



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM- 27 a 28 de agosto de 2007

Plano de desenvolvimento integrado do lazer do estado de Santa Catarina – um modelo referencial¹

Doris Van de Meene Ruschmann – Universidade de São Paulo, Universidade do Vale do Itajaí, Ruschmann Consultores de Turismo²

Caroline Valença Bordini – Universidade de São Paulo, Ruschmann Consultores de Turismo³

Luciana Carla Sagi – Universidade Anhembi Morumbi, Ruschmann Consultores de Turismo⁴

Vinicius Lino Rodrigues de Jesus – Universidade de São Paulo, Ruschmann Consultores de Turismo⁵

Resumo

O presente artigo constitui um relato metodológico inédito no Brasil, aplicado pelos autores na elaboração do Plano de Desenvolvimento Integrado do Lazer para a Secretaria da Cultura, Turismo e Esporte – SOL do Estado de Santa Catarina, com base nas recomendações da Organização Mundial do Turismo –OMT, e tem como objetivo apresentar a metodologia utilizada e os resultados alcançados quando da proposição de mudanças estruturais nas áreas da Cultura, do Esporte e do Turismo. O resultado das ações e da metodologia utilizada, - de priorização e de hierarquização das ações de desenvolvimento por empreender, conduziu a seis produtos específicos, a saber: i) análise da Gestão da Política de Desenvolvimento do Lazer; ii) o Plano do Lazer Integrado; iii) o Plano de Marketing; iv) o Plano de Aperfeiçoamento e de Capacitação Profissional; v) o Programa de Ações e vi) síntese prospectiva da qualidade de vida, do crescimento econômico e da geração de empregos resultantes da implantação do Plano, propondo procedimentos de avaliação e monitoramento. Ressalta-se que as recomendações do citado Plano vêm sendo aplicadas em diversas microrregiões do Estado de Santa Catarina contribuindo, desta forma, com um direcionamento sustentável do desenvolvimento das atividades culturais, de turismo e de lazer de forma integrada.

Palavras-chaves: Lazer, Santa Catarina, Políticas Públicas, Planejamento, Desenvolvimento

¹ Trabalho apresentado ao GT – Interfaces com Lazer e o Entretenimento do *IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*

² Bacharel em turismo, Mestre e Doutora em Ciências da Comunicação pela ECA/USP; Coordenadora do Mestrado em Turismo na Universidade do Vale do Itajaí – SC; Docente da Graduação em Turismo na Universidade de São Paulo -SP; Diretora técnica da Ruschmann Consultores de Turismo – SP (e-mail: projetos@ruschmannconsultores.com.br)

³ Bacharel em Turismo e Hotelaria, Mestre em Turismo e Hotelaria pela UNIVALI e Doutoranda em Ciência da Comunicação pela ECA/USP; Consultora em Planejamento do Turismo e Gerente de Projetos na Ruschmann Consultores – SP (e-mail: projetos@ruschmannconsultores.com.br)

⁴ Bacharel em turismo e Mestre em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi; Consultora em Planejamento do Turismo e Gerente de Projetos na Ruschmann Consultores – SP (e-mail: projetos@ruschmannconsultores.com.br)

⁵ Bacharel em turismo, especialista em Turismo Cultural pela Universidade de Barcelona e Mestre em Integração da América Latina pelo PROLAM/USP; Consultor em Hotelaria e Turismo Cultural na Ruschmann Consultores – SP



INTRODUÇÃO

Segundo a ordem social da atualidade, o tempo destinado para as atividades discricionais, isto é; aquelas realizadas depois do indivíduo cumprir todas as obrigações laborais, sociais e familiares, constitui um direito adquirido dos trabalhadores, uma necessidade biológica, cientificamente comprovada e uma parcela de tempo dos cidadãos na qual o Estado deve atuar de forma a oferecer opções de lazer diversificadas e de qualidade, como instrumento de mobilização e participação cultural.

Sabe-se que a necessidade de lazer vem aumentando junto às pessoas que buscam a recuperação psicofísica em atividades de descanso, divertimento e de entretenimento, devido à deterioração da qualidade de vida cotidiana, pela massificação das atividades profissionais, pelas pressões excessivas sobre o rendimento do trabalho e os efeitos negativos da superpopulação dos grandes centros urbanos.

Para fins deste estudo, o lazer foi conceituado, como “a cultura – compreendida no seu sentido mais amplo – vivenciada (praticada ou fruída), no tempo disponível”. (MARCELLINO, 1996, p 03)

A partir da constatação de que o Estado deve prover opções de lazer à população, observam-se mudanças estruturais no setor público. A organização, o fomento e a gestão do lazer necessitam de ações integradas de diferentes setores como obras, educação, meio ambiente, entre outros, mas apresentam maior êxito quando contam com a concentração do planejamento em uma mesma célula da administração pública.

Dessa forma, toma-se a organização do lazer no Estado de Santa Catarina e a elaboração do Plano de Desenvolvimento Integrado do Lazer (PDIL) como modelo referencial teórico a ser analisado.

O Estado de Santa Catarina é o menor da Região Sul do Brasil, com 95.442,9 Km² e população de 5.356.360 habitantes, ou seja, 3,12% da população do país. O índice de desenvolvimento humano local (IDH) é de 0,863, considerado elevado, posicionando o Estado no 4º lugar do *ranking* brasileiro. A população apresenta a maior expectativa de vida do país, de 72 anos e apresenta excelentes taxas de alfabetização, baixo custo de vida e baixa taxa de mortalidade infantil.(PNUD, 2004)

Santa Catarina preocupa-se com o desenvolvimento social e econômico, buscando o lazer como um dos principais meios para atingir tal objetivo. Assim, o Estado criou uma



Secretaria da Cultura, Turismo e Esporte (SOL) que considera a identificação, proteção e valorização dos recursos naturais e culturais; e a implementação de programas de investimentos na infra-estrutura e equipamentos para o desenvolvimento das atividades culturais, esportivas e das viagens para melhor qualidade nas relações sociais de sua comunidade.

Para o direcionamento e a eficiência das ações da Secretaria foi proposto o Plano de Desenvolvimento Integrado do Lazer, que começou a ser elaborado em outubro de 2004 e compreendeu seis produtos distintos trabalhando os setores da cultura, do esporte e do turismo, com o objetivo de tornar eficazes as diretrizes do Plano de Governo. Propuseram-se atividades, eventos e entretenimento, que utilizem de forma sustentável os recursos do Estado e que valorizem seu patrimônio histórico, sua cultura, seus ecossistemas, seu desenvolvimento nos esportes e suas atividades concorrentes, gerando significativos benefícios para a população.

A reunião desses três elementos (cultura, esporte e turismo) apresenta duas abordagens distintas:

- A oferta de lazer e o aumento da qualidade de vida aos cidadãos catarinenses;
- A atração de turistas para usufruírem a oferta de lazer do Estado e, dessa forma, ocorrer a geração de renda e emprego para a população do Estado.

Sem dúvida, a estruturação do lazer englobando três elementos outrora autônomos e, muitas vezes, dissociados, não foi tarefa simples, especialmente, pela transversalidade exigida pelo assunto. Verificou-se, porém que, mesmo com a complexidade exposta anteriormente, a concentração do planejamento e da estratégia de atuação foi extremamente benéfica para o desenvolvimento do lazer e a concretização do modelo proposto de atuação, conforme apresentado a seguir.

2 GESTÃO DA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO DO LAZER

A Gestão da Política de Desenvolvimento do Lazer consiste no primeiro produto do PDIL e objetivou orientar as decisões públicas no que se refere ao marco legal e institucional para a elaboração do plano estratégico do lazer no Estado. Este documento foi gerado após o diagnóstico da gestão das políticas de desenvolvimento e valorização da cultura, dos esportes

e do turismo, com avaliação das instituições envolvidas, propondo um novo modelo de gestão.

Considerando a importância do Lazer Integrado nas atividades de cultura, esportes e turismo, avaliaram-se os programas das instituições estaduais diretamente ligadas a Secretaria da Cultura, Turismo e Esporte e suas relações com outras, propondo um modelo de:

- gestão,
- parcerias,
- programas institucionais,
- fomento, e
- desenvolvimento organizacional.

2.1 Cenário da Organização do Lazer

A estrutura da organização do lazer do Estado de Santa Catarina engloba a Secretaria da Cultura, Turismo e Esporte (SOL) e três instituições vinculadas, a Fundação Catarinense de Cultura (FCC), a Fundação Catarinense do Desporto (Fesporte) e a Santa Catarina Turismo (Santur). Conforme a filosofia de descentralização do Governo do Estado, os 293 municípios foram divididos em 30 Secretarias de Desenvolvimento Regional, que possuem em suas estruturas, gerências representantes das Secretarias Estaduais. Dessa forma, o cenário a ser analisado pelo produto I contou, também, com os Gerentes de Programas e Ações.

2.2 O papel do Estado

O papel do poder público na evolução das atividades de lazer se faz presente:

- No direito do trabalhador às férias remuneradas;
- No direito de ir e vir das pessoas;
- Na redução das barreiras (no caso do turismo internacional);
- Na regulamentação das empresas envolvidas.

O Lazer Integrado (cultura, esportes e turismo) constitui-se em um fato estratégico para o desenvolvimento regional e contribui para a construção de uma economia e sociedade modernas.

O papel dos governos e instituições correlatas reside, desta forma, na gestão das atividades por meio de uma política coerente, a ponto de favorecer todos os agentes envolvidos. (Fig. 1)





ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM- 27 a 28 de agosto de 2007

Figura 1:

Fonte: Ruschmann Consultores, 2004

2.3 Metodologia

Além da ampla pesquisa documental, a análise da gestão previu, como instrumentos de coleta de dados, entrevistas semi-estruturadas aplicadas aos representantes da Secretaria (SOL), de suas vinculadas (FCC, Fesporte e Santur) e das 30 Secretarias de Desenvolvimento Regional.

No que se refere aos critérios/indicadores da capacidade institucional da SOL e de suas vinculadas, a análise tomou como base a configuração de elementos constituintes de sua organização (estratégia, estrutura, sistemas, pessoal, habilidades institucionais, valores compartilhados e estilo dos líderes). Vale ressaltar que, qualquer processo de mudança organizacional passa, necessariamente, pela avaliação de cada um desses sete elementos, e sempre que ocorre uma mudança em qualquer deles, os demais devem ser reconsiderados.

3 PLANO DO LAZER INTEGRADO

3.1 O diagnóstico do lazer

Este diagnóstico teve por objetivo identificar, por meio de dados secundários, os principais atrativos culturais e turísticos, o patrimônio cultural, sua conversão em produtos, sua infra-estrutura, os eventos culturais e os programas e práticas de esportes.

Os critérios adotados para o diagnóstico do lazer seguiram as seguintes etapas: em um primeiro momento, foram agrupadas as variáveis dos recursos naturais e culturais e as oportunidades esportivas, determinando-se o seu grau de importância no quadro geral de uma região, estabelecendo-se prioridades com o objetivo de facilitar a tomada de decisões para os governantes e empreendedores do Estado. Metodologicamente, foram utilizados os seguintes critérios:

Critérios de hierarquização: que fornecem subsídios para a diferenciação objetiva das características e os graus de importância entre os atrativos conforme tabela elaborada pela Organização Mundial de Turismo (OMT) e Centro Interamericano de Capacitação Turística (CICATUR) que pontua a intensidade da atratividade, estabelecendo uma ordem para priorizar o desenvolvimento para o lazer integrado.

Critérios de priorização: permitem entender os diferentes fatores que podem determinar a urgência ou não da sua implantação como atrativo do lazer integrado, de acordo com seu estado de conservação, fragilidade dos ecossistemas em que se encontra e o seu grau de representatividade na região. (Fig. 2).

CRITÉRIOS		VALORES	1	2	3
		De hierarquização	Impacto Local e Regional	Baixo Impacto	Impacto Médio
Apoio Local e Comunitário	Para a Comunidade é Indiferente		O Apoio da Comunidade é Razoável	A Comunidade Apóia Muito	
Acessibilidade	Pouco Acessível à Utilização/Prática		Razoavelmente Acessível à Utilização/Prática	Muito Acessível à Utilização/Prática	
De priorização	Estado de Conservação / Consolidação	Deteriorado / Não Consolidado	Razoavelmente Conservado / Consolidado	Bem Conservado/ Consolidado	
	Uso atual	Pouco Usado ou Praticado	Razoavelmente Usado ou Praticado	Muito Usado ou Praticado	
	Representatividade Regional	Pouco Representativo na Região	Representativo na Região (Médio)	Muito Representativo Na Região	

Figura 2: Ficha de critérios de hierarquização e priorização do lazer

Fonte: OMT/CIATUR 2001, adaptado por Ruschmann Consultores, 2004



Ao final das análises, foram elaborados quadros comparativos indicando o grau de atratividade e de hierarquização no processo produtivo do lazer integrado.

3.2 Dimensionando impactos econômicos, culturais e ambientais

Como impactos, entende-se a gama de modificações ou a seqüência de eventos provocados pelo processo de desenvolvimento das atividades do turismo, cultura e esportes nas localidades envolvidas. São analisadas as seguintes variáveis:

- Impactos econômicos positivos e negativos;
- Impactos sócio-culturais positivos e negativos; e
- Impactos no meio natural positivos e negativos.

3.3 Cadeia produtiva do lazer

Além da análise das informações específicas da cultura, esporte e turismo, o plano se propôs a identificar a cadeia produtiva do lazer. Assim, definiu-se um modelo de cadeia produtiva regional, agregando os seguintes aspectos:

- Caracterização geral da regional
- Índices de desenvolvimento social
- Instituições governamentais
- Instituições mistas e não governamentais
- Infra-estrutura de hospedagem e alimentação
- Agenciamento e apoio aos visitantes
- Infra-estrutura de lazer
- Análise e avaliação
- Vocações setoriais
- Eventos

3.4 Estudo de mercado

Por meio deste estudo, realizou-se uma avaliação do mercado, tendo em conta os dados e as informações disponibilizados, indicando a demanda atual e potencial do lazer, e a partir desses dados, apresentaram-se projeções de cenário para o médio e o longo prazo;

As principais fontes de informação para o estudo foram as análises sociais do Estado, caracterizando toda sua população, principal foco do lazer e; de forma complementar, com

base nas pesquisas anuais da SANTUR, levadas a efeito em todo o Estado, durante vários períodos do ano, identificou-se a demanda turística atual e passada para, com isso, estimar a demanda futura. A caracterização da demanda baseou-se em dois indicadores básicos: o volume e a composição:(Fig. 3).

Volume	Composição
Número de pernoites	Idade , sexo
Gasto turístico	Lugar de residência habitual
<ul style="list-style-type: none"> • Anteriores à viagem • No deslocamento 	Nível socioeconômico
Para o destino	Tipo e tamanho do grupo
Nos deslocamentos internos	Motivações
Ingressos	Local de alojamento
Suvenires	Duração da estada
	Meio de transporte utilizado
	Tipo de alojamento

Figura 3: Indicadores básicos de caracterização da demanda

Fonte: Ruschmann Consultores, 2004

3.5 Diretrizes de proteção ambiental

A análise de oportunidade do uso público de Unidades de Conservação (UC) implantadas no Estado, bem como a identificação de outras áreas potenciais para criação e implantação das mesmas, correspondeu ao estudo seguinte. Aplicou-se, especificamente às UC's do Estado, com seus aspectos legais favorecidos para o uso público, a matriz de avaliação de potencialidades que considerou diversos aspectos. (Fig. 4)

Critérios de Avaliação	A	B	C	D	E
01. Representatividade de região ecológica natural					
02. Representatividade de região fisiográfica					
03. Habitat de espécie rara ou ameaçada de extinção					
04. Diversidade ecológica					
05. Raridade (aspectos mais notáveis)					
06. Qualidade estética					
07. Estado Natural (ausência de alterações antropogênicas)					
08. Valor Histórico					
09. Potencial educativo					
10. Potencial científico e monitoramento					
11. Potencial recreativo					
12. Efetividade como unidade de conservação (área suficiente					



de usos conflitantes)

13. Valor para turismo local

Figura 4: Matriz de avaliação das Unidades de Conservação

A - excelente; B - bom; C - regular; D - inadequado; E - não considerado

Fonte: Ruschmann Consultores, 2004

3.6 Modelo de desenvolvimento sustentável

Para realizar este estudo, partiu-se do princípio de que a sustentabilidade, entendida como as “ações e práticas desenvolvidas nas destinações e pelas empresas envolvidas no sentido de atender aos turistas atuais, sem comprometer a possibilidade de utilização dos recursos pelas gerações futuras”. Os critérios da sustentabilidade têm a seguintes funções:

- Definir os termos sob os quais os empreendedores devem operar;
- Definir as atividades e posturas empresariais aceitáveis
- Prover um direcionamento comum a todos os empresários envolvidos
- Facilitar o consenso em torno dos objetivos e estratégias para as destinações.

Competitividade (desafios para os empresários)	Sustentabilidade (Política local)
Planejamento estratégico	Gestão da Herança Cultural
Marketing	Monitoramento da visitação
Gestão dos Recursos Humanos	Gestão comunitária/ residentes
Gestão da Informação	Gestão da qualidade da água
Gestão Financeira	Gestão da fauna e flora
Gestão das operações	Gestão da qualidade do ar
Gestão organizacional	Planejamento integrado

Sistema de informações na destinação

Figura 5: Elementos para o êxito da competitividade pela sustentabilidade

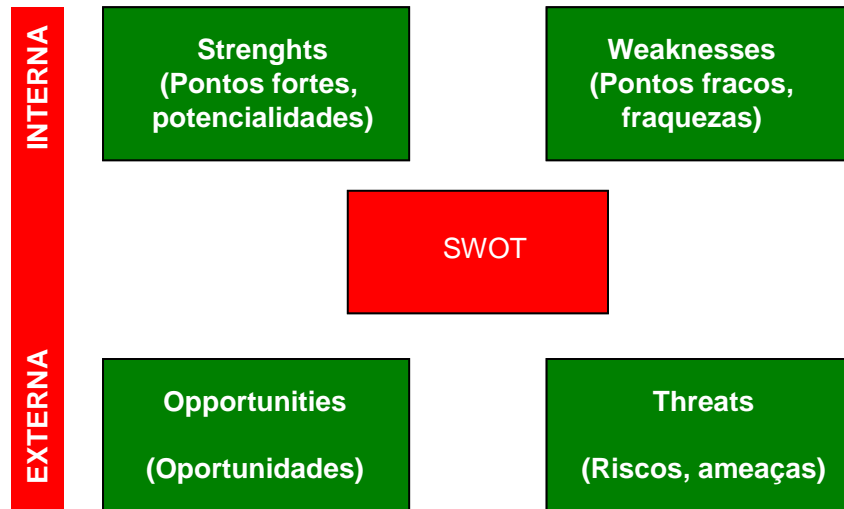
Fonte: Ruschmann Consultores, 2004

3.7 Análise SWOT

Esta análise levou à avaliação da situação interna e externa da cultura, do turismo e do lazer no Estado de Santa Catarina, ou sejam, dos pontos fortes (Strengths), fracos (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e riscos (Threats) dos aspectos relevantes, a partir da matriz SWOT (Fig. 6), para a definição das estratégias estruturadas fundamentadas em três componentes:



- Fortalecimento da capacidade da SOL de gestão para o lazer integrado;
- Planejamento estratégico, treinamento e infra-estrutura para o crescimento;



- Promoção de investimentos do setor privado.

Figura 6: Análise SWOT

Adaptado por Ruschmann Consultores, 2004

Essa metodologia possibilita o cruzamento das quatro categorias de informação. Avaliam-se os aspectos internos e externos, obtendo-se, como resultado, as estratégias a serem seguidas, a fim de se alcançar o sucesso do elemento analisado. Em cada cruzamento feito, uma diferente estratégia é determinada (Fig. 7):

ELEMENTO		Aspectos internos	
		Potencialidades	Fraquezas
Aspectos externos	Oportunidades	Estratégias de desenvolvimento	Estratégias de correção
	Riscos	Estratégias de diferenciação	Estratégias de reestruturação

Figura 7: Estratégias do cruzamento SWOT

Adaptado por Ruschmann Consultores, 2004

3.8 Plano estratégico

O Plano Estratégico teve o papel de formular, propor e priorizar as estratégias de desenvolvimento integrado do lazer, com base nos estudos e análises anteriores, a partir do estágio atual e com cenários em médio e longo prazos. O poder público centralizando suas



ações sobre o espaço para atender aos interesses gerais e sua evolução articulada em duas etapas sucessivas:

Facilidades Internas -----→	Estratégias
- transportes	de
- meio físico	Interesse Geral
- entretenimento	
Facilidades Externas -----→	Estratégias
- infra-estrutura	do
- meios de acesso	Poder Público

3.9 Programas de ação integrada e resultados desejados

Os programas de ação constituíram-se nos marcos específicos de referência na elaboração dos projetos que, vinculados entre si pelas suas características foram:

- Coerentes;
- Interdependentes;
- Apresentar periodicidade.

De acordo com as estratégias definidas, foi preciso (ou não) desagregá-los de acordo com:

- As suas características;
- Os resultados previstos.

Na programação das etapas, estes foram divididos em fases tecnicamente determinadas e inter-relacionadas, a fim de proporcionar um processo de execução perfeitamente integrado.

As ações propostas, corresponderam ao conjunto de informações, sistemática e racionalmente ordenadas, que permitiram estimar os custos e os benefícios de cada uma das estratégias propostas.

As ações propostas, constituíram-se em uma unidade de produção de bens e de serviços que definem, analisam ou avaliam a construção de uma obra futura. A implementação das ações somente pode ocorrer após a sua avaliação, realizada pelos órgãos competentes do setor público ou das empresas privadas responsáveis pela sua execução, que as analisarão, considerando:

- As repercussões socioeconômicas, políticas e ambientais;



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM- 27 a 28 de agosto de 2007

- O desenvolvimento do lazer integrado.



Para isso, houve a preocupação para que apresentassem os seguintes requisitos (Fig. 8):

OPERATIVIDADE	Ordenação de forma lógica e integrada das etapas da sua execução
DEF. DE RESPONSABILIDADES	Esclarecimento das funções e do grau de envolvimento dos setores abrangidos
COMPLEMENTARIEDADE	Impedimento de superposição de ações e indicação de onde e como os setores envolvidos devem participar, de forma isolada ou integrada com os demais

Figura 8: Requisitos para a definição de ações

Fonte: Ruschmann Consultores, 2004

4 PLANO DE MARKETING INTEGRADO

Sabe-se que o produto do lazer integrado difere totalmente dos produtos industrializados e de comércio. Compõe-se de elementos e percepções inatingíveis e é sentido pelo consumidor ou participante como uma experiência. Dessa forma, há diversos componentes diferenciais que foram observados para a sua inserção, como produto, no mercado e para a definição da sua competitividade.

O modelo de avaliação proposto consistiu na análise de seis abordagens, a saber: i) a avaliação da oferta como um todo; ii) as possibilidades de se agregarem valores ao produto; iii) a identificação dos diversos públicos; iv) a definição do produto em termos de benefícios ao cliente; v) a avaliação da capacidade receptiva dos equipamentos e vi) a identificação das ações necessárias. Como se pode perceber, a avaliação parte do conhecimento da oferta de lazer e, nesse sentido, o Plano pretendeu atuar para a consolidação de um banco de dados, oferecendo modelos de coleta e sistematização dos dados, além de monitoramento e controle, a fim de fortalecer a infra-estrutura mercadológica do Estado.

Em relação ao tratamento do mercado do lazer, o PDIL tratou de analisar as pesquisas de demanda do Estado e as informações dos responsáveis pela oferta técnica, com o objetivo de segmentar a demanda para o lazer integrado, entendendo-se a segmentação como “o processo que consiste em configurar grupos homogêneos de consumidores, de modo a facilitar a realização de ações sistemáticas de marketing, dirigidas a cada um deles, a fim de proporcionar a otimização dos recursos investidos” (VAZ, 1999).



Coube assim, ao Plano de Marketing, a identificação e a avaliação da situação competitiva do produto de lazer de Santa Catarina nos distintos mercados-alvo, seja no próprio Estado, como nos outros destinos.

Para cada produto e programa do Plano de Lazer Integrado, foi formulada uma estratégia de marketing, que orientou a SOL na superação dos desafios de integração das áreas da Cultura, dos Esportes e do Turismo; da intensificação do lazer no Estado; da integração com as secretarias regionais; e do desenvolvimento do lazer de uma forma equilibrada.

Cientes que a identidade visual constitui-se em elemento fundamental para a memorização de um produto junto ao seu público consumidor, o modelo referencial do PDIL previu a análise do programa de identidade visual e, quando necessária, a proposição de adequações.

Outro campo de atuação do Plano de Marketing consistiu na promoção dos produtos de lazer, propondo atividades que auxiliassem no posicionamento do Estado de Santa Catarina, em função da sua oferta cultural, esportiva e turística. Da mesma forma, foi preciso considerar que a comercialização deve contar com um plano que visa incentivar a utilização dos espaços e equipamentos destinados ao lazer integrado durante todo o ano, e valorizar a identidade catarinense.

Por fim, o Plano de Marketing foi apresentado, por meio de *workshop*, para a sua validação pública e discussão das propostas de marketing, uma vez que o envolvimento e a participação ativa da população, das instituições públicas envolvidas, das ONG's, entre outros, se constituiu em valioso instrumento para visualizar as ações propostas e incentivar a sua integração efetiva.

5 PLANO DE APERFEIÇOAMENTO E CAPACITAÇÃO

O quarto produto do PDIL foi apresentado a partir da constatação de que a capacitação dos recursos humanos é uma atividade, *sine qua non*, para o desenvolvimento de um produto de qualidade e que se quer competitivo.

A identificação do tempo ideal de duração dos eventuais cursos ou outros encontros, a metodologia utilizada, a ligação da teoria com os objetivos dos participantes, o cronograma de realização e, acima de tudo, a coerência entre todas as ações propostas, foram fundamentais para que as ações pudessem ser entendidas como um conjunto de práticas, visando o desenvolvimento da cultura, dos esportes e do turismo no Estado.

Assim, o PDIL considerou, basicamente, cinco categorias de público com características distintas, que se constituem o alvo das ações de forma interligada, com conteúdos específicos e linguagem própria. São eles:

- **A População tradicional:** composta pelos moradores dos municípios;
- **Os Técnicos:** os integrantes dos setores técnicos do poder público municipal e estadual, consultores, representantes de organizações não governamentais, empresários e empreendedores interessados, entre outros;
- **Os Funcionários no nível Operacional:** pessoas interessadas em trabalhar na área prática do turismo, exercendo funções operacionais;
- **Os Empreendedores:** pessoas interessadas em iniciar ou que já possuem seu próprio negócio; e
- **Os Gestores:** líderes comunitários, investidores, entre outros.

Ressalta-se que três desses grupos (população tradicional, técnico e operacional) podem ser considerados como representantes diretos da comunidade regional.

6 PROGRAMAS DE AÇÕES

Para atingir os melhores resultados com o plano de desenvolvimento integrado do lazer, foi necessário que instituir uma política de lazer consistente que envolveu todos os setores da comunidade e do setor público, integrando Estado e municípios de forma a maximizar seus esforços e recursos em ações coordenadas junto com o setor privado e a população local. Também fez-se necessária a criação de normas que regulem o papel de cada agente no processo de implantação e desenvolvimento do Plano. O modelo do PDIL previu cinco áreas para a formulação de uma política para o lazer integrado:

- Política de comunicação;
- Política de produto;
- Política ambiental;
- Competitividade: qualidade e eficiência;
- Estratégia: posicionamento e foco.

Em relação aos aspectos financeiros, a proposta contemplou um orçamento operacional para que pudessem ser definidos parâmetros tais que pudessem fomentar o desenvolvimento do lazer integrado no Estado. No que se refere aos investimentos privados, analisaram-se os equipamentos culturais, esportivos e turísticos tecnicamente recomendáveis



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

para o Plano e, quanto aos investimentos públicos, analisaram-se seus custos e seus benefícios sociais, tais como a preservação do meio ambiente, a sustentabilidade, a geração de empregos e renda, etc.

Na elaboração do orçamento operacional, justifica-se esta abrangência, pois para que os projetos desta natureza satisfaçam premissas socialmente aceitáveis, seus benefícios – públicos e privados – devem ser superiores aos correspondentes custos de modo a assegurar o desenvolvimento pretendido. Além disso, para o PDIL analisaram-se as principais linhas de financiamento, e verificou-se a sua viabilidade de aplicação em equipamentos e na infraestrutura.

7 BENEFÍCIOS E RESULTADOS

Como último produto, o PDIL contemplou uma síntese prospectiva dos benefícios e resultados alcançáveis a partir da sua implementação, no curto, médio e longo prazo. Para tanto, foi necessária a consideração de um cenário futuro positivo no mercado e na política brasileira, de crescimento econômico, inclusão social e de geração de renda e de empregos.

Para atingir os resultados, têm-se como necessário o engajamento de todos os agentes envolvidos na implementação do Plano, desde o setor público à comunidade local e da execução dos projetos propostos em cada uma das etapas previstas.

Tão importante quanto a síntese prospectiva, são os procedimentos que permitem a avaliação e o monitorando do processo de gestão do Plano Integrado de Lazer. A mensuração dos resultados e sua comparação com o que foi planejado, são parte da função de controle, além da deliberação da necessidade ou não de ações corretivas.

8 CONCLUSÃO

A partir da proposta de elaboração de Plano de Desenvolvimento Integrado do Lazer, da forma como foi estruturado para o Estado de Santa Catarina, levou aos seguintes entendimentos:

- A reunião dos elementos da cultura, do esporte e do turismo constitui a essência do lazer integrado; porém para tanto, são necessárias duas abordagens distintas para tratar o assunto: a qualidade de vida da comunidade local e a atração de turistas com a conseqüente geração de empregos e renda;



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

- A oferta do lazer assume uma importância cada vez maior dentro das comunidades, ao representar um setor fundamental da atuação pública e proporcionar repercussão política;
- A centralização institucional dos três elementos (cultura, esportes e turismo) apresenta benefícios, devido à transversalidade do assunto que, porém, por englobar diversas áreas de atuação, dá origem a possibilidades de perda de controle, o empreendimento de ações isoladas ou sua duplicidade;
- A estrutura do Plano mostrou-se adequada para o atendimento dos objetivos propostos, definindo a política do lazer e gerando as possibilidades para o desenvolvimento da cultura, do esporte e do turismo;
- Para atender às distintas demandas da elaboração do Plano, há a necessidade de uma equipe multidisciplinar, como: de produção cultural, de história, dos esportes participativos, de rendimento, educacionais e radicais, dos tipos de turismo a serem desenvolvidos, dos roteiros turísticos, dos projetos do lazer integrado, dos financiamentos, do lazer, da identidade visual, da avaliação institucional, da infra-estrutura, da avaliação ambiental, do marketing, da economia, do direito, da sociologia, entre outros;
- O tratamento dos assuntos, segundo a estrutura proposta, evolui de forma harmoniosa, considerando o desenvolvimento do lazer: conhecimento da situação – plano de marketing – plano de capacitação – programas de ações – análise institucional – benefícios e resultados;
- A análise institucional deve ser realizada após o estabelecimento dos programas de ações, uma vez que, no espaço de tempo entre as duas etapas, podem ocorrer alterações que exigirão a revisão da primeira para se estabelecerem as funções de cada um dos pares envolvidos na execução das ações propostas;
- Os trabalhos de campo são indispensáveis para a validação do plano e efetivação do princípio da participação junto à comunidade;
- Durante as reuniões, a aplicação de metodologias inovadoras, diferentes das tradicionalmente observadas, mostra-se fator de aceitação do plano por parte da população e incentivo à participação comunitária.



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM- 27 a 28 de agosto de 2007

BIBLIOGRAFIA

MARCELLINO, Nelson Carvalho. *Políticas públicas setoriais de lazer: o papel das prefeituras*. Campinas (SP): Autores Associados Ed, 1996.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO. *Tourism Highligts*. s.e., 2001.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. Atlas do Desenvolvimento Humano, 2004. Relatório.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. *Turismo e planejamento sustentável*. 11^a. Ed. Campinas, SP: Papyrus, 2004

RUSCHMANN CONSULTORES DE TURISMO. *Plano de Desenvolvimento Integrado do Lazer no Estado de Santa Catarina*. São Paulo, 2004. Relatório.

VAZ, Gil Nuno. *Marketing Turístico: Receptivo e Emissivo*. São Paulo: Thomson Learning, 1999.