

Tendências e sustentabilidade: um aprendizado para os organizadores em turismo

Tendencies and sustenance: a learning for tourism organizers

Samira Lodi Mello¹



Resumo

O turismo é tido como atividade sistêmica, devido à complexidade de atividades interligadas que se configuram através de suas relações interativas. O **Programa Fortaleza, Capital da Melhor Idade - PFCMI**² é uma exemplaridade de que a Gestão Compartilhada é uma estratégia que fortalece a consolidação e sustentabilidade de um destino. Seus objetivos são fomentar a prática de Gestão Compartilhada na elaboração de produtos turísticos, incentivar o reconhecimento de trabalhos compartilhados pelos governos federal, estaduais e municipais e contribuir metodologicamente para a sustentabilidade de núcleos receptores, a partir da experiência com o Programa. Para a efetivação destes objetivos, foi desenvolvida uma pesquisa que relata e analisa a própria experiência como líder de grupo em Gestão Compartilhada. Em seguida, a pesquisa foi relatada a partir de algumas categorias em negócios turísticos, especificamente na administração, na sociedade organizada e no planejamento participativo. O principal resultado dessa experiência são as ações que foram alavancadas no PFCMI, tais como: palestras e eventos de sensibilização, abertura de novos Clubes da Melhor Idade no interior do Estado, ações culturais direcionadas ao idoso, apoio à criação da Delegacia do Idoso, entre outras. É difícil quantificar resultados acerca de uma mudança cultural da sociedade. Existem, entretanto, algumas indicações de que este processo está ocorrendo, como: comprometimento cada vez maior do governo estadual na elaboração do Conselho Estadual do Idoso.

Palavras-chave: **Sustentabilidade. Gestão Compartilhada. Produtos Turísticos. Programa Fortaleza. Capital da Melhor Idade.**

Abstract

Tourism is understood, nowadays, as a systemic activity, inserting socio-cultural agents in the elaboration of its competitive products. The complexity of interlinked activities through its interactive relations is the main reason for this. Fortaleza, with the best age capital city program (PFCMI), presents a good example of share management, a kind of strategy that makes stronger the consolidation and sustenance of a touristic destination. The major goals are to increase the practice of share management of touristic products, encouraging the recognition of activities developed with federal, state and city governments as a contribution. For these objectives to be accomplished, it was developed a research that analyses the own experience in the form of group leader into share management. This research was related with the insertion of some categories in tourism business, specifically in the administration, in the organized society and in the planning really shared. The greatest result of this experience came up with actions promoted by PFCMI, such as: lectures and events in favor of a sensibilization, the opening of new best age clubs in Ceará's hinterland, cultural promotions designed for older people, encouraging the creation of an 'Old Age Police District', among other measures. It's difficult to put in numbers results concerned on a cultural change of society. Nevertheless they exist, in a sense of some signals that this process is going on: a commitment, more and more emphatic, from the state government in the elaboration of the State Older People Council.

Keywords: **Sustenance. Share Management. Touristic products. Fortaleza, the best age. Capital city program.**

¹ Mestre em Gestão de Negócios Turísticos da Universidade Estadual do Ceará-UECE. Pós-graduada em Marketing, Professora do Curso de Turismo e Administração da Faculdade Evolutivo. Maito: samira.lody@terra.com.br

² Trata-se de uma marca registrada do Plano Estratégico da Região Metropolitana de Fortaleza - Planefor.

Introdução

Por qual razão a moda é surpreendentemente mais fascinante que uma tendência? Segundo Kotler, moda é algo passageiro, imprevisível, e não é significativa em termos sociais, econômicos e políticos. Já as tendências são mais previsíveis, duradouras, revelam a configuração do futuro, têm longevidade e relacionam-se com diversos mercados e atividades de consumo.

Talvez seja um legado da recente e mestiça cultura brasileira. O novo exerce fascínio, é atrativo, é envolvente e absorve a atenção da grande maioria dos brasileiros. Não importa a durabilidade, a longevidade. No âmbito político, a falta de visão de longo prazo contribui para uma sociedade excludente e imediatista. O comportamento, as decisões estão ligadas ao tempo, ao retorno do investimento, ao esforço e dedicação empreendidos.

No que diz respeito às políticas públicas, é imperativa a reflexão sobre tomada de decisão de líderes descompromissados ou alheios às necessidades e desejos da sociedade. O prejuízo é revertido para ela própria, que ocupa dois papéis: sócia legítima e vítima de seus governantes.

É bem verdade aquele ditado “o povo tem o governo que merece”, mas já está na hora da mudança, da transformação, de resultados que tragam mais equilíbrio, de novas estruturas, de transparência e relações mais firmes e flexíveis. Não, isso não é utopia, é a única chance de buscar a paz, de diminuir conflitos e tensões.

A causa mais freqüente da intranquilidade e da tensão é a desconfiança que surge do sentimento de ameaça. Mas que tensão está em pauta? – de toda ordem, desde as tensões causadas pela globalização, como a desintegração social, o fim da democracia, a deterioração do meio ambiente, o surgimento de novas doenças e alienações cada vez maiores, muito bem descritas por Capra (2002), até a desintegração da unidade familiar.

A globalização é uma tendência, não há como escapar, mas seus efeitos poderão ser amenizados - é uma questão pública local. Das ameaças, poderão surgir a desmotivação, desemprego, exclusão: por outro lado, também poderão surgir oportunidades, idéias criativas, soluções. Agora, que governo está disposto a defender e incentivar práticas que incluem a sociedade na vida pública?

A gestão compartilhada é uma nova estrutura que está em construção. Não é nada fácil implantá-la, principalmente quando os formadores de uma rede de

gestão compartilhada carregam consigo experiências-históricas das relações de poder.

O modelo ideal de democracia ainda está para ser implantado. Nos Estados e nas organizações, a gestão compartilhada ainda padece de um sistema funcional fluente e eficaz. Quando o projeto é bárbaro, a fase de implantação mostra a cara da burocracia; quando a burocracia é amenizada, falta mobilização e assim por diante.

Alexandre Grahan deixou grandes lições: “para descobrir novos caminhos, não devemos trilhar por onde outros já passaram”. A ciência da administração está enfrentando novos desafios. Peter Block afirmou “as principais atividades do administrador são a definição de objetivos, o uso do poder e a distribuição de riqueza”

Esse conceito é descrito por Capra de forma mais ampliada, o que corresponde às expectativas atuais: “O aumento da produtividade não vem do trabalho, mas da capacidade de equiparar o trabalho com novas habilidades, baseadas num conhecimento novo. É por isso que a “administração do conhecimento”, o “capital intelectual” e “o aprendizado das organizações” tornam-se conceitos importantes e novos da teoria da administração”

É complexa a capacidade humana; é o único ser na terra que tem o privilégio de gerar o conhecimento, maior capital de uma organização, segundo tendências. Por outro, tem grande limitação ao administrar o seu próprio egoísmo, sentimento que substitui o amor, responsável por muitas atitudes e situações irracionais.

Quanto maior o conflito, maior deveria ser a capacidade de buscar soluções coletivamente, mas o individualismo, atitude que faz sombra à solidariedade, também ajuda a atrapalhar. Nesse sentido, faz-se necessária uma reflexão sobre lições básicas deixadas por seres menos evoluídos, que foram capazes de manter-se em equilíbrio, sobrevivendo no planeta Terra por mais de 6 bilhões de anos.

Compreender a complexidade das organizações não é fácil tarefa, mas é vital para quem busca longevidade. Esse é o grande desafio das lideranças, que, além de buscar em o capital, precisam alimentar um fluxo constante de energia, informação. É essencial ser flexível o bastante para não perder de vista metas e tornar o ambiente de trabalho motivado e produtivo, através do aprendizado contínuo.

A consciência reflexiva, a criatividade são qualidades que diferenciam o homem dos demais seres.

Os novos conhecimentos precisam de um meio calmo e motivador para fluir. Na maioria das organizações, está cada vez mais difícil cultivar essa consciência. As pressões econômicas, o tempo biológico das pessoas conflitam com o tempo dos computadores.

Esse descompasso gera angústia. Afinal, pessoas não são máquinas. O fato de gerar tanta eficiência impulsiona os homens a agir do modo convencional, impedindo a necessidade de mudança. O medo gera forte resistência às mudanças. E onde há medo, não há confiança, elemento essencial para a sobrevivência e desenvolvimento sustentável das organizações.

O papel das lideranças é incentivar um clima de confiança e apoio mútuo. Segundo Max-Neef *apud* Rodrigues (1994, p.82), “integrar a realização harmônica de necessidades humanas e o processo de desenvolvimento significa a oportunidade de que as pessoas possam viver esse desenvolvimento sadio, autodependente e participativo, capaz de criar os fundamentos para uma ordem na qual se possam conciliar o crescimento econômico, a solidariedade social, da comunidade e do indivíduo”.

O líder é o representante natural de uma determinada comunidade. A verdadeira qualidade de um líder é dar poder aos outros. Se o líder não tiver a capacidade de gerar conhecimento, criar imagens mentais, ou seja, dar a conhecer às pessoas a idéia para onde estão caminhando e ir aonde ninguém jamais esteve, perdeu-se a oportunidade de produzir, de buscar a sustentabilidade.

A própria palavra sustentabilidade é uma moda, sim, uma moda que veio para ficar nos discursos, nos projetos, possui grande dificuldade de sair do meio teórico para o meio prático, tem poder de fascinação, mas a aplicação do conceito de sustentabilidade exige uma nova ordem, uma nova postura e enfrentamento diante dos fatos.

A atividade turística é uma tendência econômica, social, política, ambiental e cultural, portanto, não se trata de um simples modismo e esse fato requer mais cuidado, mais compromisso e responsabilidade da sociedade, principalmente do poder público, que desempenha o papel de liderança.

Os governos são transitórios, suas ações são indelévels, repercutem diretamente na vida das pessoas, das empresas e no meio ambiente. Portanto, a sociedade deveria ter o direito de participar das discussões, de opinar, ter espaço para propor alternativas, enfim, compartilhar das decisões.

O fenômeno turístico deveria ser reconhecido pelas autoridades como uma atividade de grande relevância, pois, além de estar relacionada diretamente à vida das pessoas, abriga perfeitamente o sentido da sustentabilidade “[...] capaz de satisfazer suas necessidades, sem comprometer as chances de sobrevivência das gerações futuras” (BROWN,1980).

A prática da Gestão Participativa na impulsão de produtos turísticos é a estratégia para competir nos cenários de economia globalizada. Em países em desenvolvimento como o Brasil, marcados por desigualdades sociais e econômicas, a oportunidade de compartilhar problemas, buscar soluções criativamente e assumir compromissos é mais do que um sopro de entusiasmo: torna-se a arma contra o conformismo, através do aproveitamento das potencialidades e capacidades dispersas, em busca de futuro melhor para todos.

A Gestão Participativa busca descentralizar o poder; todos crescem, transformam a realidade, proporcionando ambiente favorável, em que cada indivíduo tem a oportunidade de contribuir, conhecer os problemas com visão larga, ter idéias e ideais, criar o novo em proveito de todos e com o trabalho coordenado. Essa conduta tende a gerar a satisfação dos moradores de destinos turísticos. A partir daí, a satisfação do turista é facilitada pelo equilíbrio e harmonia entre os agentes, os quais buscam lugares atrativos, valorização e conservação das tradições culturais e do acervo ambiental.

Desenvolver o destino turístico é o desafio das localidades, e de seus moradores, por meio do nível de relacionamento, das decisões, da oferta de produtos e serviços disponíveis. Para isso, é preciso compartilhar, instrumentalizar, articular, envolver a comunidade estimulando sua participação.

Como a atividade turística é sistêmica, planejar produtos torna-se cada vez mais complexo, pois planejar implica transformar a realidade existente na realidade desejada ou aproximar-se dela ao máximo. Esse sistema se alimenta do conhecimento, da discussão e aprendizado contínuo gerado pela cadeia produtiva.

A estratégia de fortalecer a participação dos agentes da comunidade tem, como objetivo, aproveitar o saber específico da localidade: as características da região, vocação, a cultura do povo, suas tradições, além de serem eles os próprios sujeitos da ação. Nesse sentido, é estratégico fazer desta prática uma cultura, incentivando o contínuo processo de treinamento e evolução, para dar condições a esses “agentes

de desenvolvimento” de coordenar o conjunto de atividades, promovendo produtos turísticos competitivos.

A necessidade de incentivar um organismo que atue como sensibilizador, mobilizando a sociedade e catalisando esforços é fundamental para despertar a participação efetiva das comunidades. O processo de mudança depende muito das lideranças.

O setor privado tende a cumprir suas obrigações rotineiras, muitas vezes encarando o negócio com visão isolada e imediatista. Já o setor público tende a fazer essa parte, mas usualmente o faz de forma descontinuada, parcial e lenta, devido ao sistema burocrático no qual está inserido.

Em determinadas áreas, os interesses são defendidos pelas associações de classe que cumprem o papel de organizador e conciliador de conflitos. Essa realidade é vivenciada pela maioria dos núcleos receptores. Sem uma conduta que reúna os interesses de todas as classes e agentes ou, pelo menos, de uma maioria, o sistema turístico tende a se fragmentar, perdendo assim o sentido da totalidade, desperdiçando o potencial enriquecedor das experiências individuais e a convergência dos objetivos.

Quando há compartilhamento e cooperação, melhores resultados são obtidos e, nesse sentido, a competição pode enquadrar-se em bases sadias, em que todos têm possibilidade de ganhar. Fica superada a concepção arcaica que impregna a cultura econômica da estagnação em que, para uns ganharem, os outros têm que perder, o que é, enfim, o jogo de soma zero para a sociedade.

A estruturação e funcionamento da rede de compartilhamento tornam-se estratégia para o fortalecimento de destinos turísticos competitivos, facilitam a busca de soluções originais, concepção de produtos, assim como a percepção de atrativos locais.

Regiões com potencial turístico, e em situações frágeis, necessitam tomar consciência e acordar para uma atitude proativa, com objetivos bem definidos, sentido de complementaridade, relações de confiança e continuidade.

Em relação à formulação do produto turístico de forma compartilhada pelos agentes autóctones, destacam-se algumas condutas recomendáveis dentro do processo de gestão participativa:

– é imprescindível sensibilizar e contar com a participação e presença de autoridades ou formadores de opinião da localidade no grupo;

– compartilhar e transmitir as informações existentes de forma clara a todos os participantes, procurando eliminar desníveis de conhecimento;

– definir objetivos, distribuir responsabilidades, prever prazos e cobrar atribuições;

– integrar os diversos setores público e privado (*trade*);

– manter a unidade do grupo, reciclando idéias, conceitos, pontos de vista e proporcionando ambiente de aprendizagem;

– absorver e incorporar o trabalho desenvolvido de gestão compartilhada, a fim de alimentar o fluxo de energia do sistema produtivo;

– estar preparado para um trabalho de longo prazo, com base firme, mas que necessita de monitoração, método e avaliação.

Em determinados casos, a participação não passa da manipulação das pessoas pelas “autoridades”. Há também casos em que a utilização de metodologias inadequadas leva ao desgaste de idéias e à falta de compreensão do que seja realmente participação; todavia há nível de participação, em que se estabelece a construção em conjunto, e o poder está com as pessoas.

Nesse caso, é necessário destacar o nível em que é possível construir o processo de planejamento em que todos, com seus saberes próprios, com suas consciências, seus ideais, seus conhecimentos de realidade, suas propostas e ações, cresçam juntos, transformem a realidade, criem o novo, em proveito de todos, com o trabalho coordenado.

Seguramente, o nível de construção em conjunto possui diversas dificuldades, pois os conflitos vão desde a resistência dos que perderam privilégios ou poder, até a falta de metodologias adequadas, passando pela falta de compreensão.

Um exemplo de planejamento participativo no Ceará é o **Programa Fortaleza, Capital da Melhor Idade**, conduzido pelo Plano Estratégico da Região Metropolitana de Fortaleza – Planefor, através do Grupo de Impulsão do Turismo.

O papel do programa é sensibilizar e mobilizar a sociedades para práticas de inclusão e valorização do idoso. Criar a cultura do respeito, da dignidade e solidariedade com a pessoa idosa. Acabar com o comportamento preconceituoso, de invalidez, rejeição. Reunir e incentivar inúmeros exemplos de pessoas produtivas, dinâmicas, experientes, que têm muito para contribuir na transformação de uma sociedade mais justa, solidária e feliz.

Segundo o IBGE, serão 15 milhões de idosos em 2020, ou seja, é necessário mudar o campo de visão e perceber essa transformação para as múltiplas atividades que poderão ser desenvolvidas para o longo prazo.

É necessário perceber a mudança de paradigma de que o Brasil não é mais um país só de jovens e começar a acolher, respeitar e tratar o idoso com mais dignidade. Essa visão não apenas contribuirá para desenvolver novos mercados de forma passageira ou modéstica, mas acentuará as chances de tornar uma sociedade mais evoluída com base sustentável.

O Programa Fortaleza, Capital da Melhor Idade possui cinco pilares de sustentação: campanha de divulgação e o desenvolvimento de um plano de marketing; a parceria e incentivo na elaboração de políticas públicas; a adesão do programa pela iniciativa privada; a criação de um sistema de informação e, por fim, a absorção do idoso no mercado de trabalho, através de cursos de geração de renda e empreendedorismo.

Esse trabalho foi elaborado pelo Grupo de Impulsão do Turismo do Planefor, através da participação coletiva e voluntária. Primeiramente, o grupo iniciou o trabalho, através da tomada de conhecimento das leis de proteção da pessoa idosa e do Planejamento Estratégico dos Clubes da Melhor Idade elaborado pela Embratur, que por sua vez, contou com a colaboração dos Clubes da Melhor Idade das cinco regiões do Brasil.

Essa base de informações foi fundamental para a seleção de prioridades em nível local. A partir da priorização, foi possível elaborar as linhas de atuação, descritas anteriormente.

A participação de uma rede de entidades públicas, privadas, pessoas engajadas em atividades da terceira idade possibilitou a definição de diretrizes e troca de experiências na elaboração da metodologia de trabalho.

A função do Grupo de Impulsão do Turismo do Planefor, agente catalizador e indutor do processo, foi reunir os associados dos Clubes da Melhor Idade, representante do *trade* turístico e técnicos dos setores público e privado; coordenar as reuniões; propor metodologia de trabalho: manter cronograma de atividades, aumentar os vínculos internos entre os membros da organização, facilitar a comunicação, através de um elo de realimentação, articular lideranças para a coordenação dos projetos, incentivar o agrupamento de pessoas de acordo com suas afinidades e sensibilizar o poder público.

A união de esforços que se consolidou com o Grupo de Impulsão de Trabalho do Turismo do Planefor favoreceu a rede de compartilhamento, que se empenha na sensibilização de uma cultura embrionária, capaz de perceber e entender o significado socioeconômico da terceira idade, gerando negócios e melhoria das condições de vida local dos idosos.

O Programa Fortaleza, Capital da Melhor Idade é um conjunto de iniciativas que foi amplamente discutido. Cabe às autoridades locais se disporem a conhecer seus objetivos, dialogar sobre as propostas recomendadas, absorver o *Programa* no âmbito governamental, articular com a cadeia produtiva sua aplicação e criar uma estrutura de implantação, monitoramento e avaliação das atividades.

Evidentemente, em determinados momentos, os trabalhos contarão apenas com o esforço de técnicos; em outros momentos, com comissões deliberativas e com a colaboração da sociedade, como na fase de avaliação, por exemplo.

Falar sobre a terceira idade está virando moda. O que os governos Estadual e Municipal estão deixando de perceber é o esforço coordenado de uma rede significativa de pessoas que levantou as oportunidades que o segmento oferece. Não é concebível que as autoridades tratem desse assunto com absoluto descaso e desinformação. Isso faz com que Fortaleza seja “náufraga, deixando a nau passar [...]”

Essa moda acaba para dar início a um novo ciclo, o foco das atenções provavelmente será outro. A atividade turística não se sustenta com modismos, é necessário criar políticas de longo prazo. Um destino consolidado para massas de sol e praia, simplesmente, é efêmero e não garante sustentabilidade, tem que mirar o horizonte com foco nas tendências.

Referências

- CAPRA, F. *As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável*. São Paulo: Pensamento, 2002.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas, 1998.
- LODIMELLO, S. *Turismo e estratégia compartilhada: uma contribuição para o fortalecimento de produtos turísticos competitivos*. Dissertação. 2001. 116 f. (Mestrado Profissionalizante em Gestão de Negócios Turísticos)-Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2001.

Data do Aceite: 2005