógica de fortalecimento e organização dos segmentos, garantindo uma governança harmonizada com os interesses coletivos, ficou bastante fácil sistematizar o processo de roteirização.

A efetiva participação de todos os agentes envolvidos no processo, no planejamento, na validação dos produtos e roteiros conferiu ao roteiro turístico final – Caminhos da Revolução Acreana a credibilidade de um processo democrático.

O processo de formação de Agentes Multiplicadores

Por se tratar de uma atividade de extremo dinamismo como é o turismo, em estágio ainda de desenvolvimento num país com tantas potencialidades a serem utilizadas, o retrato que se observa é o de um contínuo processo de aprendizado e de formação profissional no setor. Levando em consideração que a Região Norte encontra-se em um estágio inicial na oferta de produtos turísticos, o que por si só é um elemento inibidor da geração de profissionais experientes na área, o quadro é de uma oferta profissional nivelada.

Por outro lado, estratégias como as propostas pelo Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização mostraram que é possível se alcançar significativos avanços na geração da inteligência e democratização do conhecimento. Particularmente, estamos convencidos que os trabalhos e experiências compartilhadas na Rede de Cooperação da Região Norte trouxeram e trarão frutos significativos para o processo de desenvolvimento do turismo da região.

Cabe ressaltar as dificuldades de logísticas pertinentes à Região Norte e que não foram muito favoráveis ao processo, mas que, por outro lado,





Relato da Experiência • Região Norte

demonstraram a dedicação e o entusiasmo do grupo em desfrutar ao máximo das oportunidades que o projeto proporcionou.

Ainda sob a ótica da experiência vivenciada, em caso de multiplicação da metodologia em outros territórios, o que ficou constatado é que seria interessante considerar um maior número de dias para a realização das visitas técnicas, possibilitando uma vivência mais intensa dos agentes junto às comunidades e *trade* local.

Enfim, considerando se tratar de uma política inovadora, de um país continental e de uma região com tantos desafios a serem ainda superados, é possível afirmar que o processo de formação de multiplicadores irá, sim, contribuir significativamente para a roteirização na Região Norte.

Ações estratégicas que fortaleceram o processo de Rede de Cooperação entre as empresas

Uma das principais ações estratégicas, tanto para o processo de roteirização quanto de formação da Rede de Cooperação entre as empresas do setor e até dos próprios agentes executores, foi a uniformização de procedimentos entre as empresas do setor, como preço e comercialização de produtos de forma integrada.

Além disso, a oferta constante de orientações técnicas e consultorias aos empreendedores aliada um programa de qualificação de mão de obra e a projetos de fortalecimento da oferta turística garantiu a presença marcante das instituições, diretamente na linha de frente da produção turística, liderando esse processo, o Governo do Estado, Sebrae e Senac.

O grande resultado alcançado pelo processo de roteirização foi a quebra de paradigmas, seja do ponto de vista estrutural seja do operacional. A implementação de roteiro com produtos turísticos competitivos exige mudanças significativas de postura, em especial para destinos emergentes como é o caso do Acre. A mudança de foco do *trade* turístico local, onde prosperava uma visão individualista, para uma visão coletiva e integrada ao processo produtivo foi a grande mudança percebida no processo.

Esta mudança ocorreu, especialmente, com os agentes de turismo receptivo. O segmento passou de um comportamento apático, para uma atitude dinâmica com visão de futuro, passando a atuar com maior agressividade mercadológica e com uma visão de trabalho em parceria e de forma mais integrada com toda a cadeia de produção. Exemplo dessa mudança comportamental foi a participação de quatro agências na comercialização de produtos durante os eventos de cunho nacional, como o Encontro Comercial Braztoa e II Salão do Turismo. Outros exemplos são:

- Hoje as agências atuam de forma integrada, comercializando pacotes turísticos entre si. Participam de eventos em conjunto e elaboram materiais promocionais de forma associada, estando todas filiadas à Abav;
- Os principais hotéis estão associados à Abih. Eles receberam mudanças e detectaram novos avanços na área de melhoria das instalações e no treinamento da mão-de-obra e de prestação de serviços em geral;
- A organização do segmento gastronômicos e similares com a criação da Abrasel - AC.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Por outro lado, as ações que levaram as empresas a trabalharem de forma integrada, fizeram com que as mesmas se tornassem competitivas entre si e passassem a buscar constantemente inovação e a oferecer melhores serviços. Saindo de um estado de acomodação para um patamar de desafios e mudanças que veio, por sua vez, beneficiar significativamente todo o mercado turístico do Estado.

J. F. Ornelas



Estátua de Chico Mendes em Rio Branco - AC



5. Principais resultados

Alguns resultados são considerados fundamentais para que as metas previstas para o turismo regional sejam alcançadas ao final do processo de desenvolvimento turístico estadual. Os principais resultados observados, considerando as premissas instaladas pelo projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização e visando, em futuro próximo, a desejada integração entre o mercado turístico do Acre com o Peru, são:

- Redução da taxa de embarque aéreo de U\$ 30,00 (taxa internacional) para taxas regionais no valor de R\$ 7,00.
- Mudanças e facilidades nas legislações para formulação de parcerias público-privadas nas mais diferentes áreas, em especial para vôos de integração.
- Realização de reuniões de negócios, entre operadores e agências de turismo do Peru e o *trade* turístico do Acre, nos anos de 2005 e 2006, bem como missões empresariais realizadas pelo Sebrae e Governo do Estado. Essas ações têm aproximado significativamente os empresários dos dois países, que começam a quebrar tradicionais paradigmas de integração entre países.

Um outro resultado associado ao Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização é o comprometimento dos empresários dentro do novo conceito de parcerias público-privadas inseridas na economia do estado. O empresariado do comércio tem participado significativamente nas melhorias de urbanização através de obras de infra-estrutura, executadas em cooperação com os agentes governamentais (Prefeitura e Estado), em especial na cidade de Rio Branco. Foram realizadas obras de revitalização do Mercado Velho, da Passarela sobre o rio Acre, de revitalização e expansão da Praça da Revolução, de revitalização da Gameleira e de reforma e padronização das calçadas para pedestres em todo o centro da cidade.

Essa harmonização dos interesses entre o empresariado e os agentes executores deu à capital Rio Branco uma nova imagem de organização, segurança e beleza, colaborando para que Rio Branco seja um destaque no cenário nacional. Além disso, estas ações estão "contaminando" os demais municípios, provocando uma verdadeira mudança de comportamento e urbanização, condições básicas para um turismo de qualidade e competitivo.

Por fim, o roteiro já conta hoje com três festivais gastronômicos: o Festival da Castanha, do Tambaqui e da Melancia. E mais dois estão em fase de criação com realização programada para 2007.

Perspectivas para um futuro de grandes resultados

Falar de números e resultados econômicos de um destino turístico considerado emergente é um tanto precipitado, pois há muito que fazer ainda. Por outro lado, o que é plenamente perceptível nesse novo cenário é uma grande motivação do empresariado local, seja direta ou indiretamente, para o desenvolvimento do turismo.

Segundo dados da Abih, a taxa de ocupação da rede hoteleira de Rio Branco, aumentou em 12% em 2005. No entanto, esse incremento ainda





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

não pode ser associado ao projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, uma vez que as ações tiveram uma maior efetividade em 2006.

O estado do Acre vive um momento histórico quanto ao seu crescimento econômico. O processo efetivo de integração do Acre com o Peru tem trazido para o estado um número muito grande de novos investimentos. Como consequência desse processo, o turismo (fluxo de pessoas) também passa a ter um crescimento representativo.

Por fim, considerando todo o potencial de oportunidades que o Vale do Acre ainda oferece e que o Roteiro “Caminhos da Revolução Acreana” tem um longo percurso até sua consolidação no mercado, é importante ressaltar a necessidade de continuidade do processo de roteirização nesse território orgulhoso por pertencer ao Brasil.

Extração do látex



Adriana Girão





Pesquisa de mercado – uma estratégia de destinos

José de Freitas Ornelas
Jornalista / Consultor de Mercado

A chegada ao desconhecido

Na memória dos brasileiros, o Acre é lembrado pela história da exploração da borracha. Atualmente, esse estado geograficamente isolado no país, tem ganhado destaque nacional e internacional, o que certamente confere a seu povo um sentimento forte de afirmação de sua identidade local.

Com 90% de área territorial coberta pela Floresta Amazônica, o Acre se destaca, principalmente, pelas populações tradicionais e pela forma como essas comunidades se relacionam com a biodiversidade local. Impressiona a relação homem/natureza encontrada no Acre pelo uso sustentável dos recursos naturais.

Nesse território de natureza exuberante, terras cheias de encantos e surpresas, composto de histórias e personagens que reafirmaram a identidade do estado do Acre nos últimos 100 anos, passamos por belas experiências, aprendendo e ensinando ao longo do percurso de implantação do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização.

Em setembro de 2005 fomos convidados a prestar consultoria especializada na área de mercado, participando da Rede de Cooperação da Região Norte no destino turístico escolhido para ser trabalhado como projeto piloto na Região Norte: o Vale do Acre, localizado no estado.

O trabalho iniciado em outubro de 2005 consistiu na prospecção e análise das possibilidades existentes para a criação e formatação de um roteiro turístico.

Pela primeira vez tivemos a oportunidade de conhecer o Acre; estado que nos despertava muita curiosidade e grande interesse em conhecê-lo de perto. O que será que o Acre tinha a oferecer? Em quais condições está a sua oferta? Qual a imagem do mercado sobre o Acre? O que o mercado conhece desta oferta? Essas foram as perguntas que nortearam o nosso trabalho.

O reconhecimento: no início da aprendizagem...

Para trabalhar um destino, um roteiro ou uma rota turística, entre outras coisas, é imprescindível conhecer bem a região. Realizar um diagnóstico mais detalhado, observando aspectos de atratividade/potencialidade, infra-estrutura e, principalmente, observar se há disposição e interesse da comunidade local em participar do projeto, é fundamental para posteriormente delimitar que municípios integrarão o roteiro.

Na primeira visita, acompanhados por técnicos da Secretaria Estadual de Turismo, conhecemos os principais municípios do estado: as cidades de Rio Branco; Senador Guiomard; Porto Acre; Capixaba; Xapuri; Brasiléia; Epitaciolândia e Assis Brasil.

Durante os trabalhos de campo, nos deparamos com grande diversidade de atrativos naturais e riquezas culturais ainda desconhecidas. Como





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização



Adriana Girao

Rio Acre em Porto Acre - AC

precisávamos colher informações e dados para compor um diagnóstico, estabelecemos uma matriz contendo pontos básicos que deveriam ser observados em cada município durante essa etapa:

- Os acessos:
 - Acessibilidade (conexões aéreas e rodoviárias)
 - Sinalização turística
- A estrutura turística:
 - Onde dormir
 - Onde comer
- As atividades turísticas:
 - O que visitar
 - Onde comprar

Dessa forma, observamos as rodovias que interligam os municípios; os meios de hospedagem, os principais atrativos turísticos, enfim, colhemos informações que nos auxiliariam na definição e formatação de um roteiro que precisava contemplar duas características indispensáveis:

- Ser operacionalizável – ter fácil comunicação, envolvimento e comprometimento dos atores inseridos no produto, no que se refere aos compromissos acordados; e, imprimindo o mínimo de qualidade e eficiência pré-estabelecidas entre as partes.





Relato da Experiência • Região Norte

- Ser comercializável – produto bem formatado com fácil aceitação, com informações concisas, claras, objetivas e de fácil assimilação por parte do *trade* turístico, principais parceiros e intermediários de todo o processo de comercialização.

Através dessa visita, pudemos realizar um diagnóstico que serviu de subsídio para que, em conjunto com os demais técnicos e consultores do Projeto (Secretaria de Turismo do Estado, Sebrae, e MTur), definíssemos qual território deveríamos trabalhar e quais os municípios fariam parte do mesmo. A definição do território precisava ser baseada na sua condição de produzir roteiros com capacidade de operação e comercialização no espaço de tempo previsto pelo Projeto. Mas era também preciso considerar a necessidade de se apresentar o processo de identificação de um produto turístico comercialmente viável para proporcionar um aprendizado prático aos integrantes da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização na Região Norte.

Conhecer: uma estratégia junto ao mercado

As riquezas natural e cultural com as quais nos deparamos nos deixaram bastantes intrigados com relação ao processo que estava por vir, ou seja, o impasse “intensa potencialidade x desconhecimento pelo mercado” implicava em grande trabalho a ser realizado pela frente...

O desafio estava lançado. Antes, precisávamos definir qual roteiro da região do Vale do Acre seria apresentado ao mercado. Nas várias reuniões e debates com representantes institucionais e empresários, inclusive agentes de receptivo de Rio Branco, nos deparamos com as questões: quais seriam os mercados potenciais a atingir e como seria ofertado o roteiro?

Com base nesses questionamentos, identificamos um gargalo: a inexistência de informações por parte dos agentes de mercado que pudessem direcionar, de imediato, o trabalho de inserção comercial do Acre no turismo, quer seja regional, nacional ou internacional. Isso quer dizer: qual seria o olhar dos operadores nacionais sobre esse destino? Havia interesse em comercializá-lo?

A partir disso, constatamos que mais do que conhecer os possíveis territórios a serem contemplados no roteiro, havia a necessidade de obtermos dados concretos para proposição de estratégias mercadológicas para qualquer que fosse o roteiro formatado.

Um ilustre desconhecido...

Foram muitas as questões e dúvidas sobre esse destino que foram esclarecidas no decorrer dos trabalhos, pois, como já mencionado anteriormente, esse “ilustre desconhecido” pela primeira vez nos propiciava, tanto à nossa consultoria como aos demais companheiros da Rede de Cooperação, a oportunidade de adentrar em seu território. Tais questionamentos nortearam o trabalho realizado para a identificação e reconhecimento de mercado. Assim, em janeiro de 2006, formatamos e aplicamos uma pesquisa junto ao *trade* turístico do Brasil.

Tratava-se de um destino totalmente novo e desconhecido. Chegamos à conclusão que os questionários nos norteariam a respeito do inte-





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

resse dos agentes em conhecê-lo e comercializá-lo. Além disso, as informações coletadas sobre as sensações dos pesquisados quanto às cores, idéias e frases que o destino lhes inspirava seriam utilizadas como subsídio na criação de uma marca, campanha e/ou material de divulgação do destino.

É importante ressaltar que a força de uma marca turística deve conter coerência, que é estabelecida entre ela e o produto (roteiro). Uma boa marca dispensa Informações Complementares e remete diretamente ao destino.

Somente uma empresa especializada em pesquisa teria condições de realizar um trabalho mais profundo e elaborado. No entanto, apesar do curto espaço de tempo para realizar o trabalho, entendemos que a pesquisa era imprescindível, pois precisávamos conhecer a opinião do mercado emissor, assim como do *trade* turístico local sobre o destino para propor um roteiro. Por isso, decidimos por, literalmente, colocar a “mão na massa” para desenvolver e aplicar uma pesquisa de opinião, encorajados pela nossa experiência de 22 anos de mercado e cientes de que essa não era nossa maior especialidade.

O mais interessante é que estaríamos fazendo uma pesquisa sobre um estado que, até então, nunca havia desenvolvido nenhum tipo de promoção de seus atrativos turísticos nem havia participado de feiras e eventos de turismo de um modo geral. Portanto, um ilustre desconhecido para a maioria do *trade* turístico nacional.

Alguns critérios começaram a ser definidos para direcionar o trabalho. O primeiro deles foi com relação ao perfil dos entrevistados:

Público-alvo da pesquisa	Pessoas ligadas ao turismo, com atuação na área de operações e comercialização de pacotes turísticos.
---------------------------------	---

Xapuri - AC



J. F. Ornelas





Relato da Experiência • Região Norte

O período de aplicação da pesquisa durou exatamente dois meses, de janeiro a fevereiro de 2006. Foi elaborado um questionário contendo 15 questões com o objetivo de perceber qual o grau de conhecimento dos entrevistados sobre o destino e se havia interesse em comercializar os produtos turísticos (ver anexo 1 no CD de Informações Complementares).



J. F. Ornelas

Palácio Rio Branco - AC

Outro critério definido foi o de aplicar os questionários em todas as regiões do país. Fizemos uma triagem respeitando um número considerável de empresas que representassem de forma homogênea um pouco de cada estado e, conseqüentemente, de cada região do país. Foram contatadas 363 empresas, entre operadoras e agências de viagens.

As cinco regiões são representadas na pesquisa através de 34 cidades pesquisadas, conforme o quadro a seguir:

Região	Municípios Pesquisados
Sul	Curitiba; Porto Alegre; Blumenau; Joinville; Florianópolis.
Sudeste	Vitória, Juiz de Fora; Belo Horizonte; Rio de Janeiro; São Paulo; Santos; Santo André; São Caetano; São Bernardo do Campo.
Centro-Oeste	Brasília; Cuiabá; Campo Grande; Corumbá; Goiânia.
Nordeste	Maceió; Salvador; Fortaleza; São Luís; João Pessoa; Recife; Teresina; Natal; Aracaju.
Norte	Macapá; Manaus; Belém; Santarém; Porto Velho e Boa Vista.

A pesquisa nos deu condições de entender e, posteriormente, divulgar o estado, ressaltando seu diferencial, ou seja, seu ecossistema diversificado, sua cultura e sua história.

Como resultados da pesquisa, obtivemos uma visão global sobre o grau de conhecimento do *trade* turístico nacional em relação ao destino e subsídios para uma melhor formatação do roteiro de forma a atender às expectativas observadas pelos entrevistados.

Ao todo, obtivemos 143 questionários respondidos, ou seja, 39% do total. Com isso, conseguimos uma boa amostra quantitativa e qualitativa com opiniões de operadores de turismo e agentes de viagens dos quatro cantos do país. Pudemos coletar informações que nos permitiram definir as regiões e mercados que teriam maior ou menor interesse no nosso produ-

Rio Acre - Embarque para o Seringal Bom Destino - AC



Adriana Girão





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

to e, a partir daí, as ações a curto e longo prazos para divulgação do roteiro que passou a se chamar “Vale do Acre – Caminhos da Revolução”, conforme definido por todos os participantes da Rede de Cooperação.

Os principais resultados da pesquisa são:

- Com relação ao conhecimento do destino, mais de 80% dos entrevistados alegaram não o conhecer, o que nos levou a sugerir a realização de um famtour, participação em feiras e outras ações de divulgação;
- Quanto à comercialização do destino, constatamos que as regiões Norte e Nordeste são as que mais comercializam o destino Acre. Uma informação interessante é que 54,5% dos agentes de turismo da Região Centro-Oeste mencionam que existem consultas dos turistas com relação ao destino nas agências, no entanto, apenas 9,1% operam (ou vendem) o destino. Ou seja, existe um considerável índice de consultas sem fechamento de vendas. Nesse sentido, orientamos a realização de treinamento de vendas para as agências do Centro-Oeste;
- Quando argüidos sobre a razão de não operacionalizarem o destino, obtivemos o seguinte resultado:
 - Falta de informação = 45%
 - Ausência de produtos = 27,66%
 - Não conhecem = 22,58%
 - Não responderam = 4,82%

Analisando os dados coletados, constatamos que a informação é o grande “vilão” da falta de comercialização do destino Acre. O desconhecimento dos produtos turísticos do Estado aparece de forma significativa em todas as regiões. Por isso recomendamos que sejam criados mais produtos para atender às exigências destes mercados, superando expectativas;

- Por fim, com relação à expectativa da operacionalização do destino pelas empresas, ou seja, se gostariam de vender os produtos turísticos do Acre, obtivemos quase 90% das respostas positivas, mais especificamente 89,44%, o que nos leva a considerar que existe uma excelente perspectiva de mercado para o novo roteiro formatado.

Também foi realizada uma pesquisa de opinião com os hoteleiros dos municípios envolvidos no roteiro e com os hóspedes dos respectivos estabelecimentos. A pesquisa aplicada junto aos hoteleiros (ver anexo 2 no CD de Informações Complementares) teve como objetivo conhecer o grau de envolvimento dos mesmos no desenvolvimento do turismo estadual, além de sua capacidade de absorção (oferta) da demanda turística para a região. Já a pesquisa direcionada aos hóspedes teve como propósito conhecer a opinião daqueles que visitam o estado, seja a negócios ou a trabalho, com relação ao destino de forma geral.

Os resultados dessas pesquisas foram orientadores para a elaboração de um plano de *marketing*, mesmo considerando algumas dificuldades na obtenção das respostas das pesquisas, que se referem ao mercado interno estadual. Ficou claro que existe necessidade de capacitação para o setor hoteleiro, tendo em vista a resistência de alguns empresários que simplesmente ignoram a importância de prestar as informações, sem se atermem





Relato da Experiência • Região Norte

que esses dados permitem melhor planejamento e direcionamento dos negócios turísticos da região.

Finalmente, após a realização do diagnóstico, elaboração do plano de *marketing* turístico e implantação do processo de roteirização no Acre, com destaque para a intervenção exitosa da Rede de Cooperação no destino, reafirmamos o Roteiro Vale do Acre – Caminhos da Revolução como produto turístico a ser estrategicamente inserido no mercado. O roteiro contempla as belezas naturais e riquezas históricas de três municípios do estado: Rio Branco, Xapuri e Porto Acre (ver anexo 3 no CD de Informações Complementares).

Na direção certa, a lição que ficou!

Portanto, considerando algumas características vivenciadas no processo da consultoria de mercado para o roteiro Vale do Acre – Caminhos da Revolução, tais como o tempo escasso e falta de conhecimento do destino (tanto da consultoria quanto do próprio mercado) e, ainda, os gargalos apresentados durante o desenvolvimento do projeto, devido à inexistência de informações e dados que pudessem direcionar o trabalho de inserção de um produto turístico específico no mercado, concluímos que a realização da pesquisa foi uma experiência muito bem-sucedida.

Após a realização da pesquisa, a Rede de Cooperação teve acesso aos seus resultados, durante a terceira visita técnica do Projeto ao estado do Acre, o que possibilitou agir com mais propriedade no processo de roteirização do destino. Afinal, apesar das informações colhidas subsidiarem o aspecto mercadológico do roteiro, o fato de obtê-las durante todo o processo possibilitou a tomada de decisões focada na formatação de um roteiro operacional e comercial baseado no potencial natural e cultural do seu território.

Daqui por diante, o *know-how* implantado nesse processo de busca de informações no mercado configura-se como nova tecnologia que foi e deverá ser multiplicado aos agentes do *trade* turístico envolvidos, possibilitando a existência de uma cultura de planejamento a partir de dados reais. Isto motivará um processo contínuo de gestão a partir da atualização do que foi colhido nessa empreitada, assim como sensibilizará para a necessidade de obtenção das percepções de todos os partícipes do processo de desenvolvimento do turismo de um destino, como foi o caso do roteiro do Acre.

O estado do Acre, esse “Ilustre Desconhecido”, foi uma grata surpresa para todos os técnicos e consultores envolvidos nesse processo de roteirização e acreditamos que também será para todos que o quiserem conhecer melhor. O Roteiro Caminhos da Revolução Acreana foi entregue ao Brasil num gesto simples e hospitaleiro do Acre, esse Estado que sempre fez questão de ser brasileiro!





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Participantes da Rede de Cooperação – Norte

Consultor-tutor

Adonis Zimmermann

Consultor de mercado

José Ornellas

Acre

Adalgisa Bandeira Araújo – Setur/AC

Alex Lima – Sebrae/AC

Roberta Kanzler – Senac/AC - Observadora

Amapá

Deuzanira de Brito – Sebrae/AP

Fernanda Costa Fonseca – Setur /AP

Amazonas

Carlos Fabio de Souza – Sebrae/AM

Tânia Santos Melo – Setur /AM

Lorena Gondim – Setur /AM - Observadora

Pará

Álvaro Espírito Santo – Agente Multiplicador

Gerlene do Socorro Brito – Agente Multiplicadora

Helvécio Magalhães – Agente Multiplicador

Índia Uyara de Lima – Sebrae/PA - Observadora

Kátia Regina Barros – Setur /PA

Luciene Cordovil – Sebrae/PA

Roberta Mirândula – Sebrae/ PA - Observadora

Rondônia

Elsie Winte – Setur /RO

Luciano Moura de Oliveira – Sebrae/RO

Maria do Perpétuo Socorro de Almeida – Agente Multiplicadora

Sandra da Silva Soares – Senac/RO

Roraima

Alex Viana – Setur /RR

Paulo Ronison Amorim – Sebrae/RR

Maria Yolanda Alves Herbster – Senac/RR

Tocantins

Andréa Santos Paula – Agente Multiplicadora

Kleyriane Costa – Setur /TO

Maria Adeneide Guedes – Sebrae/TO

Ministério do Turismo

Cristiano Araújo Borges - Coordenação Geral de Regionalização

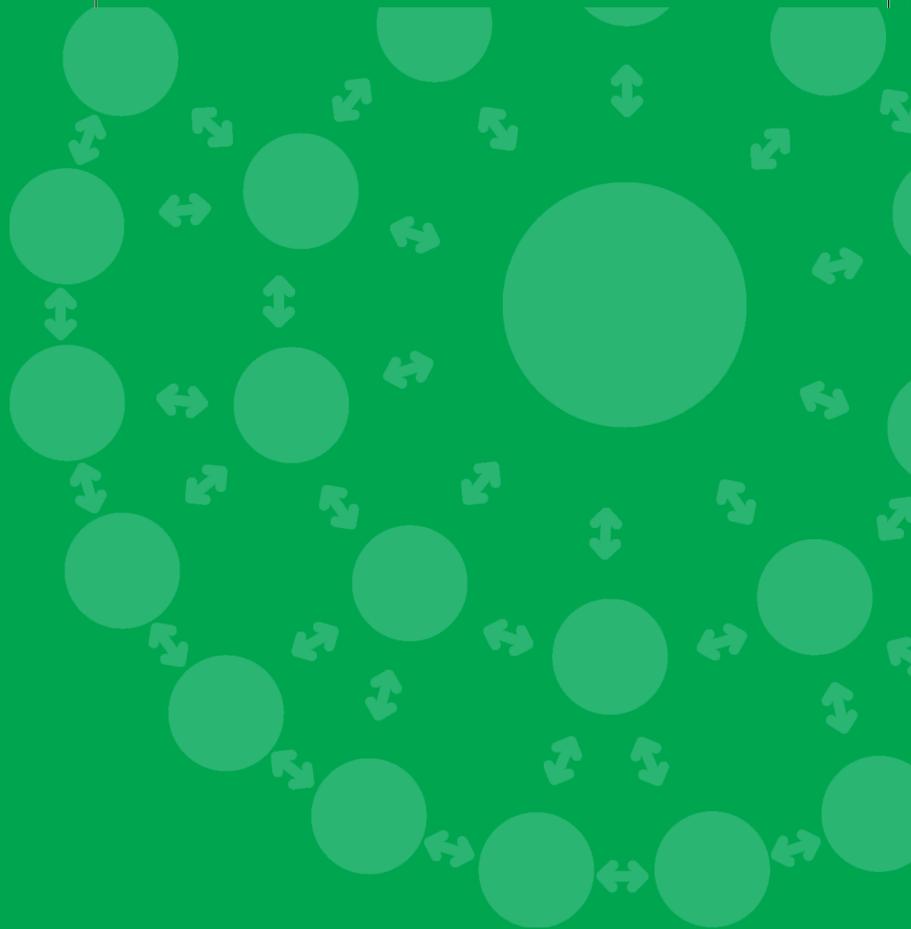
Sáskia Lima - Coordenação Geral de Regionalização

Sebrae Nacional

Dival Schmidt – Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços

Instituto Marca Brasil

Adriana Girão – Articuladora regional



Avaliação do processo



Projeto de Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização - As lições aprendidas

“Atuando como facilitadora no Projeto da Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, sinto-me confiante para explorar e trazer para reflexão e discussão junto aos leitores uma análise sobre o aprendizado e os principais desafios da sustentabilidade das ações nos territórios trabalhados. A análise é realizada a partir da compreensão da relação entre a proposta teórico-conceitual do Projeto e a sua operação prática.”

Isabel de Castro
Consultora-Planejadora do Projeto

Reverendo os objetivos do Projeto

No escopo de ações do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil ganha destaque a roteirização turística como proposta capaz de mais facilmente mobilizar esforços junto à cadeia produtiva do turismo e com isto, produzir resultados de maior visibilidade e impacto dentro e entre os territórios das regiões turísticas brasileiras. Entre outras iniciativas de apoio à produção de roteiros turísticos no Brasil, o Ministério do Turismo, em parceria com o Sebrae e Senac, implementou o Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, projeto de abrangência nacional cuja matéria é apresentada e discutida nos capítulos deste documento. Em sua operação, identificamos dois objetivos finalísticos, aqui apresentados de forma simples e direta:

- Apoiar a produção de roteiros turísticos para apresentação e comercialização junto aos mercados nacional e internacional durante o Salão do Turismo de 2006.
- Qualificar profissionais em roteirização turística.

Para isto, ressaltam dois objetivos meio-de-processo que, na verdade, revelam o grande diferencial do Projeto e o destacam de outras iniciativas de roteirização. São eles:

- Apoiar a produção de roteiros turísticos nos territórios de forma articulada e integrada por meio da formação de Redes: a Rede de Execução e a Rede Gestora.
- Qualificar os profissionais por meio da formação de uma rede: a Rede de Vivência.

Estas três redes falam entre si, conectam-se e produzem projetos e resultados de forma articulada; mas elas também guardam em si mesmas, objetivos e projetos específicos, compartilhados entre seus integrantes. É importante que isto fique claro, pois a partir desta compreensão, torna-se possível entender a complexidade dos relacionamentos que levam à percepção dos benefícios de ser parte de uma rede maior: a Rede de Cooperação, que não é apenas o somatório das três redes.

A *Rede de Execução*, organizada em cada macrorregião e formada pelas instituições parceiras (Ministério do Turismo, Órgãos Oficiais de Tu-





Avaliação do processo

risimo, Sebrae, Senac e outras), está diretamente relacionada com a região estudada e foi a responsável pelo trabalho articulado e integrado de catalisação, indução de esforços e de ações em apoio à cadeia produtiva para o desenvolvimento e a transformação da realidade do território trabalhado de forma a produzir roteiros turísticos.

A *Rede Gestora*, formada por atores da cadeia produtiva do turismo no território da roteirização, é responsável pela produção turística em especial pelos roteiros turísticos para comercialização no mercado. A idéia é que esta rede de representantes da iniciativa privada – prestadores de serviços turísticos – seja a principal protagonista da produção turística e do desenvolvimento do turismo no território da roteirização.

A *Rede de Vivência*, formada por técnicos dos Órgãos Oficiais de Turismo dos Estados, do Sebrae, do Senac, e de outras instituições e por consultores em roteirização turística (conhecidos como Agentes Multiplicadores), tem a responsabilidade de contribuir ativamente no processo de aprendizagem metodológica com reflexão técnica e crítica em encontros presenciais (as visitas técnicas) e diálogos virtuais. Os Agentes Multiplicadores guardam a responsabilidade de multiplicar em outros territórios, a experiência vivenciada, além de compartilhar conhecimento com toda a Rede de Cooperação. A idéia é contribuir para a formação de uma comunidade nacional, uma rede de aprendizagem e conhecimento em roteirização turística. Na última fase de execução do Projeto, quando começaram a ser tratadas as questões de comercialização dos produtos/roteiros formatados, a Associação Brasileira das Operadoras de Turismo – Braztoa passou apoiar o projeto, apresentando os caminhos e estratégias que facilitam a inclusão de novos produtos no mercado.

Para orquestrar este trabalho em cada macrorregião, formando então a Rede da macrorregião, foram contratados profissionais com *expertise* em roteirização turística que assumem dois papéis: o de consultor(a) junto à Rede de Execução e o de Gestão e de tutor(a) junto à Rede de Vivência. Cada macrorregião teve um consultor(a)-tutor(a) com exceção da região Sul onde o trabalho foi desenvolvido por uma dupla.

No intuito de auxiliar e orientar o trabalho conforme as diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo e do próprio Projeto, de forma a garantir unidade em seu todo, cada macrorregião conta com a contribuição de profissionais da área de turismo integrantes da Coordenação Nacional do Projeto. São os articuladores regionais do Projeto que acompanham o trabalho com a Rede Executora e a Rede Gestora assim como as visitas técnicas com a Rede de Vivência. As articuladoras regionais juntamente com os Consultores-tutores direcionam e alinham o trabalho no âmbito da Rede da Macrorregião.

Explorando o aprendizado

Geralmente, para desenvolver uma reflexão sobre o que aprendemos, gostamos de nos perguntar: se tivéssemos a chance de implementar uma nova versão de um dado projeto, o que conservaríamos, o que modificaríamos e o que eliminaríamos? Uma outra forma é buscar dados e informações confiáveis, de forma sistemática, para verificar a eficiência (a aplicação dos recursos versus os benefícios derivados), a eficácia (alcance dos





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

objetivos, resultados e metas) e a efetividade (a capacidade de alterar para melhor a situação dos envolvidos e beneficiários). E, muitas vezes, de forma simples e direta respondemos sobre a nossa percepção quanto aos pontos fortes, fracos e recomendações. A idéia final de qualquer uma destas formas, é gerar reflexão, conhecimento, aprendizagem, e tomar decisões de melhor qualidade a partir deles.

Durante o trabalho, várias avaliações foram realizadas, principalmente com as Redes de Vivência e de Execução. Entretanto, o que se apresenta no momento guarda um aspecto meramente exploratório ainda que importante para servir de referência às reflexões individuais e coletivas dos envolvidos sobre a aprendizagem que o Projeto proporcionou. Ou seja, não se pretende traduzir e compilar as avaliações realizadas como verdade única e final do aprendizado. Aqui, se propõem alguns pontos para dar continuidade à reflexão sobre o que aprendemos. Estes pontos estão organizados em dois blocos: o processo de implementação e os resultados.

Quanto ao processo de implementação destacam-se três dimensões de análise: o que aprendemos (ou foi aprendido?) sobre participação em uma rede; o que aprendemos sobre os papéis e desempenho do consultor-tutor; e o que aprendemos sobre a dimensão tempo. Quanto aos resultados, a idéia é ater-se ao que aprendemos quanto à produção de conhecimentos metodológicos de roteirização.

1ª Dimensão – O trabalho em rede

Todo mundo sabe que as perguntas – “O que eu ganho com isso?” e / ou “O que nós ganhamos com isso?” orientam o funcionamento de uma rede para o seu sucesso.

Pessoas, grupos e instituições participam de redes que trazem benefícios a elas. Assim, em seu objetivo de formar redes, o Projeto confirmou a necessidade primeira de trazer a reflexão e de deflagrar um processo de produção coletiva presencial e prática em que todos têm a chance de se reconhecerem como co-autores tanto dos processos quanto dos produtos. Isto foi importante e realizado principalmente e com maior destaque com as Redes de Execução e de Vivência. Nem todas as redes de execução, por motivos diversos, conseguiram deflagrar processo semelhante com os atores da cadeia produtiva do turismo no território para formação da Rede Gestora.

É certo que, quando os envolvidos percebem benefícios e são co-autores nos processos de planejamento, de tomada de decisão, ainda que tutelados por um projeto, por um determinado tempo, eles tendem a dar muito do que possuem em forma de conhecimento e de trabalho. Também foi observado que, quando o objetivo da Rede de Cooperação, ou de qualquer uma das redes, estava inscrito nos objetivos das pessoas e das instituições, a rotina de trabalho nas instituições, o volume de tarefas da vida profissional ou mesmo do dia-a-dia delas não atropelava as necessidades inerentes à participação na rede. De um modo geral, a participação ativa e o compromisso dos envolvidos com o Projeto revelaram que os objetivos dos mesmos foram incorporados aos objetivos particulares das pessoas e das instituições integrantes. Isto foi facilmente notado pela participação ativa e diferenciada, por exemplo, de alguns Agentes Multiplicadores.





Avaliação do processo

Também vale refletir aqui, que entre as redes formadas pelo Projeto, nenhuma apresentou nível de envolvimento e de participação uniforme durante todo o processo. Pôde-se perceber que, dentro de uma mesma rede, alguns elos reuniam competências que não estavam presentes em outros elos; propiciando assim, a percepção da interdependência e da necessidade de cooperação entre eles. Um exemplo é o envolvimento de novas instituições consideradas relevantes ao longo do processo, como foi o caso da Braztoa. Outro exemplo é que nas Redes de Vivência pôde-se perceber a formação livre de grupos de afinidade que se demonstravam mais conectados que outros. Fato este, visível nas relações espontâneas de troca e cooperação para ações compartilhadas, independentes dos encontros presenciais, propiciados pelo Projeto, apesar por exemplo, do pouco conteúdo técnico discutido em cada rede por meio de conversas virtuais. Isto ilustra que pessoas passam a se articular em função de uma idéia mobilizadora, construída coletivamente de forma autônoma e segundo seus interesses. Isto é uma rede sadia, realizando diálogos horizontais, enriquecedores e produtivos.

Um detalhe importante do Projeto foi a profissionalização das operações turísticas, necessária para a realização das visitas técnicas. Este assunto, num determinado tempo passou para a responsabilidade da Braztoa que, em sintonia com os consultores-tutores e com a Rede Executora, definia a logística necessária, com base nos objetivos específicos da visita técnica (seminário e visita de campo) e nas condições necessárias de segurança dos participantes e então, envolvia e contratava os serviços turísticos locais. Esta prática teve um caráter didático, pois foi importante para a observação, pelo próprio grupo da Rede de Vivência, das condições reais de receptivo turístico dos locais visitados. Em algumas situações, houve até o compromisso de avaliação formal dos serviços prestados.

2ª Dimensão – Os papéis e o desempenho do consultor-tutor

De uma forma geral, as instituições integrantes da Rede de Execução e da Rede de Vivência em cada macrorregião conseguiram ligar-se horizontalmente e identificar entre si, objetivos e capacidade de realização comuns, o que nos leva a crer que foram formadas redes com dinâmicas de participação e cooperação satisfatórias.

Entretanto, como sabemos, é inerente a qualquer processo de participação e cooperação em rede, a necessidade de construção de confiança entre as pessoas, grupos e instituições. Isto demanda tempo, pois os atores precisam se conhecer e solidificar interesses e valores afins. Contudo, a construção de confiança, ainda que tecida pelos próprios atores, exigiu também dos consultores atenção e habilidades específicas voltadas para a capacidade de facilitar conversas, expor divergências, gerir conflitos e dar transparência ao trabalho de gestão, principalmente, junto às Redes de Execução e Gestora. Ou seja, além das competências técnicas, os consultores trouxeram consigo habilidades para facilitar a participação e a cooperação necessárias a um trabalho em rede. Vale ressaltar, que alguns consultores tinham em sua própria equipe, especialidades diferentes e complementares, enquanto outros, contaram com o apoio do próprio Projeto para a complementação de conhecimentos e habilidades.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

O outro papel, o de tutor, também demandou destes profissionais, atenção e outras habilidades específicas tais como a capacidade de orquestrar e facilitar processos de troca e de aprendizagem mútua. De um modo geral, as visitas técnicas foram planejadas de forma sistemática para contemplar tanto a vivência dos principais destinos pertencentes ao território da roteirização (momento das visitas / trabalhos de campo) quanto à reflexão da metodologia e dos instrumentos utilizados (momento do seminário). Entretanto, no planejamento do trabalho com a Rede de Vivência, um aspecto se destacou como um desafio para todos os tutores: propiciar aos participantes a vivência de algumas etapas da roteirização consideradas fundamentais. O que não foi fácil uma vez que havia um grande número de participantes, conflitos de agenda e um alto custo operacional o que dificultou a experiência real dos integrantes da Rede de Vivência quando da aplicação de alguns instrumentos metodológicos utilizados na sensibilização e envolvimento da cadeia produtiva, etapa esta, considerada relevante por todos. Para amenizar esta distância entre a Rede de Vivência e a Rede Gestora, em algumas macrorregiões, houve a participação ativa de pessoas da Rede Gestora nas visitas técnicas trazendo ganhos para o grupo como um todo.

3ª Dimensão – O tempo previsto

Como já foi falado antes, para tecer redes fortes é necessário reservar tempo para as pessoas, grupos e instituições se organizarem, conhecerem e construir confiança entre si e mesmo com o consultor-tutor. Nossa cultura de trabalho para a produção e atuação no conceito de redes ainda é incipiente e a complexidade da operação integrada dentro e entre as redes fez desta experiência um desafio ainda maior diante do tempo disponível.

Ou seja, o Projeto foi desenvolvido num horizonte de oito meses em média, e o fator tempo mostrou ser o maior desafio para a exequibilidade do Projeto em rede, conforme as metodologias propostas pelos consultores para a roteirização turística. A adequação das instituições parceiras para participação na Rede de Execução (locação de pessoal e orçamento para investimento em ações, por exemplo) não aconteceu de forma automática, simples, ágil e, muito menos, simultaneamente para todas as instituições envolvidas. A compreensão da metodologia proposta também não aconteceu de forma imediata, o que causou muitas vezes a sensação de que não havia entendimento quanto à relevância da metodologia em relação aos objetivos a serem alcançados no período de tempo estabelecido.

Entretanto, se por um lado, o tempo disponível provocou questionamentos quanto à real possibilidade de realização da tarefa; por outro, exigiu de todos um esforço extra que ajudou na construção de um processo sinérgico, favorável para dar credibilidade e combustível ao Projeto. Conforme foi falado acima, a inclusão pelas pessoas e instituições dos objetivos da Rede de Cooperação dentre os seus objetivos, facilitou o cumprimento da tarefa no tempo estabelecido. Ou seja, o tempo reduzido para que as redes pudessem imprimir os seus ritmos normais de formação e fortalecimento foi um dos maiores desafios encontrados e compartilhados com todos os integrantes da Rede de Cooperação que, a partir daí, atuaram como agentes minimizadores dos impactos provocados pelo pouco tempo disponível, além de apoiarem a aceleração de alguns processos, para que o





Avaliação do processo

objetivo comum fosse alcançado conforme o planejado. A esse fato, se devem os avanços da formação das Redes nas macrorregiões, e aos seus participantes que atuaram como verdadeiros facilitadores da agenda e dos resultados previstos.

4ª Dimensão – A produção de conhecimentos metodológicos de roteirização

Uma grande riqueza do Projeto foi a diversidade dos caminhos e das formas de trabalhar a roteirização. Cada consultor trouxe e imprimiu a sua experiência profissional, ainda que, pautados pelas diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo e as especificidades do próprio Projeto. No trabalho com as Redes de Execução e de Vivência, as experiências metodológicas foram ajustadas e detalhadas conforme o contexto regional e, claro, com as contribuições dos integrantes das redes.

Olhando as metodologias implementadas, são percebidos elementos diferentes, semelhantes e complementares entre elas. Há complementaridade principalmente, no que diz respeito aos instrumentos utilizados nas etapas de análise de mercado, à sensibilização / envolvimento da cadeia produtiva do turismo e ao desenvolvimento e formatação de novos produtos.

Vale ressaltar que, dentre as diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo uma, considerada fundamental para o sucesso do trabalho, fala da condição de a Rede de Execução trabalhar diretamente com a cadeia produtiva, ou seja, com os fornecedores de produtos turísticos do território. Por isso, o tamanho do território e o estágio de desenvolvimento do seu empreendedorismo para o turismo foram variáveis determinantes na escolha dos instrumentos para sensibilização e envolvimento na cadeia produtiva e nas respostas dadas ao Projeto.

A situação distinta dos territórios, quanto a estas variáveis, permitiu ao Projeto experimentar formas distintas de trabalho que enriqueceram a produção de conhecimento sobre metodologias de roteirização. Apenas para ilustrar, como exemplos de métodos e técnicas diferentes, vale a pena verificar as formas de trabalho aplicadas no Centro-Oeste (extensão territorial menor e com facilidade de logística de transporte e comunicação) e no Sul (extensão territorial maior e com logística de comunicação e transporte mais complexa e mais cara). Os caminhos, os métodos e as técnicas foram os mais diversos, mostrando que não existe uma metodologia de roteirização universal e melhor. O que existe, e que foi percebido, é o uso da inteligência, da capacidade dos profissionais de contrastar métodos e técnicas e optar pelo que melhor se adequa à situação que se tem à mão. A multiplicação da metodologia pelos Agentes Multiplicadores integrantes da Rede de Vivência guarda este desafio que é utilizar a linha lógica macro do processo metodológico estabelecido pelos consultores-tutores e, ao mesmo tempo, afinar e ajustar os diversos métodos e técnicas disponibilizados.

Este estudo sistematizou e documentou a metodologia adotada em cada macrorregião; e, ao leitor profissional em roteirização turística, cabe a tarefa de tirar o melhor de cada experiência e ajustar à sua situação de trabalho. Para um embasamento ainda maior é aconselhável uma análise mais cuidadosa das Diretrizes Operacionais do PRT propostas pelo MTur (vide CD de Informações Complementares).





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Explorando a continuidade do processo

Um desafio relevante a ser pensado diz respeito à complexidade dos relacionamentos, ainda necessários, para afinar os interesses de mercado da roteirização e os interesses e princípios do desenvolvimento do turismo, tanto no âmbito do município, quanto das regiões turísticas inseridas no território da roteirização. É entendido, pelo Programa de Regionalização do Turismo, que cada município tenha sua proposta de desenvolvimento do turismo calcada nos princípios do desenvolvimento local e que preconize o fortalecimento das relações entre seus moradores para a conquista de melhores condições de vida para todos de forma sustentável. Com base neste pensamento, os municípios passam a falar e planejar o turismo com seus vizinhos, de forma a ampliar suas chances e oportunidades de desenvolvimento e formam então, uma região turística para dar ação ao planejado. Se estas considerações dos municípios e das regiões turísticas não convergirem para as considerações da roteirização nestes territórios estudados, corre-se o risco de prestigiar aqueles segmentos do turismo melhor organizados e preparados e com isso elitizar e fragmentar o desenvolvimento. Este é um desafio inclusive de base metodológica.

Ampliando um pouco outros relacionamentos, também necessários, revelam-se outros desafios. Torna-se evidente a demanda por integração das ações de gestão e investimento entre os governos municipais, estaduais e o governo federal. E, em territórios que envolvem outros países, a integração de ações é ainda mais desafiadora, principalmente, por conta das diferenças de legislação e das questões de fronteira.

Um outro aspecto importante a ser observado, é que os processos para a formação das diversas redes em cada território foram induzidos e mediados pelos próprios consultores e / ou articuladores do Projeto. Então, o desafio que ora se apresenta, é saber como as redes, diante de uma realidade de constantes mudanças, irão se comportar daqui para a frente sem a tutela do Projeto:

- 1 – Quais atores permanecerão na rede, uma vez que eles se manterão baseados na sua própria vontade e interesse? Quais outros irão se integrar a rede?
- 2 - Como serão as relações de articulação? Como garantir um resultado com múltiplas articulações e conexões, sem que nenhum dos integrantes, ou seja, nenhum de seus elos seja considerado o central?
- 3 – Como serão fortalecidas as relações de confiança e reciprocidade?
- 4 – Como fortalecer os canais de comunicação?

Para encerrar, vale mencionar alguns desafios particulares e específicos e que foram ressaltados pelos próprios participantes da Rede em cada região, desafios tanto de gestão quanto de transformação da realidade turística do território:

Da Região Nordeste, os desafios são: o Roteiro Integrado entrar na pauta dos governos dos três Estados para um trabalho integrado de investimentos; a compreensão de toda a cadeia produtiva quanto à responsabilidade de construir e manter um mesmo padrão de qualidade em toda a





Avaliação do processo

extensão do território; e o fortalecimento / consolidação da Rede Gestora do território.

Da Região Norte, os desafios são: o fortalecimento da Rede de Execução, o desenvolvimento da capacidade empreendedora da comunidade local; o volume dos investimentos necessários para a integração com o Peru, considerando o alto padrão de qualidade dos hotéis de selva existentes por lá.

Da região Centro-Oeste, os desafios são: as instituições integrantes da Rede de Execução garantirem orçamento para a continuidade do processo e para investimentos no território em apoio ao Núcleo Gestor criado, envolver novas entidades necessárias ao fortalecimento do processo; e, pesquisar e monitorar os resultados da comercialização do Roteiro Integrado.

Da região Sudeste, os desafios são: a atuação integrada das instituições da Rede de Execução nos destinos; a ampliação das ações de sensibilização do tema Estrada Real nos Estados do Rio e São Paulo; e, o reconhecimento e fortalecimento da governança regional com a participação ativa dos atores da cadeia produtiva de todo o território.

Da região Sul, os desafios são: o fortalecimento da Rede Gestora (Núcleo Gestor) com um modelo de gestão representativa e legítima, a efetivação de ações para resolução dos problemas aduaneiros; e, a integração das ações das instituições da Rede de Execução (Núcleo Executor) de apoio à Rede Gestora.

Além desses desafios particularizados em cada Rede Macrorregional, existe um que perpassa e que será recorrente em todo o processo de fortalecimento e consolidação mercadológica dos roteiros, que é a monitoria do já realizado e a continuidade da promoção e comercialização dos produtos turísticos criados. O Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização proporcionou diversos instrumentos que indicam e potencializam ações nessa nova etapa de trabalho; cabe agora às regiões definirem estratégias, e por meio de parcerias e da inteligência técnica local instalada, implementarem estas estratégias / caminhos que possam garantir o sucesso nesse novo desafio.





Considerações finais

O Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização, desenvolvido no período de julho de 2005 a julho de 2006, fomentou os princípios da cooperação, participação e integração nos territórios, utilizando-se de cinco diferentes metodologias de roteirização, que tinham como foco a inserção mercadológica de novos produtos turísticos. Essas metodologias foram vivenciadas por cinco grupos heterogêneos, formados por representantes institucionais e consultores, que participaram de todo o processo de roteirização, tornando-se capazes de acompanhar, desenvolver e avaliar novos roteiros integrados no País.

Como pôde ser visto nos relatos dos cinco processos macrorregionais apresentados, os atores da Rede de Cooperação entenderam muito bem que, fazer parte de uma rede não queria dizer deixar de lado a independência que possuíam, mas, ao contrário, foi a partir da liberdade e automotivação desses, em consonância com a interdependência cooperativa do grupo, que a rede pôde se sustentar. Os participantes desse processo, além de terem sido promotores da mudança, também aprenderam fazendo, tendo em vista que estiveram sob orientação de Consultores-tutores, um em cada Região com metodologias específicas. Nesse sentido, é que a parceria estabelecida na Rede de Cooperação se tornou a força motriz para todas as iniciativas previstas ou identificadas ao longo da implementação.

Nos relatos, é fácil perceber que as regiões turísticas se encontravam em estágios diferentes e implementaram metodologias específicas, norteadas pelas Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. Essas características foram importantes para que os resultados alcançados pudessem refletir mudanças de atitude frente às necessidades diagnosticadas em cada roteiro. Vale ressaltar que os processos regionais partiram de premissas comuns, e mesmo com suas peculiaridades, se fizeram complementares, convergindo para resultados diferenciados, o que proporcionou maior enriquecimento ao Projeto.

As características locais, a motivação dos participantes da Rede de Cooperação em cada momento, as parcerias que foram se firmando ao longo do processo, a condução dos trabalhos pelo Consultor-tutor e o retorno dado pela Região a cada provocação feita pelo Projeto, foram determinantes para a apresentação de resultados. Mas, mesmo com todas essas variáveis incidindo no processo, o Projeto imprimiu um ritmo acelerado e conseguiu apresentar resultados expressivos em cada Região, ainda que em diferentes proporções e com cada uma das regiões turísticas respondendo a seu modo aos estímulos das metodologias. A percepção desses retornos permitiu à Rede de Cooperação enxergar novas possibilidades e oportunidades para o turismo.

Na Região Sul, Roteiro Integrado Iguassu / Misiones, os principais resultados foram no âmbito da *cooperação internacional* a partir da instalação de uma *base consolidada da governança local*. O processo de roteirização criou o ambiente propício para a integração dos três países: Brasil, Paraguai e Argentina, o que gerou o estímulo para criação de uma entidade trinacional, com identidade jurídica e representatividade público-privada. O





Avaliação do processo

envolvimento de parceiros como a Funmissões, a Câmara de Turismo de Misiones da Argentina e a Secretaria Nacional de Turismo do Paraguai foi estratégico para essa integração internacional que foi consolidada com a assinatura de Termo de Cooperação Técnica pelos representantes institucionais dos três países. Foram criados o nome comercial “Iguassu-Misiones” e a marca para o roteiro integrado. As agências de receptivo foram sensibilizadas, por meio de eventos de negócios, para desenvolverem a comercialização integrada do roteiro aproveitando as oportunidades promovidas nos três países. Essas agências participaram de eventos estratégicos nacionais e internacionais, como a Feira das Américas – da Associação Brasileira das Agências de Viagens (Abav) e as Feiras Internacionais de Turismo (FIT) do Paraguai e da Argentina. A partir do que foi vivenciado no projeto foi proposto o desdobramento e a aplicação da matriz de cooperação em outros roteiros da Região Sul, como a Rota dos Tropeiros/PR.

No Sudeste do País, Roteiro Integrado da Estrada Real – Caminho Velho, foram desenvolvidas pesquisas e ações de mercado junto à cadeia produtiva local, que fez o processo de roteirização avançar ao ponto de criar um *catálogo de serviços* rico em informações sobre potencialidades e oportunidades da Região, permitindo aos agentes de receptivo a *diversificação da oferta* com a geração de uma variedade de novos produtos turísticos. Foi por meio da Rede de Cooperação instalada na Região, que a *integração turística dos Estados do Rio de Janeiro e São Paulo* com o estado de Minas Gerais pôde acontecer de fato e que a *identidade do Caminho Velho da Estrada Real* foi fortalecida. Parceiros locais como o Instituto Estrada Real e a Unisal contribuíram substancialmente para esses resultados. Estimulados pelo Projeto, representantes de Órgãos Oficiais de Turismo, Sebrae e Senac locais, desenvolveram diversas ações que completaram o trabalho de inserção mercadológica do roteiro, como *cursos e rodadas de negócios*, e articularam *novas oportunidades de integração regional dos quatro estados*, como o Caminho dos Imigrantes e a Rota Mar e Montanhas.

No Centro-Oeste, Roteiro Integrado de Brasília à Chapada dos Veadeiros – Uma viagem pelo coração do Brasil, diversos resultados que comprovam a *integração dos atores regionais e a formação de capital social voltado para o turismo* se destacaram. A *criação de um banco de dados* com aproximadamente 583 empreendimentos/atividades/ serviços turísticos, gerando *inúmeras e novas possibilidades de parcerias e de diversificação da oferta*, uma necessidade que era latente da Região. Foram criadas *66 novas atividades/produtos turísticos* dentro da identidade do roteiro integrado, que foi subdividido em três roteiros comerciais: *Chão e Água, Planalto Cultural e Do Humano ao Divino*. A cooperação e integração entre os representantes do receptivo dos dois destinos pólos – Brasília e Chapada dos Veadeiros estimulada pelo projeto, culminou na *criação da Associação das Agências de Receptivo da Chapada dos Veadeiros – Achave*. Ainda durante o processo de formatação do Roteiro Integrado, os agentes de receptivo vivenciaram algumas oportunidades de apoio à comercialização do produto no formato que se propunha. Além de realizarem o teste do Roteiro Integrado, no formato idealizado, participaram de um *Road Show na Europa* – promovido pela Agetur – e realizaram um *Famtour com operadores internacionais*. O espírito de integração de fato se instalou na Região Centro-Oeste, foi identificada a necessidade de cri-





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

ação de um *processo de desenvolvimento do turismo integrando os quatro estados* e, ainda, a criação de uma *entidade representante das Agências de Receptivos da Região Centro-oeste*.

Na Região Nordeste, Roteiro Integrado Jericoacoara / Delta do Parnaíba / Lençóis Maranhenses, um ponto a se destacar são os resultados alcançados pelo *fortalecimento da governança local*. A *instalação do processo de comercialização cooperado* por meio da participação integrada em diversos eventos nacionais, como Adventure Sports Fair e Feira da Abav, e da realização da 1ª Jornada de Negócios do Roteiro Integrado, trouxe resultados representativos para a articulação de novas parcerias e o aquecimento dos negócios. Além da *integração das agências receptivas com as agências dos portões de entrada – Fortaleza, Teresina e São Luís*, o que anteriormente, parecia algo muito difícil de acontecer. Foram construídas *bases sólidas de sustentação das ações mercadológicas do roteiro*, tendo a cooperação como premissa de todo o processo. Com esses resultados outros estados se motivaram para estruturarem *novos Roteiros Integrados no Nordeste*, a exemplo do Roteiro da Civilização do Açúcar, envolvendo os estados de Pernambuco, Paraíba e Alagoas e da Rota do Vinho – Vale do São Francisco, integrando os estados da Bahia e Pernambuco.

No Norte do País, Roteiro Caminhos da Revolução, os avanços quanto à organização dos segmentos comerciais e da oferta turística local puderam ser verificados ainda no decorrer do processo. A *Pesquisa de Mercado* realizada trouxe a oportunidade do Estado se enxergar nos olhos dos compradores nacionais, confirmando demandas existentes pelo produto Acre e necessidades de ações promocionais mais agressivas. Nos segmentos dos meios de hospedagem, alimentação e agências de turismo houve uma *quebra de paradigmas*, seja do ponto de vista estrutural ou operacional, pois, prosperava uma visão individualista que se transformou em *atitudes de coletividade e integração*. Assim, o processo de comercialização, que passou a ser sustentado pelos resultados da pesquisa, organizou uma *oferta mais qualificada de produtos*, estimulando as agências a comercializarem, de forma integrada, o roteiro. Foi com o mesmo intuito de integração, que também foi deflagrado um processo de *parcerias para comercialização com operadoras internacionais/Peru* e, a partir de 2007, será implementado um plano estratégico de marketing para a integração internacional com o Peru. A partir das premissas de cooperação e integração e do aumento da auto-estima dos atores da Região Norte promovidos pelo projeto, foram estimuladas diversas iniciativas envolvendo todos os estados da Região, tais como a *elaboração de um marketing integrado, a criação e promoção de produtos turísticos integrados, a identificação da marca visual da Amazônia e a identificação de diversas ações de promoção e comercialização dos produtos turísticos da Região*.

Para os parceiros resultados tão positivos gratificaram os esforços envidados ao Projeto, mas o que realmente traduziu a força dessa iniciativa e a fez bem-sucedida foi ter proporcionado ao país a compreensão do que é o processo de produção de roteiros, considerando a complexidade em que está inserido. A experiência da Rede de Cooperação fez com que os parceiros das regiões turísticas, da iniciativa pública e privada, se reconhecessem, integrassem e atuassem efetivamente na minimização de conflitos interinstitucionais e dificuldades locais.





Avaliação do processo

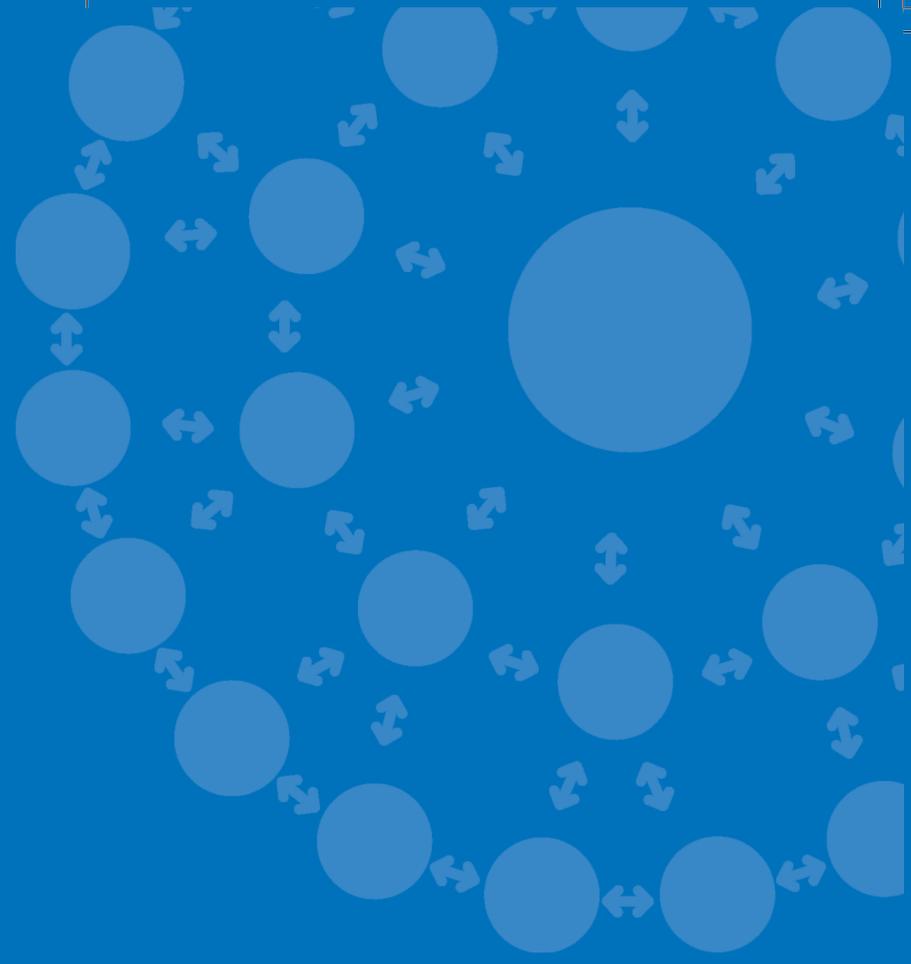
Por fim, esses e todos os outros resultados apresentados pelas regiões ao longo do Projeto são provas de que a essência do projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização foi muito bem assimilada pelos atores do processo que, numa atitude de comprometimento e parceria, promoveram a criação dos cinco novos roteiros, estimulando novas oportunidades de implementação.

A lição que ficou para os parceiros e todos os participantes do projeto é que o caminho da roteirização passa, necessariamente, pela parceria entre as iniciativas pública e privada num propósito de atuarem como uma verdadeira Rede de Cooperação.



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização





Desafio de Continuidade



A promoção e comercialização de novos roteiros turísticos

Airton Nogueira Pereira Jr.
Secretário Nacional de Políticas do Turismo
Ministério do Turismo

O Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização foi desenvolvido durante dez meses, em cinco macrorregiões turísticas, amparado nas Diretrizes Operacionais do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. A partir das orientações desse documento, foram identificados cinco roteiros integrados e, durante a sua estruturação, foram estimuladas e implementadas ações que reforçaram o processo de inserção mercadológica dos produtos turísticos macrorregionais.

Além das orientações apresentadas nas Diretrizes Operacionais do PRT¹ do Ministério do Turismo, outros fatores foram decisivos para os resultados positivos desse trabalho, tais como: o envolvimento direto dos atores do mercado durante o processo de roteirização e a formação e integração de uma rede de parceiros locais. Tal constatação pôde ser observada no II Salão do Turismo – Roteiros do Brasil, em 2006, quando foram apresentados os roteiros trabalhados por esse projeto.

Desenvolver as regiões turísticas de forma tão próxima ao mercado, orquestrando realidades distintas, trouxe um grande aprendizado e significou um desafio aos parceiros do projeto. Para isso, foi preciso traçar, a cada momento, estratégias que apoiassem a proposta de desenvolvimento de um produto turístico/roteiro comercialmente viável dentro de um pressuposto único para todos. Era preciso convencer e ter a garantia de que os agentes do mercado (prestadores de serviços turísticos, especialmente, agentes de receptivo) se sentiriam peças fundamentais para os efetivos resultados da ação. Dessa forma, eles participariam de toda a execução, cientes de que teriam como retorno a diversificação e a qualificação da oferta turística existente e, conseqüentemente, o aquecimento dos negócios em curto prazo.

É verdade que, só com a realização de ações ordenadas estrategicamente e a criação de novos produtos turísticos não se consegue o tão esperado retorno financeiro para os negócios. É preciso fazer com que os compradores percebam que o produto-alvo está preparado e à disposição para o consumo. É nesse sentido, que a rede de atores instalada nas regiões turísticas trabalhadas pelo projeto, precisa se valer dos estudos realizados e das indicações de ações promocionais identificadas no mesmo, alcançando, dessa forma, seu público final e concretizando a comercialização dos seus roteiros. Eis o grande desafio de continuidade e fortalecimento das redes locais criadas pelo Projeto Rede de Cooperação Técnica para Roteirização.

Como pode ser visto nesta publicação, o projeto identificou diversas oportunidades, gerou subsídios e apontou algumas necessidades do processo de promoção e comercialização. Com isso, percebeu-se que a sustentabilidade do produto criado está na continuidade do trabalho no formato proposto pela Rede de Cooperação e, principalmente, nos desdobramen-

¹ Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, Diretrizes Operacionais. Brasília: MTur, 2004.





Desafios de Continuidade

tos sugeridos, em alguns casos, iniciados com o apoio da parceria Ministério do Turismo, Sebrae e Senac.

A promoção e a comercialização de produtos se caracterizam pelo desenvolvimento de relações com o mercado e favorecem as ações e iniciativas comerciais², configurando-se em medidas que maximizam a capacidade competitiva do produto turístico. Contudo, é preciso ter cautela, muita assertividade e compreensão de aonde se quer chegar.

O objetivo final de consolidar o roteiro turístico no mercado fica mais fácil de ser atingido à medida que são desenvolvidas ações de prospecção e de relacionamento comercial. As ações devem ser estabelecidas a partir de produtos focados e com públicos muito bem definidos, considerando, é claro, a vocação turística da região. Na proposta da Rede de Cooperação, esse entendimento sempre foi observado, bem como, a identificação de diferenciais do roteiro turístico que, ao ser adequado e efetivamente integrado, pode exercer um poder de atratividade, fazendo o produto competir vantajosamente no mercado nacional e internacional.

Ainda sobre a consolidação comercial de um produto turístico, existem outras perspectivas positivas relacionadas às ações integradas para a promoção e a comercialização. A realização de pesquisas de mercado para subsidiar o desenvolvimento de um plano de marketing mais completo e bem estruturado; e a participação em eventos estratégicos como: rodadas de negócios, encontros comerciais, etc., são exemplos práticos que oferecem ricas oportunidades de movimentação conjunta dos atores da região, otimizando recursos e potencializando resultados.

Alguns fatores que atingem sensível e diretamente o público-alvo do roteiro também não podem ser esquecidos. Os novos produtos turísticos devem continuar sendo oferecidos no mercado com preços justos e vantagens competitivas. Essas vantagens podem ser entendidas como garantia da qualidade dos serviços, criatividade e seriedade para a realização de ações promocionais; hospitalidade das pessoas do destino; e, agregação de valor aos produtos ofertados. Esse conjunto de iniciativas é determinante para um planejamento arrojado dos processos de promoção e comercialização de roteiros turísticos.

Os novos produtos constituídos a partir dos estímulos e iniciativas, promovidos pelo projeto Rede de Cooperação Técnica para Roteirização, devem trilhar caminhos para se consolidarem também no mercado turístico internacional. Esse caminho deve seguir o exemplo de destinos mundiais que, com uma gestão criativa, exploram sustentavelmente todas as suas potencialidades, atribuindo qualidade e valor aos serviços e oferecendo opções capazes de provocar maior permanência de turistas na localidade. A competência dos grandes receptores mundiais é constatada pelos dados da Organização Mundial do Turismo. Em 2003, apesar de a América do Sul ter recebido 13,6 milhões de pessoas que gastaram 8,5 bilhões de dólares por aqui, os 9,6 milhões de turistas sul-americanos que viajaram para outros países superaram esse valor e gastaram, sozinhos, 8,8 bilhões.³

É conhecendo essas e outras perspectivas que se deve atuar nas regiões turísticas brasileiras. A lição vem sendo dada há anos pelo quadro do turismo mundial e pelos destinos que emergem nessa atividade. Nessa matéria, o Brasil tem se demonstrado um "aluno" disciplinado e esforçado, mas ainda é necessário dar um salto no que diz respeito à governança das

² Ministério do Turismo. Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, Promoção e Apoio à Comercialização. Brasília: MTur, 2006.

³ VIII Congresso Brasileiro da Atividade Turística. Turismo Brasil: Propostas e Compromissos 2007-2010. Brasília: CNC, 2006.





Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

localidades, que precisa acreditar mais nos seus potenciais de realização e de criatividade, procurando trabalhar obsessivamente por uma prestação de serviço de qualidade.

A Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização criou novos roteiros turísticos por meio de ações cooperadas pela atuação efetiva de atores locais, apresentando todas as possibilidades e necessidades de inseri-los desde o início do processo. O projeto também primou por uma relação próxima ao mercado, no ímpeto de garantir a inserção mercadológica dos produtos trabalhados e de diversificar a oferta turística brasileira. Agora, mais do que nunca, é a vez dos atores locais mostrarem que aprenderam a lição vivenciada e se posicionarem proativamente para a continuidade das ações e sustentabilidade dos roteiros turísticos. Um novo fôlego deve retomar a dinâmica do processo, pois a caminhada para a consolidação do produto turístico apenas começou!

Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

Presidência da República Federativa do Brasil

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministério do Turismo

Walfrido dos Mares Guia, Ministro de Estado

Secretaria Nacional de Políticas de Turismo

Airton Nogueira Pereira, Secretário

Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico

Tânia Brizolla, Diretora

Benita Monteiro, Coordenadora-geral de Regionalização

Bruno Wendling

Cristiano Araújo Borges

Marcelo Abreu

Sáskia Lima

Wilken Souto

Sebrae Nacional

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Paulo Tarciso Okamoto, Presidente

Luiz Carlos Barboza, Diretor Técnico

Carlos Alberto dos Santos, Diretor de Administração e Finanças

Gerência da Unidade de Atendimento Coletivo, Comércio e Serviços

Vinícius Lages, Gerente

Dival Schmidt

Germana Barros Magalhães

Ilma Ordine Lopes

Valéria Barros

Senac

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

Sidney Cunha, Diretor Geral

Léa Viveiros de Castro, Diretora de Educação Profissional

Nely Wyse, Técnica

Braztoa

Associação Brasileira das Operadoras de Turismo

José Zuquim, Presidente

Monica Eliza Samia, Diretora Executiva

Karem Baena Basulto, Coordenadora

Daniela Sarmiento

Lilian La Luna

Priscila Nunes

IMB

Instituto Marca Brasil

Daniela Bitencourt, Diretora Superintendente

Adriana Girão

Alice Souto Maior

Elisângela Barros

Márcia Lemos

Rosiane Rockenbach



Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização

