

Governança do Turismo na cidade de Curitiba e região: uma análise do papel do Curitiba, Região e Litoral *Convention & Visitors Bureau* (CCVB) no planejamento e na gestão turística local e regional

Angélica da Cunha Molteni PAIXÃO¹

Cinthia ABRAHÃO²

Dario Luiz Dias PAIXÃO³

Resumo: As instituições privadas sem fins lucrativos conhecidas como *Convention & Visitors Bureaux* (CVBx) se proliferaram pelas cidades turísticas do mundo com a função de atrair maior número de eventos e visitantes para onde se localizam. Assim, auxiliar no melhor desempenho das práticas de governança, contribuindo com outras organizações públicas e privadas no planejamento e gestão do turismo local e regional é fundamental para aumentar a qualidade e a competitividade do destino. Baseando-se neste contexto, este trabalho objetiva analisar a governança do turismo na cidade de Curitiba por meio das ações do CCVB no planejamento e na gestão da atividade turística local e regional. A metodologia para o alcance do objetivo baseou-se na pesquisa bibliográfica e documental, com tratamento das fontes por meio do método de análise de conteúdo. Além de livros, artigos, documentos e sites, analisaram-se o Planejamento Estratégico CCVB 2020, confrontando com os informativos da mesma instituição para confirmar os resultados alcançados. Concluiu-se que, o CCVB colabora na governança do turismo de Curitiba e região por meio de estratégias e ações de planejamento e gestão do turismo, proporcionando ao destino maior qualidade e competitividade neste setor.

Palavras-chave: Turismo. Governança. Planejamento e Gestão. *Convention & Visitors Bureau*. Curitiba.

Introdução

A atividade turística tem as características de gerar divisas e empregos em quantidades elevadas, além de proporcionar visibilidade e melhor imagem aos destinos turísticos. Por isso, a iniciativa privada (*trade*) e os governos locais, estaduais e federais acreditam que este fenômeno sociocultural e/ou atividade econômica é estratégica para o desenvolvimento das cidades, estados e nações (BOWIE, BUTTLE, 2011).

É neste contexto que, organizações privadas conhecidas como CVBx, se proliferaram pelas cidades turísticas do mundo com a função de atrair maior número de visitantes e eventos para a região onde se localizam. Os CVBx são associações ou institutos sem fins lucrativos, mantidos pela iniciativa privada, normalmente focados nos segmentos de turismo de negócios e eventos, mas que para alcançar seus objetivos necessitam contribuir

¹ Bacharel em Turismo pela Universidade Positivo. Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Turismo da UFPR. E-mail: angelmolteni@hotmail.com

² Doutora em Geografia pela Universidade Federal do Paraná. Docente do Programa de Pós-Graduação em Turismo da UFPR. E-mail: cisena01gmail.com

³ Doutor em Gestión y Desarrollo Turístico Sostenible pela Universidad de Málaga. Professor e Coordenador da Universidade Positivo. Docente da UFPR. E-mail: dariopaixao@hotmail.com

permanentemente com outras entidades e órgãos públicos, por conta das características da própria atividade turística. Portanto, os CVBx são instrumentos de planejamento e promoção do destino turístico, assim como, ferramentas de apoio, captação e geração de eventos e, finalmente, meio de associativismo para o fomento e incentivo ao turismo sustentável de lazer e de negócios (CHIAS, 2004).

A colaboração leva a iniciativa privada a participar das práticas de governança do turismo, o que é fundamental para aumentar a qualidade e a competitividade do destino. E a partir destas especificidades da área, o seguinte problema foi levantado: qual o papel do CCVB na governança da atividade turística da cidade de Curitiba e região?

Assim, para responder ao presente problema, este estudo objetiva analisar o papel do CCVB no planejamento e na gestão turística local e regional, colaborando assim com a governança do turismo no destino. Justifica-se pela necessidade da aproximação entre teoria e prática acerca do tema Planejamento e Gestão do Turismo, sob o enfoque da Governança Territorial a fim de levantar ações de colaboração realizadas em um dos principais destinos de Turismo de Negócios e Eventos do Brasil, Curitiba com seus produtos principais e complementares (IMT, 2014). Também, faz-se relevante explicitar como o *trade* turístico da capital paranaense se articula para promover melhor o destino em busca de resultados importantes para seus moradores, profissionais do setor e visitantes.

As próximas etapas deste artigo estão assim divididas: Metodologia (pesquisa bibliográfica e documental), Referencial Teórico, Análise dos Resultados, Conclusão e Referências Bibliográficas.

Metodologia

A pesquisa em Turismo vem proporcionar informações de auxílio aos profissionais e planejadores da área, para que compreendam realidades e situações específicas, possibilitando a elaboração de estudos, diagnósticos e relatórios sobre a realidade atual; o estabelecimento de visões futuras ou de prognósticos; e respostas ou novas perguntas sobre questionamentos atuais e futuros (OMT, 2005).

Para o desenvolvimento do presente estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica e documental. Dencker (2007) define este método como uma síntese do tema que segue uma seqüência lógica e no qual se apresentam conceitos e referenciais.

Este método é o primeiro passo de todo o trabalho científico e proporciona maiores informações sobre os assuntos pesquisados, facilitando a delimitação do tema e do objetivo, constituindo assim, um trabalho preliminar para que o pesquisador se aprofunde no tema pesquisado (SCHLUTER, 2005).

A busca por referências, seja por meio de livros (próprios, de bibliotecas e compartilhados no Mestrado em Turismo da UFPR), seja por meio de artigos científicos (revistas científicas da área e publicações *on line*), ocorreu entre os meses de Abril e Junho de 2014.

Para o alcance do objetivo “analisar a governança do turismo na cidade de Curitiba por meio das ações do CCVB no planejamento e na gestão da atividade turística local e regional”,

os autores geraram um arquivo eletrônico para arquivamento de citações (instrumento de coleta de dados) sobre os temas Governança; Planejamento e Gestão do Turismo; *Convention & Visitors Bureau*; e Curitiba.

Consideram-se documentos, aquelas bases de dados divulgadas por alguma instituição relacionada com o tema do presente estudo. Informações na Internet, publicações periódicas, artigos científicos, trabalhos de revisão ou de atualização e resenhas bibliográficas foram utilizadas, com tratamento das fontes por meio do método de análise de conteúdo (DENCKER, 2007).

O documento 'Planejamento Estratégico CCVB 2020' foi analisado e confrontado com os informativos 'CCVB News' (notícias enviadas aos mantenedores/associados com os resultados da instituição) da última gestão 2011-2014, para confirmar os resultados alcançados.

Esta pesquisa documental ocorreu no período de duas semanas (primeira quinzena de junho de 2014), dentro do próprio CCVB (atas e relatórios cedidos aos autores) e pela Internet (análise do *website* do CCVB).

O marco teórico deste estudo inicia uma discussão entre a relação de governança turística e o papel dos CVBx, para em seguida, identificar as ações do CCVB no planejamento e gestão do turismo de Curitiba e região.

Governança do turismo e os CVBx

Todo planejamento é fundamentado por ações, projetos, estratégias e planos voltados para o futuro do qual sem a intervenção não se alcançaria um determinado resultado. O planejamento do turismo não é diferente e, neste sentido, considerando que este é um importante setor gerador de empregos, renda e divisas para as localidades onde se desenvolve e, sendo essencialmente, um serviço que integra diversos setores, a cooperação entre iniciativa privada e o poder público se destaca como um dos vetores responsáveis pelo desenvolvimento sustentável dessa atividade (FONT, AHJEM, 1999; GETZ, JAMAL, 1994; MÉLIAN-GONZÁLEZ *et al*, 2003; RODRIGUES, 1999; TYLER *et al*, 2001; RUSCHMANN, 1997).

A esta cooperação é dada o nome de governança, definida por Milani e Solinís como:

o exercício do poder e autoridade para gerenciar um país ou região, compreendendo os mecanismos, processos e instituições por meio dos quais os cidadãos e grupos articulam seus interesses a partir de consensos mínimos. O exercício da governança territorial acontece pela atuação dos diferentes atores/agentes nas instituições e organizações da sociedade civil, em redes de poder socioterritoriais (MILANI, SOLINÍS, 2002).

A governança é um conceito amplo, pois abrange além da relação entre governo e empresas privadas, também reúne as ONG's, as OSCIP's, entidades de classe ou aquelas como os CVBx, além de outros mecanismos informais "que fazem com que as pessoas e as organizações dentro de sua área de atuação tenham uma conduta determinada, satisfaçam suas necessidades e respondam às suas demandas" (ROSENAU, 2000, p. 16).

Vázquez Barquero (2000, p. 15) define que a governança é um pacto territorial como “um acordo entre os atores públicos e privados que permite identificar as ações de natureza diversa que facilitam a promoção do desenvolvimento local integrado”, de uma determinada região. Segundo o autor, este pacto se baseia num projeto que utiliza os recursos e o potencial de desenvolvimento local, capazes de mobilizar e motivar empresários, investidores e empreendedores locais.

Dallabrida e Becker (2003), afirmam que a governança é um meio de construir consensos pela articulação dos diferentes atores/agentes. A integração de suas diferentes propostas e visão diferenciada de mundo resulta no “pacto socioterritorial, ou seja, o projeto político de desenvolvimento da região (...) que precisa acumular poder político, compreendendo a dimensão da descentralização (...) capaz de fazer surgir o coletivo e o interesse grupal” (MILANI, SOLINÍS, 2002).

Para Lefèvre (1997 apud MOREIRA, 2007), a governança “compreende a relação entre os atores sociais engajados na construção de espaços de compromissos e nos diversos papéis desempenhados por eles dentro de um processo de cooperação”. Sua construção é um processo onde atores sociais colocam em jogo suas estratégias individuais e coletivas, sendo capazes de integrar suas diferenças, estruturando coalizões dentro de processos específicos por meio de ações coletivas (MOREIRA, 2007).

Moreira explica de maneira crítica que o termo *governance* advém da

teoria de *management* utilizado para as empresas e implementado a partir dos anos 1980, demonstra que esse vocábulo está diretamente relacionado com o contexto no qual se insere o debate da globalização e a seu impacto sobre a renovação dos modelos de desenvolvimento nacional e o fortalecimento dos mercados mundiais. A discussão em torno da governança urbana derivou-se dos questionamentos sobre o papel regulador do Estado e suas interfaces com a sociedade civil (MOREIRA, 2007).

A cooperação entre organizações é fundamental na estruturação da governança local em busca de um padrão sustentável de desenvolvimento (BERITELLI, 2011) e na busca por competitividade para as empresas (OLAVE, AMATO NETO, 2001; RAMIREZ-RANGEL, 2001).

Segundo ALBUQUERQUE e COSTA (2013), “dentro das aglomerações, a cooperação é exaltada como recurso estratégico das empresas, em particular as pequenas, em função dos resultados positivos atribuídos ao comportamento cooperativo entre elas”. Alguns benefícios são: a redução dos custos das transações, melhoria do desempenho na área de atuação, promoção do desenvolvimento local, melhoria no processo decisório e aumento da capacidade para ações coletivas (AMATO NETO, 2005).

Por meio da governança, um destino turístico pode assumir a postura de sujeito do seu processo de desenvolvimento, encaminhando pleitos, assumindo lutas, articulando demandas e atendendo necessidades de todos os atores e agentes locais.

Para Milani e Solinís (2002), “é possível identificar diferentes modelos e práticas institucionais para o exercício da governança territorial”. Os autores ainda citam alguns

exemplos, tais como “os diversos tipos de fóruns ou conselhos de desenvolvimento, as agências ou associações de desenvolvimento local ou regional, grupos de interesse diversos, associações cooperativas, consórcios, associações de classe, associações de produtores ou empresariais, dentre outras”.

Ainda, no comportamento associativista das organizações turísticas, há vantagens específicas advindas da cooperação entre empresas de pequeno porte por meio da aquisição de suprimentos, distribuição, ampliação e divulgação dos produtos turísticos locais (SELIN, CHÁVEZ, 1995).

Entre os resultados positivos, há o desenvolvimento de marketing cooperativo e coesão da imagem do destino, melhorias de comunicação e aumento das forças de lobby (ALBUQUERQUE, COSTA, 2013). Também, podem ser citados os seguintes benefícios para as empresas especificamente: ligações entre operadoras e agências de turismo; formação de pacotes de viagens; sistemas unificados de reservas; execução de pesquisas em parceria; estabelecimento conjunto de políticas de preços e divulgação; acordos sobre mão de obra e empregos; esquemas de treinamento comuns; canais de troca de informação; participação em associações (TREMBLAY, 1998; LEIPER, 2003).

Segundo Queiroz, a governança em cidades turísticas é importante já que,

o momento histórico atual caracterizado por um conjunto de transformações sociais, econômicas e políticas evidencia para as cidades a importância da competitividade, enquanto um elemento propiciador de posições de vanguarda. Neste novo cenário, as cidades ditas competitivas, tanto em âmbito regional, nacional ou internacional, serão aquelas que consigam responder, mais prontamente, às demandas relativas à infraestrutura urbana, qualidade de vida, integração social e política e aos desafios engendrados pelo movimento de reestruturação econômica. O alcance da competitividade, em um mundo globalizado e concorrencial, passou a ser um desafio para as empresas, as indústrias, os setores, as cidades, ocupando a atenção de economistas, geógrafos, urbanistas, administradores (QUEIROZ, 2005, p. 51).

Para Viana (2012), a governança do turismo deve ter qualidade em seu modo de atuação e em suas relações e, ainda, adquirir um caráter legal ou formal. Segundo a autora, “a comunidade como um todo deve estar preparada, e as instituições públicas, privadas e do terceiro setor, devem ser devidamente participativas e integradas na formação de arranjos produtivos locais e regionais” para que a cultura do turismo receptivo se fortaleça. Nesta mesma linha, Suarez (2007) conclui que “as estruturas de governança não agem no vazio. Ao contrário, atuam dentro de um ambiente institucional, onde são definidos os parâmetros e as possibilidades de atuação das várias organizações / estruturas de governança”.

São muitos os elementos e fatores que influenciam no sucesso de um produto ou destino turístico, mas a qualidade é ponto-chave para empresas e destinos melhorarem sua imagem e competitividade (BOWIE, BUTTLE, 2011; VOASE, 2012; EJARQUE, 2005).

Os empresários que, há mais de cem anos fundaram os primeiros CVBx, compreenderam que precisavam assumir a frente (ou mesmo participar) do planejamento e

da gestão do turismo, especialmente quando relacionadas à promoção dos destinos e à captação de eventos, turistas e investimentos (ALCÂNTARA *et al*, 2014; GORNI *et al*, 2009; TANNER, 2007). Assim, a região turística melhora sua qualidade, imagem e reputação, adquirindo maior competitividade.

O Curitiba Região e Litoral Convention & Visitors Bureau (CCVB) e o planejamento e gestão de turismo em Curitiba

Para que a governança turística em Curitiba e região tenha um caráter legal, institucional e de maior qualidade em suas ações, vários conselhos e instâncias foram criadas recentemente, quase todas neste Século XXI (CCVB, 2014).

No caso do produto turístico Curitiba, considerada por muitos um destino turístico organizado (GÂNDARA, 2003; MOURA, 2007), o CCVB precisa lidar com elementos difíceis de controlar, tais como a complexidade das relações com a comunidade local; a diversidade de interesses implicados; o complexo relacionamento entre público e privado; a constante participação no desenvolvimento, coprodução e hierarquização dos produtos turísticos complementares; o comprometimento de distribuição e comercialização dos intermediadores e operadores, entre outras questões, que levam os consumidores turísticos a melhorarem suas percepções, experiências e imagem do destino (MORRISON, 2012).

Em Curitiba, região metropolitana e litoral paranaense, o Estado ainda comanda o planejamento e desenvolvimento turístico, porém o segmento de turismo de negócios e eventos não é prioridade quando outros segmentos necessitam de apoio e maior dinâmica por parte do governo, tais como o turismo cultural, histórico, gastronômico, desportivo, ecológico e social. Tipos de turismo em que os atores e agentes envolvidos costumam possuir maior fragilidade socioeconômica. Assim, o CCVB assume uma posição de defensor dos interesses do segmento MICE (CCVB, 2014).

O CCVB foi inaugurado em agosto do ano 2000 por algumas lideranças locais do setor turístico, a exemplo de outras centenas de cidades pelo mundo, valorizando e reconhecendo o valor do associativismo na atividade turística. Neste caso específico, a qualidade de todos os serviços e produtos consta no Planejamento Estratégico 2020 que inclui objetivos, metas, estratégias e ações de planejamento e gestão do turismo, buscando melhorar a imagem e a competitividade da própria instituição, de seus mantenedores e da cidade de Curitiba, sempre considerando a interdependência entre o setor privado e o setor público (CCVB, 2014).

A entidade adota estratégias e ações baseando-se em sua missão de “promover o destino Curitiba, região e litoral, apoiar negócios no mercado de eventos e turismo, contribuindo com as atividades de seus mantenedores” (CCVB, 2014). Mas para que isso se torne realidade foi necessário definir uma visão de onde a organização quer chegar. Neste caso, o CCVB (2014) estipulou como visão de futuro tornar-se “a entidade privada de referência no apoio às atividades ligadas ao turismo e eventos em Curitiba, região e litoral”.

Atualmente, o CCVB (2014) conta com 151 associados, que desenvolvem atividades a partir de um planejamento estratégico construído de forma participativa, com ações e metas

estipuladas para até 2020 por todos os envolvidos (Conselho Diretor, Diretoria Executiva e Mantenedores) que, pretende divulgar e melhorar constantemente na prática a governança territorial, o planejamento e a gestão do turismo local e regional.

Sendo a atividade turística complexa e possuidora de características próprias, entre elas a necessidade de articulação permanente entre os atores e agentes do processo de planejamento e gestão do setor (BENI, 2012; COOPER *et al*, 2007; FONT, AHJEM, 1999), o CCVB acaba por se inserir nas atividades que envolvem o desenvolvimento da área, com assentos permanentes no Conselho Municipal e Estadual de Turismo, principais associações de governança do turismo local e regional, e que de certa forma, participam do planejamento urbano da cidade.

Em termos de planejamento urbano, Curitiba é uma das cidades brasileiras que melhor incorporou os efeitos de ações planejadas e obteve, por isso, um reconhecimento internacional pelas intervenções adotadas (IPPUC, 2002). Segundo Menezes (1996, p.16), “experiência urbanas inovadoras e criativas, que até bem pouco tempo atrás ficavam circunscritas a seus territórios, hoje são reconhecidas e divulgadas em todo o mundo”.

Para Bahl e Bonfim (2012), o planejamento urbano de Curitiba foi projetado com olhares para o cidadão. Curitiba, assim, construiu uma imagem de cidade inovadora e de referência internacional em gestão urbana, sempre focando na qualidade de vida do seu morador (MASSUKADO, 2005).

O planejamento urbano de Curitiba, em décadas passadas, esteve baseado em políticas públicas coerentes. Compreende-se aqui que “política pública é tudo que o governo decide fazer ou deixar de fazer” (DYE, 1992, p. 2 *apud* HALL, 2001, p. 26). Este processo levou a capital do Paraná a constituir atrativos turísticos construídos pelo homem com forte relação com o meio ambiente.

Entretanto, segundo Custódio (2006), quando se fala em planejamento turístico, Curitiba sempre ficou limitada à falta de verbas e articulação dos órgãos públicos competentes (Instituto Municipal do Turismo, Secretaria Municipal do Meio Ambiente, IPPUC, Fundação Cultural de Curitiba entre outros). No âmbito estadual, o planejamento turístico é conjuntamente discutido entre as entidades que compõem o Conselho Estadual de Turismo. São exemplos: Secretaria Estadual do Esporte e Turismo; Paraná Turismo; Associação dos Municípios Turísticos do Paraná; Sebrae-PR; Fecomércio; Federação Paranaense dos *Convention & Visitors Bureaux*; COMEC; IAP; ABAV; ABIH; Abrasel; Abeoc, entre outros (CCVB, 2014).

Segundo Massukado (2005), “a interdependência entre as organizações que compõem o *trade* turístico é inerente à atividade, uma vez que o turista necessita de uma combinação de infraestrutura, equipamentos e serviços que não podem ser providos somente por um ente”. Ou seja, cada organização pública deve participar do processo juntamente com a iniciativa privada e seus representantes (associações de classe e os *Convention & Visitors Bureau*). Ambas as partes podem formar os Conselhos Municipais e Estaduais do Turismo, que muito podem influenciar no planejamento turístico do destino.

Para Knafou (2001), a atividade turística assume papel de destaque como estratégia de desenvolvimento local, onde o planejamento urbano é capaz de gerar vantagens estratégicas como respostas competitivas aos novos desafios da globalização através da transformação das cidades (TYLER *et al*, 2001; REZENDE, 2004; SILVEIRA, 2004).

A população curitibana tem pressionado por um planejamento urbano (que deveria estar interligado com o planejamento turístico) mais atual para minimizar os impactos negativos do aumento populacional ocorrido recentemente (Hardt *et al*, 2003). Também, alguns meios de comunicação internacionais, tais como o *America Quarterly*, revista norte americana especializada em políticas públicas, insistem em apontar Curitiba como “ex-cidade-modelo da América Latina” (GAZETA DO POVO, 2014).

E o papel das entidades públicas e privadas no planejamento turístico local e regional é o de garantir que a governança territorial seja realizada com eficácia para minimizar os impactos negativos que qualquer falta de planejamento pode trazer. Pesquisadores já apontaram para a desagregação que a falta de políticas urbanas claras, ausência de governança local e a concentração espacial dos investimentos em áreas socialmente privilegiadas podem acarretar nas cidades que possuem situações de vulnerabilidade social, gerando falsas expectativas e baixa autoestima para a comunidade local (LEFEBVRE, 1991; RIBEIRO *apud* SÁNCHEZ, 2003; BAHL *et al*, 2005; GASTAL, 2006; SILVEIRA, RIBEIRO, 2006; SOUZA *et al*, 2013), como por exemplo, aconteceu recentemente com o planejamento da Copa do Mundo de Futebol.

Maximizar os efeitos positivos da atividade turística é um papel importante da governança do turismo nos destinos turísticos. E na cidade de Curitiba e região, o CCVB assume uma posição estratégica.

Análise dos Resultados

Segundo o CCVB (2013), elaborou-se ao longo da última gestão (2011-2014) o ‘Planejamento Estratégico CCVB 2020’. Este foi o documento analisado e confrontado com os informativos ‘CCVB News’ (notícias enviadas aos mantenedores/associados com os resultados da instituição) da última gestão 2011-2014, para atingir ao objetivo deste estudo: analisar a governança do turismo na cidade de Curitiba por meio das ações do CCVB no planejamento e na gestão da atividade turística local e regional.

A seguir, apresenta-se um quadro construído pelos autores para organizar os resultados desta pesquisa, evidenciando as ações do CCVB no planejamento e gestão turística local e regional, conseqüentemente sua participação na governança do turismo:

Quadro 1: Ações do CCVB na Governança do Turismo em Curitiba e região.

CCVB e Governança do Turismo	Local (Curitiba)	Regional (Estado do Paraná)
Planejamento	1 - Participação permanente no Conselho Municipal de Turismo;	1 - Participação permanente no Conselho Estadual de Turismo;

CCVB e Governança do Turismo	Local (Curitiba)	Regional (Estado do Paraná)
	<p>2 – Participação e organização do Conselho de Captação de Eventos de Curitiba;</p> <p>3 - Participação nos Conselhos Consultivos das entidades de classe (ABIH, ABAV, ABGTUR, ABEOC, ABRACCEF, ABRABAR e ABRASEL);</p> <p>4 – Participação em reuniões de instituições e secretarias como IMT, FCC, COMEC, IPPUC, Secretaria Municipal do Meio Ambiente e URBS;</p> <p>5 – Participação nas Audiências Públicas para Turismo e para o Plano Diretor de Curitiba;</p> <p>6 – Participação de workshops das entidades AMCHAM, Câmaras de Comércio de diversos países, ADVB, Unilivre e Sindicatos da área (SEHA, SINDETUR, SINDEGTUR).</p> <p>7- Colaboração no planejamento de entidades de bairros como Batel Soho, Alto Juvevê, ACISF (Santa Felicidade), Cabral Soho.</p>	<p>2 – Participação na Câmara Temática de Marketing Turístico do Paraná (Secretaria Estadual de Turismo);</p> <p>3 – Participação na Câmara Temática de Capacitação e Qualidade do Turismo no Paraná (Secretaria Estadual de Turismo);</p> <p>4 – Participação na Câmara Temática de Turismo (Secretaria Especial para Assuntos da Copa do Mundo 2014);</p> <p>5 – Participação na Câmara Empresarial de Turismo da FIEP (Federação das Indústrias do Estado do Paraná);</p> <p>6 – Participação no Fórum de Coordenadores de Cursos Superiores de Turismo e Hotelaria do Paraná;</p> <p>7 – Participação no Comitê de Turismo da Fecomércio (Federação do Comércio do Paraná);</p> <p>8 – Participação no Conselho de Comércio Exterior da Associação do Comércio do Paraná (ACP);</p> <p>9 – Participação nas reuniões de entidades como ADETUR Litoral, Ecoparaná, Sebrae/PR, IAP e AMUTUR;</p> <p>10 – Participação do Fórum Paranaense de Políticas Públicas para o Turismo que reúne diversas entidades ligadas ao turismo.</p>
Gestão	<p>1 – Operacionalização do Aplicativo para <i>Smartphones</i> e <i>Tablets</i> ‘Curta Curitiba’;</p> <p>2 – Organização da Promoção ‘Enjoy Curitiba’ para turistas da Copa 2014;</p> <p>3 – Organização de workshops culturais para profissionais sobre os países que jogarão em Curitiba na Copa 2014;</p> <p>4 – Organização de ações de promoção em eventos locais como Natal de Curitiba (HSBC), Festival de Teatro de Curitiba, Feira do Largo da Ordem, Emporio Soho, Alto Juvevê Gastronomia, Corrente Cultural de Curitiba, Mundo Gastronômico, Casa Cor e Carnaval;</p> <p>5 - Promoção e Organização do Festival de Inverno de Curitiba;</p> <p>6 – Organização do evento CriatividadeXCase (troca de experiências entre entidades e empresas turísticas);</p> <p>7 – Organização de Rodadas de Negócios entre organizações turísticas e fornecedores de serviços;</p> <p>8 – Colaboração com o projeto de valorização de souvenirs de turismo (Sou Curitiba) em parceria com o Sebrae/PR e a UFPR;</p> <p>9 – Divulgação e entrega do Guia Curitiba da Fundação Cultural de Curitiba nos hotéis da cidade;</p> <p>10 – Confecção de mapas turísticos de Curitiba e do Guia de Bolso de Curitiba na Copa 2014 com entrega nas empresas de Turismo;</p>	<p>1 – Articulação com entidades e empresas para o desenvolvimento do projeto MICE (<i>Meetings, Incentive, Congresses and Events</i>) no Paraná;</p> <p>2 – Participação e organização das ações de promoção do Paraná no evento Goal to Brazil da Embratur em Londres;</p> <p>3 – Participação com stand e ações de promoção em eventos regionais: Festival de Turismo do Litoral; Festival de Inverno da UFPR (Antonina);</p> <p>4 – Colaboração com material para roteiros turísticos que integram a Rota do Pinhão na Região Metropolitana de Curitiba (Roteiro do Vinho a da Uva de São José dos Pinhais; Circuito Italiano de Turismo Rural (Colombo); Rota da Louça em Campo Largo; Rota dos Tropeiros em Balsa Nova; Caminhos do Guajuvira em Araucária);</p> <p>5 – Organização do Pacto pelo Turismo no Paraná (ações de melhoria e conscientização política para a melhoria do turismo paranaense);</p> <p>6 – Cooperação no Plano de Turismo do Paraná 2011-2014 em parceria com o Conselho Estadual de Turismo.</p>

CCVB e Governança do Turismo	Local (Curitiba)	Regional (Estado do Paraná)
	<p>11 – Promoção e organização de eventos e workshops Eu Apoio o Room Tax/Doação para o Turismo para entidades e empresas turísticas;</p> <p>12 – Organização do Leva e Traz (transporte para turistas entre hotéis, restaurantes, bares e shoppings da cidade);</p> <p>13 – Confeção do Calendário de Eventos de Curitiba em parceria com o Instituto Municipal de Turismo (IMT);</p> <p>14 – Organização de ações promocionais de Curitiba, região e litoral em feiras nacionais e internacionais (públicas e privadas), eventos corporativos e técnico-científicos, festivais culturais e gastronômicos e eventos desportivos;</p> <p>15 – Apoio específico a produtos inovadores (Segway da Special Paraná, circuitos de bicicleta da Kuritibike, trem noturno Serra Verde Express, roteiro a pé pelo centro de Curitiba do IMT, entre outros);</p> <p>16 – Organização de Coletivas de Imprensa com entidades e empresários da área para divulgação de atividades específicas (ex.: ações organizadas para os turistas da Copa do Mundo de 2014);</p> <p>17 – Apoio e Campanhas de comunicação pelo <i>website</i> oficial; <i>hotsites</i>; redes sociais; <i>email marketing</i>; apoio a bloggeiros; press tour, famtours.</p> <p>18 – Divulgação de atividades culturais e turísticas em feriados e dias comemorativos (Dia das Mulheres, Dia do Médico, Páscoa, Natal e feriados em geral).</p>	<p>7 – Colaboração no documento Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria Paranaense (Turismo 2030) organizado pela FIEP.</p> <p>8 – Colaboração na confecção do Guia de Turismo do Paraná (Copa 2014) produzido pela Secretaria do Esporte e Turismo e Gazeta do Povo;</p> <p>9 - Colaboração na confecção do documento O Legado da Copa 2014 produzido pela Secretaria Especial para Assuntos da Copa;</p> <p>10 – Confeção do Calendário de Eventos do Paraná em parceria com a Paraná Turismo.</p>

Fonte: Elaboração Própria, 2014.

Assim, fica evidente que o CCVB realiza ações e reuniões frequentes e permanentes com o setor público e a iniciativa privada no sentido de planejar, elaborar, organizar, distribuir, comercializar e avaliar o destino Curitiba, Região e Litoral, assim como produtos complementares e produtos específicos.

O quadro 01 evidencia um trabalho mais intenso de planejamento na governança do turismo regional (abrangendo Região Metropolitana, Litoral e todo o Paraná), porém um maior número de ações na gestão do turismo local (cidade de Curitiba).

O CCVB busca melhorar o produto Curitiba, Região e Litoral pensando na coprodução do mesmo, tornando-se um organismo de controle e monitoramento da oferta turística da região.

Ainda, o CCVB precisa realizar um trabalho intenso com seus mantenedores para verificar se os mesmos estão prestando serviços de qualidade. Treinamentos, capacitações e workshops são constantes, como por exemplo, o Encontro de Mantenedores, evento que acontece a cada semestre com o objetivo de unificar o padrão dos produtos e serviços da cidade, ou mesmo, discutir temas importantes para todos.

De acordo com as teorias estudadas neste artigo sobre governança, planejamento e gestão do turismo (ROSENAU, 2000; VÁZQUEZ BARQUERO, 2000; DALLABRIDA e BECKER, 2003; LEFRÈVRE, 1997; MOREIRA, 2007; BERITELLI, 2011; OLAVE e AMATO NETO, 2001; RAMIREZ-RANGEL, 2001; ALBUQUERQUE & COSTA, 2013), a imagem desejada e a competitividade de um destino trazem maior desenvolvimento e sustentabilidade da atividade turística e dos negócios afins, por isso, os associados ou mantenedores do CCVB sabem que o planejamento e a gestão deve ser compartilhada com o conjunto de agentes envolvidos – o *trade*, a comunidade, as instituições, os profissionais e o próprio governo.

Como resultado deste breve estudo, conclui-se que um CVB pode construir melhores experiências de viagens; maior qualidade dos serviços e produtos turísticos; maior variedade em termos de bens e equipamentos turísticos; melhor imagem e reputação do destino turístico, desde que trabalhe constantemente em conjunto com o *trade* turístico, uma vez que o turista necessita de um conjunto de infraestrutura, equipamentos, bens e serviços que não podem ser providos somente por um ente (MASSUKADO, 2005; COOPER *et al*, 2007; FONT e AHJEM, 1999; LEIPER, 2003; MILANI & SOLINÍS, 2002; SELIN e CHÁVEZ, 1995). No quadro 01, ao menos em quantidade, o CCVB se relaciona com muitas outras organizações, proporcionando atividades que beneficiem o destino Curitiba, Região e Litoral.

Conclusão

Este artigo procurou relacionar os conceitos de Governança, Planejamento e Gestão, *Convention & Visitors Bureaux* aplicados à atividade turística, com o objetivo de analisar a governança do turismo na cidade de Curitiba por meio das ações do CCVB no planejamento e na gestão da atividade turística local e regional, confrontando os resultados relatados no Planejamento Estratégico CCVB 2020 (CCVB, 2014) e os informativos CCVB News, documentos que reúnem todas as ações e atividades desta organização em cooperação com outras entidades públicas e privadas.

Neste contexto e, a partir da metodologia, ficou evidente nos resultados deste estudo que existe cooperação entre órgãos públicos e empresas privadas e do terceiro setor para melhorar o planejamento e a gestão do turismo em Curitiba, região metropolitana e litoral (abrangência do CCVB).

Também, conclui-se que uma estrutura organizacional atuante, como o CCVB em Curitiba - incluindo sua visão, missão, objetivos e metas -, tem a capacidade de melhorar a qualidade, a imagem e a competitividade de destinos turísticos, ampliando e maximizando a sustentabilidade desta atividade.

Apesar das instâncias de Governança do Turismo existirem e serem atuantes na região, defende-se que as mesmas estejam articuladas com políticas públicas de todas as esferas governamentais, e, sobretudo, com os desejos e anseios da sociedade. Esta proposta fica mais clara quando se analisam os problemas enfrentados por todos os setores no planejamento e na organização da Copa do Mundo de Futebol 2014 na capital paranaense. Porém, a governança em turismo no Brasil ainda se encontra em fase muito preliminar, principalmente no tocante às administrações municipais.

Por fim, recomenda-se que novos estudos detalhem as ações e atividades de governança do turismo relacionadas neste artigo, indicando os resultados alcançados e futuras propostas de melhorias no planejamento e gestão desse setor.

Referências

ALBUQUERQUE, P. H. M.; COSTA, H. A. Cooperar ou Não, Eis a Questão: variáveis associadas à propensão a cooperar por parte de micro e pequenas empresas (MPE) do turismo. Revista Turismo em Análise UNIVALI. Vol. 24, n. 1, 2013.

ALCÂNTARA, [P.](#); BITTENCOURT, [C.](#); [SCHULER, V.](#) Conventions e Visitors Bureaux e sua Formação no Brasil. Revista Rosa dos Ventos. Vol. 6, n, 02, 2014.

AMATO NETO, J. (org). Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional. São Paulo, Atlas, 2005.

BAHL, M; BONFIM, I. O. B. A cidade de Curitiba – PR/Brasil: o Turismo e suas imagens simbólicas. Revista CULTUR, ano 06 - nº 04 - Out/2012.

_____; MARTINS, R.; MARTINS, S. (Orgs.). O Turismo como Força Transformadora do Mundo Contemporâneo. São Paulo. Ed. Roca. 2005.

BERITELLI, P. Cooperation among prominent actors in a tourist destination. Annals of Tourism Research, v.In Press, Corrected Proof, 2011.

BOWIE, D.; BUTTLE, F. Hospitality Marketing: Principles and Practice. Second Edition. Oxford: Elsevier, 2011.

CARVALHO, R. Os Conventions e a Captação, s.d. disponível em www.ruicarvalho.com.br. acessado em 10-06-014.

CCVB. Planejamento Estratégico CCVB 2020. Curitiba: Curitiba, Região e Litoral Convention & Visitors Bureau, 2013.

_____. www.curitibacvb.com.br, acessado em 20-05-2014.

CHIAS, Josep. El Negocio de la Felicidad: desarrollo y marketing turístico de países, regiones, ciudades y lugares. Madrid: Prentice Hall, 2004.

COOPER C.; FLETCHER J.; FYALL A.; GILBERT D.; WANHILL S. Turismo: princípios e práticas. 3a ed. São Paulo: Ed. Bookman, 2007.

CUSTÓDIO, R. B. A Influência das Intervenções Urbanísticas na Atividade Turística da Cidade de Curitiba. Dissertação de Mestrado em Gestão Urbana. Curitiba: PUC/PR, 2006.

DALLABRIDA, V. R.; BECKER, D. F. Governança Territorial: um primeiro passo na construção de uma proposta teórico-metodológica. Editora Unijuí, ano 1, n. 2, jul./dez. 2003 p.73-97.

DENCKER, Ada F. M. Pesquisa em Turismo: planejamento, métodos e técnicas. São Paulo: Editora Futura, 2007.

EJARQUE, Josep. Destinos Turísticos de Éxito: diseño, creación, gestión y marketing. Madrid: Pirâmide, 2005.

FONT, X.; AHJEM, T. E. Searching for a balance in tourism development strategies. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 11.2/3, p. 73-77, 1999.

GÂNDARA, J. M. G. Ações comunicativas do destino turístico Curitiba. In REJOWSKI, M.; COSTA, B. K. Turismo contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e gestão. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

GASTAL, S. Alegorias urbanas: o passado como subterfúgio. Campinas. Papyrus, 2006.

<http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?tl=1&id=1463369&tit=Sera-que-Curitiba-nao-e-mais-aquela>, acessado em 21/04/2014.

GETZ, D.; T. B. JAMAL. The environment-community symbiosis: a case for collaborative tourism planning. *Journal of Sustainable Tourism*. v. 2, p. 152-173, 1994.

GORNI, P.; DREHER, M.; MACHADO, D. Parceria e cooperação intersetorial em uma organização do terceiro setor: o caso do Balneário Camboriú com Vida Convention & Visitors Bureau. *Revista Turismo Visão e Ação*. Vol. 11 N. 02. 2009.

HALL, C. Michael. *Planejamento Turístico: políticas, processos e relacionamentos*. São Paulo: Contexto, 2001.

HARDT, L.; HARDT, C; OBA, L.T. *Planejamento do Desenvolvimento Urbano*. Curitiba, 2003.

KNAFOU, R. Turismo e território: Para um enfoque científico do turismo. In RODRIGUES, Adyr B. *Turismo e geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais*. São Paulo: Hucitec. pp. 62-74. 2001.

KRUDYCZ, F. L. O desenvolvimento do Turismo de Eventos em Foz do Iguaçu – PR: O Iguassu Convention & Visitors Bureau. *Dissertação (Mestrado em Turismo)*. São Paulo: UNIBERO, 2003.

LEFEBVRE, H. *The production of space*. Great Britain: T.J. International LTDA, 1991.

LEFÈVRE, Christian. *Gouvernements métropolitains et gouvernance dans les pays Occidentaux*. *Revue Politiques et Management Public*, vol. 16, n. 1. Paris: Institut d'Urbanisme de Paris, 1998, p. 36-59. Apud MOREIRA, T. *Limites e Potencialidades da Governança Urbana no Brasil*. Belém: Anais do XII ENANPUR, 2007.

LEIPER, N. *Tourism Management*. London: Pearson Sprint Print, 2003.

IMT. www.turismo.curitiba.pr.gov.br, acessado em 05-06-2014.

IPPUC - Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba. *Planejamento Urbano de Curitiba: 35 anos de história*. IPPUC: Curitiba, 2002.

MASSUKADO, M. S. *Recursos Organizacionais e Recursos Turísticos na Gestão Pública do Turismo: os casos de Curitiba e Foz do Iguaçu*. *Dissertação de Mestrado em Administração*. Curitiba: UFPR, 2005.

MÉLIAN-GONZÁLEZ, A.; GARCÍA-FALCON, J. M. Competitive potencial of tourism in destinations. *Annals of Tourism Research*. 2003, v. 30, n. 3, p. 720-740.

MENEZES, C. L. *Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente: a experiência de Curitiba*. Campinas: Papirus, 1996.

MILANI, Carlos; SOLINÍS, Germán. *Pensar a Democracia na Governança Mundial: algumas pistas para o futuro*. In: MILANI, Carlos; ARTURI, Carlos; SOLINÍS, Germán (Orgs.). *Democracia e Governança Mundial – que regulações para o século XXI*. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS/Unesco, 2002. p. 266-291.

MOREIRA, T. *Limites e Potencialidades da Governança Urbana no Brasil*. Belém: Anais do XII ENANPUR, 2007.

MORRISON, Alastair M. *Marketing de Hospitalidade e Turismo*. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MOURA, Rosa. O Turismo no Projeto de Internacionalização da Imagem de Curitiba. *Revista Científica Turismo: Visão e Ação*, vol. 9, n.3 p. 341-357 set. /dez. UNIVALI, 2007.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. *Redes de Cooperação Produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas*. *Gestão & Produção*, v.8, n.3, p.289-303, 2001.

- OLIVEIRA, P. J. Uma reflexão sobre os *Convention Bureaux*. Revista dos Eventos, n. 09, p. 51, 2000.
- OMT. Introdução à Metodologia da Pesquisa em Turismo. São Paulo: Roca, 2005.
- _____. *Tourism Statistics and Facts*. www.unwto.org, acessado em 01-06-2014.
- QUEIROZ, L. M. A. A Gestão Pública e a Competitividade de Cidades Turísticas: a experiência da cidade de Salvador. Tese de Doutorado. Barcelona: Universitat de Barcelona, 2005.
- RAMIREZ-RANGEL, H. Avaliando o terreno: fundamentos sociais e institucionais da cooperação da pequena empresa. In: GUIMARÃES, N. e MARTIN, S. (org.). Competitividade e Desenvolvimento: atores e instituições locais. São Paulo: Senac, 2001.
- REZENDE, D. A. Planejamento estratégico municipal e suas relações com as políticas de gestão de cidades e com a teoria *New Public Management*. In: Encontro de Administração Pública e Governança da ANPAD, 1, 2004, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: EnAPG, 2004. p.11-27.
- RODRIGUES, A. B. (Org). Turismo e Geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais. São Paulo: Hucitec, 1999.
- ROSENAU, J. N. Governança, ordem e transformação na política mundial. In: ROSENAU, J. N.; CZEMPIEL, E. (Orgs.). Governança sem governo – ordem e transformação na política mundial. Brasília: Editora da UNB, 2000, p. 11-46.
- RUSCHMANN, D. Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente. Campinas: Papirus, 1997.
- SÁNCHEZ, F. A reinvenção das cidades para um mercado mundial. Chapecó: Argos, 2003.
- SCHLÜTER, Regina. Metodologia da Pesquisa em Turismo e Hotelaria. São Paulo: Ed. Aleph, 2005.
- SELIN, S.; CHÁVEZ, D. Developing an Evolutionary Tourism Partnership Model. Annals of Tourism Research, v.22, p.844-856, 1995.
- SILVEIRA, C. Government Policies and the Development and Management of Tourism Destinations: a case study of the Brazilian policies. Artigo apresentado no XIV Leisure and Tourism Symposium. Barcelona, 2004.
- SILVEIRA, M. A.; RIBEIRO, R. M. Planejamento Urbano, Lazer e Turismo: Os Parques Públicos em Curitiba – PR. Revista Turismo - Visão e Ação - vol. 8 - n.2 p. 309 - 321 maio /ago. UNIVALI, 2006.
- SOUZA, M. L. Mudar a cidade: uma introdução crítica ao planejamento e a gestão urbana. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.
- SUAREZ, M. A. Os Problemas da Expansão Espacial do Turismo no Brasil. Universidad de Viña del Mar: Revista Eletrônica Ciencias Sociales Online, julho 2007, Vol. IV, No. 2 (pp. 67-84).
- TANNER, L. Convention & Visitors Bureaux. Revista de Estudos Turísticos Vol. 25. 2007.
- TREMBLAY, P. The Economic Organization of Tourism. Annals of Tourism Research, v.25, n.4, p.837-859, 1998.
- TYLER, D.; GUERRIER, Y.; ROBERTSON, M. (org). Gestão de turismo municipal: teoria e prática de planejamento turístico nos centros urbanos. São Paulo: Futura, 2001.
- VÁZQUEZ BARQUERO, Antônio. La Política de Desarrollo en Itália: Instrumentos y Experiencias. Santiago de Chile: Cepal-Proyecto Cepal/GTZ, 2000.
- VIANA, Andyara L. B. Modelos Relacionais para a Organização e o Desenvolvimento Regional do Turismo. Tese de Doutorado em Desenvolvimento Regional. Santa Cruz do Sul: UniSC, 2012.
- VOASE, Richard. Recognition, Reputation and Response: some critical thoughts on destinations and brands. Journal of Destination Marketing & Management. n.1. pg 78–83. Reino Unido: Elsevier, 2012