

1 INTRODUÇÃO

O *cluster* tem sido nas duas últimas décadas tema central de debates e discussões de caráter econômico, nos quais muitos estudiosos da área compartilham da ideia de que o *cluster* é importante para que o destino turístico tenha condições de se fortalecer de forma sustentável, aumentando a competitividade. Portanto, esta pesquisa irá enfatizar a importância da formação do *cluster* de turismo para o desenvolvimento turístico em São Luís.

O turismo é visto como alternativa econômica para a sociedade, pois envolve um setor que gera renda, propicia prestações de serviços e incentiva a qualificação profissional. Por estas razões, deve ser entendido como um fenômeno humano de alcance global que ganha cada vez mais espaço no que se refere a pensar a socioeconomia com base local. No entanto, apesar do desenvolvimento ligado à atividade turística trazer benefícios às populações envolvidas, o turismo também pode acarretar uma série de problemas, como a exclusão das classes sociais menos favorecidas economicamente e a perda da identidade cultural da comunidade receptora. Em vista disso, o planejamento estratégico das ações voltadas ao turismo ganha significativa notoriedade no contexto que estimula a visão crítica e econômica entre os agentes envolvidos.

A Organização Mundial de Turismo – OMT (2003, p. 41) destaca que o planejamento turístico “tem por objetivo trazer determinados benefícios socioeconômicos para a sociedade, sem deixar de manter a sustentabilidade do setor através da proteção à natureza e à cultura local”.

A preocupação prioritária em atrair os visitantes acaba comprometendo ou alterando a particularidade de cada região, já que o interesse da população local fica em segundo plano, o que contraria a ideia de planejamento estratégico. Esta remete que, primeiramente, o destino turístico deve ser planejado para atender as necessidades da comunidade, e não utilizando o planejamento somente com a finalidade de atrair turista, deixando a população a mercê de políticas públicas que beneficiam um pequeno grupo social.

Para o desenvolvimento do turismo sustentável são necessárias as diversas parcerias/cooperações que envolvam os setores públicos e privados, bem como a sociedade em geral, uma vez que a prestação dos serviços depende da articulação de diversas áreas, como cultura, hospedagem, entretenimento, transporte, agenciamento, dentre outras, formando entre si uma cadeia produtiva, na qual o sucesso de uma empresa está condicionado à excelência do funcionamento e à cooperação da outra.

Quando existe a colaboração ou parceira entre diversos empreendimentos do mesmo setor ou entre atividades correlacionadas, afirma-se que as prestadoras de serviços podem compor um agrupamento empresarial, também denominado de *cluster*, que se distingue pela relação entre os empreendimentos que o compõem e a cooperação mútua.

Conforme Porter (1999), *Clusters* (grupos, agrupamentos ou aglomerados) são concentrações geográficas de empresas de determinado setor de atividade, apoiadas em uma boa estrutura de organizações correlatas, incluindo fornecedores de insumos, instituições de apoio, clientes, entre outros. Os *clusters* podem ser de empresas, indústrias, prestadoras de serviços, ONGs, e até de instituições públicas.

A região que é contemplada com a *clusterização* é de certa forma beneficiada com a criação de uma marca, identificando-a como uma localidade adequada para receber investimentos nos negócios no campo de atuação. As peculiaridades, a cultura e a vocação da localidade definirão que tipo de arranjo produtivo poderá ser desenvolvido na região analisada.

Tendo em vista a diversidade cultural maranhense, nota-se que seus principais elementos, como o folclore, a música popular maranhense e a história viva local, mantêm uma forte afinidade com o dia-a-dia da comunidade presente nos mais diversos municípios do estado, com mais ênfase em São Luís, fato esse que aumenta a necessidade de se analisar a relação entre turismo, cultura e planejamento estratégico para o desenvolvimento econômico, refletindo como esses elementos se completam e quais são os seus impactos sobre a sociedade.

Dentro desse contexto, esta pesquisa corresponde a um estudo descritivo acerca da formação do *cluster* de turismo em São Luís do Maranhão. Ainda que seja embrionária a ideia do *cluster*, propõe-se uma reflexão holística das potencialidades no segmento do turismo cultural da capital maranhense, dentro de uma perspectiva sustentável e competitiva em relação a outros destinos turísticos.

No que tange ao objetivo do estudo, concebe-se como busca principal analisar a importância da formação do *cluster* de turismo como estratégia para o desenvolvimento do turismo cultural em São Luís. Dentre os objetivos intermediários, listam-se: a) Compreender a formação do *cluster* como ferramenta estratégica para o desenvolvimento de destinos turísticos; b) Analisar a importância da cooperação das empresas do setor de turismo para a formação de *Cluster* turístico em São Luís; c) Levantar as percepções das instituições envolvidas no processo de formação do *cluster* turístico de São Luís; d) Compreender o papel

do turismo como fomentador do desenvolvimento sustentável e socioeconômico no destino turístico de São Luís.

Para tanto, a pesquisa empreendida e apresentada neste trabalho envolve suporte teórico fundamentado em referenciais concernentes à formação de *cluster* turístico, ao planejamento turístico, geração de emprego (economia), projetos desenvolvidos com as parcerias das iniciativas privadas junto ao poder público federal/estadual/municipal e a participação da comunidade. Além disso, compreende uma pesquisa de campo para captar as percepções de representantes de algumas instituições envolvidas que fazem parte do *trade* turístico, tendo como propósito detectar a importância da formação do *cluster* de turismo, os pontos fortes e pontos fracos para a formação de *cluster* e os benefícios que o mesmo trará para a região.

O trabalho estrutura-se da seguinte forma: após o capítulo introdutório, desenvolve-se o segundo capítulo, em que se analisa a estrutura de *cluster* turístico nos seguintes aspectos: definição, formação e principais agentes envolvidos, além da proposição de modelos de *cluster* no Brasil; no terceiro capítulo aborda-se aspectos da diversidade cultural de São Luís como produto turístico, destacando-se a sua história, aspectos e elementos do turismo cultural local e a caracterização dos pólos turísticos maranhenses através do Plano Maior; no quarto capítulo apresenta-se os aspectos metodológicos da pesquisa e, em seguida, analisa-se as percepções do *trade* turístico local acerca da formação do *cluster* e suas implicações para o fomento do turismo na capital maranhense, através de entrevistas com os atores envolvidos na formação do *cluster* de turismo, destacando o “Projeto Bacanga” e os três planos direcionados ao desenvolvimento do turismo: Plano de Desenvolvimento Econômico Local (DEL), Plano Estratégico de Desenvolvimento de Marketing Turístico para São Luís, e o Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luís (PDCT). Retrata-se, desta forma, a importância da formação do *cluster* turístico como estratégia para o desenvolvimento do turismo em São Luís. Para finalizar os aspectos metodológicos da pesquisa, reflete até que ponto os esforços governamentais de estímulo ao turismo e ao consumo da cultura têm favorecido a formação do *cluster* de turismo, identificando os pontos fortes e fracos para a *clusterização*. Posteriormente apresentam-se algumas considerações de caráter conclusivo sobre o trabalho.

Pretende-se com a realização dessa pesquisa abordar a importância da formação do *cluster* turístico para o desenvolvimento do turismo em São Luís e contribuir com o leque das discussões sobre *cluster*, para que os atores sociais, independente da área em que atuam, possam refletir sobre a sua participação efetiva na sustentabilidade do turismo.

2 O QUE É *CLUSTER* TURÍSTICO?

Apresentam-se aqui noções conceituais acerca do *cluster* e o seu papel na conjuntura da competitividade do produto turístico.

O termo *cluster* foi difundido pelo economista Michael Porter, na década de 1990, em seu livro intitulado “As vantagens competitivas das nações”. A palavra *cluster* é de origem inglesa, sem tradução para o português. A acepção mais adequada do termo está relacionada a um agrupamento de empresas de um mesmo espaço territorial que tenham semelhança nas prestações de serviços ou mesmos arranjos produtivos e que mantenham associação, integração, cooperação e colaboração com os outros atores locais que fazem parte do *cluster*, como o poder público, instituições financiadoras, ONGs e universidades, com o propósito de aumentar sua competitividade no mercado. Portanto, são segmentos específicos integrados para satisfazer as expectativas do cliente e ao mesmo tempo fortalecer a cadeia produtiva.

Porter (1999, p. 211-212) define *cluster* como:

[...] um agrupamento geograficamente concentrado de empresas interrelacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares. O escopo geográfico varia de uma única cidade ou estado para todo um país ou mesmo uma rede de países vizinhos. Os aglomerados assumem diversas formas, dependendo de sua profundidade e sofisticação, mas a maioria inclui empresas de produtos ou serviços finais, fornecedores de insumos especializados, componentes, equipamentos e serviços, instituições financeiras e empresas em setores correlatos. Os aglomerados geralmente também incluem empresas em setores a jusante (ou seja, distribuidores ou clientes), fabricantes de produtos complementares, fornecedores de infra-estrutura especializada, instituições governamentais e outras, dedicadas ao treinamento especializado, educação, informação, pesquisa e suporte técnico (como universidades, centros de altos estudos e prestadores de serviços de treinamento vocacional), e agências de normatização. Os órgãos governamentais com influência significativa sobre os aglomerados incluem associações comerciais e outras entidades associativas do setor privado, que apóiam seus participantes.

Desta forma, pode-se dizer que as palavras-chave de *cluster* são “cooperação” e “colaboração”. Compreende-se na primeira palavra a concepção de que todos os empreendimentos envolvidos necessitam uns dos outros para ampliar a qualidade na prestação de serviços. As empresas de certa forma agem como aliadas umas das outras, pois se uma das partes fracassar afetará o desempenho das demais. A segunda palavra trata de uma colaboração entre as partes para que, juntos, os empreendimentos possam alcançar muito mais do que alcançariam separados. Só com a cooperação institucional, parcerias conscientes e responsabilidade social entre os setores públicos, iniciativa privada e não governamental um *cluster* pode ser projetado e implantado.

Atualmente, são vários setores que utilizam a visão de *clusters* para se fortalecer no mercado, principalmente setores industriais, como se observa nas áreas tecnológicas, de

transporte, de indústria audiovisual, de informática, automobilística, de logística, de turismo, de agronegócios, etc. Exemplos de *cluster* com destaque no cenário mundial podem ser vistos nas áreas de equipamentos de alta precisão (na Suíça), frutas e vinho (Chile), informática (na área da Califórnia no Vale do Silício – EUA, região mais empreendedora do mundo), entre outros.

Amorim (1998, p. 24) define *cluster* da seguinte forma:

[...] um conjunto numeroso de empresas, em geral pequenas e médias, operando em regime de intensa cooperação, onde cada uma das firmas executa um estágio do processo de produção. Essas empresas participam de um mesmo negócio [...] embora cada uma das firmas seja uma entidade autônoma. [...] As firmas integrantes de um *cluster* se concentram em uma certa área geográfica definida. Em um *cluster* típico, vários estágios de produção e serviços produtivos relacionados são desenvolvidos por um número expressivo de pequenas e médias empresas.

Acerca da definição *cluster* expressada por Amorim, percebe-se que uma das características observadas é o predomínio de pequenas e médias empresas, com definição equivalente ao de distrito industrial, em que a pequena e a média empresa se destaca economicamente na região.

Para Amato Neto o conceito de *cluster* não é tão simples assim, uma vez que reflete em uma série de quesitos para identificá-los:

[...] os *clusters* são formados apenas quando ambos os aspectos setorial e geográfico estão concentrados. De outra forma, o que se tem são apenas organização de produção em setores e geografia dispersa, não formando, portanto, um *cluster*. [...] O que se observa na prática, [...] é que há uma grande dificuldade de caracterização de um *cluster*, já que os sistemas produtivos nem sempre podem ser claramente separados nas categorias “disperso” ou “aglomerado” (*clustered*). Os limites entre essas categorias nem sempre são nítidos, e, em alguns casos, pode haver um *mix* das duas formas de organização. [Além disso, o] fato de que os *clusters* combinam concentração setorial e geográfica pode levar determinada cidade ou região a um estado de certa vulnerabilidade, em face das mudanças de paradigmas nos produtos e nas tecnologias empregadas. Esse é o principal argumento contra a concentração de *clusters*. Contudo, o que se observa é que os *clusters* têm maior capacidade de sobreviver aos choques e à instabilidade do meio ambiente do que as empresas isoladas, em virtude da ação em conjunto e de sua alta capacidade de autoreestruturação, capacidades intrínsecas à própria forma organizacional em rede. (AMATO NETO, 2000, p. 53-55).

Com este pensamento o autor considera que, se a definição comum de *cluster* apresenta restrição no que se refere à questão geográfica, é devido à inovação dos meios tecnológicos cada vez mais crescente.

Veiga (1999, p. 1306) relaciona o conceito de *cluster* com os fatores culturais, afirmando que:

[...] *cluster* é uma concentração geograficamente delimitada de negócios independentes que se comunicam, dialogam e transacionam para partilhar coletivamente tanto oportunidades quanto ameaças, gerando novos conhecimentos, concorrência inovadora, chances de cooperação, adequada infra-estrutura, além de freqüentemente também atraírem os correspondentes serviços especializados e

outros negócios correlatos. E os estudos sobre a relação existente entre a formação desses feixes e o “empreendedorismo” acabam sempre por enfatizar os fatores culturais que às vezes são compactados na sedutora noção de “capital social”: um complexo de instituições, costumes e relações de confiança que geram a “atmosfera” necessária a seu estímulo.

Portanto, o autor analisa que junto a um *cluster* apresentam-se muitas oportunidades e ameaças que acontecem num sistema produtivo local, no qual se gera um complexo de empresas ligadas aos costumes e até mesmo relações de confiança.

Os *clusters* se refletem na capacidade de competitividade em três formas básicas: ampliando a produtividade das empresas implantadas na região; recomendando o direcionamento e o impulso da inovação, que sustentam o futuro crescimento da produtividade; estimulando a formação de novos empreendimentos, o que expande e reforma o próprio *cluster*. (PORTER, 1999).

Conforme Farina e Zylbersztajn (1998, p. 10), competitividade é algo complexo, pois depende das relações sistêmicas entre as empresas. Assim:

[...] do ponto de vista das teorias da concorrência, a competitividade pode ser definida como a capacidade de sobreviver e, de preferência, crescer em mercados correntes ou novos mercados. Decorre dessa definição que a competitividade é a medida de desempenho das firmas individuais. No entanto, esse desempenho depende de relações sistêmicas, já que as estratégias empresariais podem ser obstadas por gargalos de coordenação vertical ou de logística.

A definição de competitividade está associada à de *cluster*, que pode ser estendido para uma cidade, região, país ou até mesmo grupos de países. Para Vignati (2008), o processo de desenvolvimento dos *clusters* fundamenta-se no aproveitamento das vantagens competitivas que podem ser geradas com a atuação cooperada entre os diversos atores locais que fazem parte do aglomerado.

Essa atuação cooperada dos atores envolvidos origina uma série de vantagens nos *clusters* de turismo, Vignati (2008), entre elas: a) Melhorar a eficácia do setor público na identificação das necessidades de investimentos em infra-estrutura e na formulação de políticas públicas de apoio ao setor; b) Fomentar a geração de emprego, melhorar o entorno urbano, posicionar e reposicionar o mercado imobiliário e conseqüentemente, ampliar a atividade econômica e sociocultural no entorno dos *clusters*; c) Sinalizar o caminho para novos empreendimentos turísticos e novos arranjos produtivos vinculados direta e indiretamente ao setor; d) Melhorar o diálogo entre os setores público, privado e sociedade civil e ampliar o número de parcerias público-privadas; e) Contribuir com o processo de qualificação turística, estimulando a inovação, a qualidade e a diversificação da oferta local.

Segundo Beni (1999), para explicar o termo *cluster*, em vez de usar agrupamento seria preferível substituir pelo sinônimo “conjunto” e assim o defini-lo como um conjunto de

atrativos com destacado diferencial turístico, dotado de equipamentos e serviços de qualidade, com excelência gerencial, concentrado num espaço geográfico delimitado. Ou seja, o *cluster* para funcionar corretamente precisa de algo que o identifique e o diferencie perante os demais. A delimitação a que se reporta o autor tem o caráter de estabelecer áreas de atuação, bem como correlacionar seus integrantes, fazendo com que eles se conheçam e estabeleçam parcerias competitivas.

Beni (1999) também analisa a expectativa do consumidor e seu grau de satisfação condicionado a elementos que influirão na percepção final da qualidade do *cluster*, às vezes detalhes mínimos. Esses elementos estão relacionados à infra-estrutura, a receptividade, aos equipamentos utilizados os quais compreendem: aeroporto, traslado, estética do entorno, equipamentos receptivos, gastronomia, hospitalidade da comunidade receptora, informação e sinalização dos atrativos, centros comerciais, serviços de assistência em geral aliados ao motivador essencial já citado, qual seja, a competitividade dos preços. Os *clusters* competem entre si em diferentes segmentos de mercado, e cada um deles enfrenta concorrentes variados. Compõem-se, às vezes, de *micro-clusters* diferenciados que competem em mercados distintos.

Em alguns casos, a ideia de *cluster* é associada à de pólo, como é o caso de Petrocchi (2001) em seu livro *Gestão de Pólos Turísticos*, quando diz que os pólos são enriquecidos pela participação de empresários, governo, educadores, líderes sindicais, igreja, agricultores e tantos segmentos quantos existam nos seus limites. A evolução e o dinamismo da atividade econômica abrirão novos caminhos e ensinarão novos meios de alcançar sinergias. O autor remete aos pólos de desenvolvimento integrado três palavras fundamentais: **Pólos** - Ações em uma área específica, delimitada por um espaço geográfico que tenha características semelhantes, dentro de um mesmo eixo econômico principal; **Desenvolvimento** - Como o próprio sentido etimológico da palavra indica, quer dizer tirar o que está envolvido, o que está prendendo, desabrochar, libertar; **Integrado** - Porque integra as ações em diversas dimensões do desenvolvimento: econômica, social, ambiental, informação e conhecimento.

Como se observa pelas ideias de Petrochi (2001), o termo *cluster* está sempre voltado para a participação dos agentes da atividade e a delimitação, para que o desenvolvimento seja estendido a todo o conjunto, dentro de ações programadas e integralizadas.

Conforme Porter (1998, p.97), o *cluster* de turismo possui a capacidade de desenvolver oito extraordinárias vantagens competitivas para a área do destino turístico:

Fortalecer a imagem do destino turístico; Promover maior tempo de permanência do turista; Incentivar o turista a gastar mais; Aumentar a satisfação do turista; Fortalecer o poder de negociação com fornecedores; Fortalecer o poder de negociação com os clientes; Diminuir a vulnerabilidade diante de destinos turísticos concorrentes; Promover a cooperação.

Sendo assim, torna-se oportuno a atuação dos empreendimentos turísticos em forma de *cluster*, com o intuito de desenvolver a localidade trazendo benefícios para todos os atores da região, buscando ações integradas que promovam a sinergia empresarial, mesmo que não seja um ato comum, tampouco uma estratégia bem aceita pela iniciativa privada. O *cluster* permite que os produtos advindos do turismo se apresentem com um nível de qualidade alto, o que lhe confere um nível de competitividade bastante significativo. Além da qualidade, a formação de parcerias estimula a inovação e a criatividade entre os participantes do processo e fortalece a diversificação da oferta local, contribuindo incisivamente para o processo de qualificação da oferta turística local.

2.1 Como formar um *cluster*?

O processo de globalização e seus efeitos sobre o cenário mundial tornaram o mercado econômico mais dinâmico, fazendo com que as empresas mudassem drasticamente o modo de se relacionarem com os seus clientes e fornecedores, levando-as a adotar estratégias competitivas que lhes ampliassem o poder de negociação. Nessa conjuntura, observa-se a oportunidade e a necessidade de criação de políticas de desenvolvimento regional, de modo particular, o *cluster*, uma vez que o crescimento econômico pode provocar retração em alguns setores da sociedade.

Beni (1999, p.11), conhecedor das temáticas sobre políticas de desenvolvimento regional, em especial sobre *clusters*, cita que é necessário:

[...] discutir como formatar um modelo de desenvolvimento, gestão e controle do turismo que resulte uma ação imediata que deverá ser compartilhada entre Estado e iniciativa privada, sabendo-se que estrutura e recursos dos primeiros se encontram extremamente fragilizados. A política de globalização nos coloca diante dos espaços para a formação de megaestruturas de turismo como os "*clusters*", onde o Brasil se torna um país imensamente atrativo para esses empreendimentos.

O mercado brasileiro, em virtude da capacidade competitiva advinda da sua estabilidade econômica, que vem sendo trabalhada nos últimos anos, mostra-se um ambiente promissor para a instalação de novos negócios nos mais variados segmentos. Porém, como afirma Beni (1999), diversas ações ainda precisam ser compartilhadas entre os setores público e privado. A formação dos *clusters* permite corrigir distorções de gestão, orientando os empreendimentos a visualizarem oportunidades e criarem necessidades em seus clientes. A

diferença vital trazida por essa estratégia é que a partir de então, essas ações serão integradas e todos os envolvidos farão parte de uma cadeia produtiva, dentro de uma sinergia empresarial.

Para entender a estratégia para formação de *cluster*, Amaral Filho (2001, p. 278), afirma que é:

Uma estratégia de desenvolvimento com base nos novos paradigmas tem por objetivo munir um determinado local, ou região, de fatores locais sistêmicos capazes de criar um pólo dinâmico de crescimento com variados efeitos multiplicadores, os quais se auto-reforçam e se propagam de maneira cumulativa, transformando a região num atrator de fatores e de novas atividades econômicas. Para isso, recomenda-se a implantação ou o desenvolvimento de projetos econômicos de caráter estruturante, que envolva uma cadeia de atividades interligadas.

A justificativa da formação do *cluster* está no fato dessa estratégia organizar os agentes de determinado setor de forma a competirem focal e pró-ativamente, reunindo os interesses em torno de algo que seja, sob o ponto de vista da gestão, de “consenso” entre os aliados. A competitividade é uma característica presente na ideia de *cluster*, caso contrário não faria sentido um determinado grupo se unir e investir em algo que não lhe trouxesse retorno, seja de ordem financeira ou administrativa.

Chiavenato (1995) se referindo ao planejamento estratégico o compreende como uma perspectiva de longo prazo, da qual depende a sustentabilidade local.

Nesse aspecto, Chiavenato (1995, p. 250) menciona também que, “o planejamento estratégico é associado com um horizonte situado de longo prazo [...] Não se preocupa em antecipar decisões a serem tomadas no futuro, mas sim em considerar as implicações futuras em decisões que devem ser tomadas no presente”.

Este molde, que procura a sinergia empresarial, abrange diversos empreendimentos, tais como empresas aéreas, redes de hotéis, teatros, museus, infra-estrutura do local, shoppings, festas populares, dentre outras organizações e iniciativas. Petrocchi (2001, p. 64) sintetiza:

O processo de mudança no sistema de turismo envolverá, então, empresas de todos os tipos, dimensões e situações conjunturais; órgãos de governo municipais, estadual e federal; organizações não-governamentais; sindicatos, associações civis e representantes de setores empresariais. Dentro de uma empresa, o agente de mudanças lida com a posição individual do empregado e, na organização informal, com o grupo... No âmbito do sistema de turismo, as empresas e demais organizações só adotam novas propostas se elas forem claramente positivas para seus interesses econômicos e profissionais. Trata-se de um jogo no terreno comportamental. As mudanças passam necessariamente pelo reconhecimento, por parte das pessoas, da situação de crise. Em seguida, pela comparação de que as mudanças trarão vantagens pessoais. Para, em um terceiro patamar; o agente de mudanças conseguir o comprometimento dessas pessoas com as propostas que foram colocadas.

Os interesses dentro da formação do *cluster* são diversos e divergentes, sobretudo, na fase inicial. Em virtude desses comportamentos é que na sua estruturação os integrantes do *cluster* devem objetivar ações claras e entender que o processo lhes dará vantagens, mas não de forma imediata e não necessariamente econômicas no início. Por outro lado, trata-se de um comprometimento entre as pessoas que fazem parte do processo.

Dentro de um *cluster* a perspectiva de alianças é essencial para o desenvolvimento do setor. O entendimento sobre alianças conforme Hamel e Doz (1999) tem alguns conceitos apresentados abaixo.

Quadro 01 - Conceito de Alianças

Conceito de Alianças	
Aliança estratégica	Associação com uma estratégia de negócios fundamental, que dá forma e estrutura à aliança. Possui uma visão que orienta sua gestão e evolução e conta com uma infra-estrutura interna que a sustenta.
Aliança Horizontal	Associação que se estabelece com outras companhias para se ter acesso a competências complementares. Essas competências costumam estar vinculadas às informações, à pesquisa e ao desenvolvimento e são importantes para aproveitar alguma oportunidade específica de negócios.
Aliança Transacional	Acordo de alcance limitado e com um objetivo comum. Por exemplo, nas áreas de compras, marketing ou publicidade cooperada de mais de uma empresa.
Aliança Vertical	Associação que se estabelece dentro de uma mesma cadeia de valor, com sócios que apresentam maior economia de escala em certos processos. Por exemplo, um dos sócios pode ter um processo mais eficiente para fabricação, distribuição ou vendas de um produto.

Fonte: Hamel; Doz (1999, p.24)

As alianças são identificadas como ações que direcionam a gestão e a execução de associações estratégicas e parcerias entre os empreendimentos. Na tentativa de viabilizar a redução de custos, as empresas procuram alianças ou integração de redes. No setor turístico, por exemplo, podem ser compreendidas entre as empresas aéreas, operadoras de turismo, hotelaria e agências de viagens.

Conforme Hamel e Doz (1999, p. 23), a aliança pode ser definida como “uma associação, de curta ou longa duração, entre duas ou mais companhias que tenham interesses comuns.”

Partindo desse pressuposto, os gestores públicos, juntamente com os privados, possuem um papel de extrema importância para a formatação do planejamento estratégico de desenvolvimento do *cluster*, as ações de integrações, além da integração econômica que viabilize investimentos em empregos e renda para a localidade, e que, sobretudo, disponibilize uma qualidade na prestação de serviços turísticos. O calendário de evento oficial da região do *cluster* deve ser divulgado para atrair turistas e ao mesmo tempo uma campanha de mobilização social, adicionando uma política de sensibilização e conscientização da sociedade sobre a importância da criação do *cluster*, através de reuniões participativas e focando a preservação da cultura e do meio ambiente. Nesse cenário atende-se o objetivo de desenvolver o turismo com responsabilidade social, ou seja, com sustentabilidade e com atitudes capazes de promover igualdade entre as camadas sociais e o exercício da cidadania.

Entendendo a formação de um *cluster* com responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, Ruschmann (1997) crê que, para se idealizar o turismo como atividade de desenvolvimento econômico, é necessária mudança de postura nas áreas sócio-econômico-cultural. Assim ocorre no exemplo de um *cluster* turístico. Veja na Figura 1.

Figura 01 – Modelo de *cluster* turístico



Fonte: SANTOS (2005)

A atividade turística não pode então ser idealizada como atividade de desenvolvimento sem envolver aspectos das áreas social, econômica e cultural, que possibilitam perspectivas para a criação de novos cenários.

Como se observa na figura acima, na elaboração, formação e implementação de *cluster* em turismo é necessária a análise dos aspectos circundantes dos seus agentes: inicialmente, baseia-se na infra-estrutura de comércio e serviços, o meio-ambiente, infra-estrutura de serviços públicos e os agentes financeiros; em seguida são abordados os segmentos em que o *cluster* pode ser desenvolvido, ou seja, a sua vocação, tendo como exemplos entretenimento e lazer, negócios e eventos, aventura, religioso e cultural; e no centro da figura destaca a atratividade turística regional com a cooperação e colaboração entre os equipamentos e serviços, tais como: agências de viagens, transporte, redes de hospitalidade, serviços de apoio ao turista, serviços de informações e gastronomia. Portanto, evidencia-se a necessidade de integração e de cooperação entre todos os atores sociais e agentes institucionais voltados ao desenvolvimento do turismo sustentável da região e de imprescindível importância para a socioeconomia local.

A dinâmica do turismo deve associar-se ao planejamento turístico, pois necessita estar harmonizada e segmentada para que o trabalho se desenvolva de maneira integrada com o poder público e a população local, alcançando o resultado almejado. Na apreciação de Beni (1987), esta integração consiste num conjunto, tais como as relações ambientais que envolvem os subsistemas ecológico, social, econômico e cultural; a organização estrutural da comunidade e as ações operacionais que envolvem o mercado, a oferta e a demanda, optando sempre pelo melhor modo de distribuição.

Para esclarecer e promover um sistema turístico de gestão sustentável Petrocchi (1998) apresenta o seguinte diagrama:

Figura 02 – Sistema turístico e seus subsistemas



Fonte: PETROCCHI (1998)

Nesse sistema de gestão os subsistemas devem ser integrados, propiciando benefícios para as classes sociais envolvidas, em especial as menos favorecidas economicamente. A gestão pública deverá executar o planejamento estratégico de

desenvolvimento de forma participativa, sendo necessária a inclusão de programas sociais direcionado à comunidade local. Programas estes com abordagens sociais, econômicas, culturais e ambientais pertinentes à comunidade, com o propósito de gerir o desenvolvimento com base local, pois só assim os sistemas que fazem parte da gestão irão obter sucesso.

Em suma, a formação de *cluster* no setor turístico é vista como uma vantagem competitiva, pois as diversas empresas se unem para formar um produto maior, com as suas ações prolongadas dentro de um raio diferenciado e mais amplo. Essa competitividade centra-se na qualidade de desempenho das prestações dos serviços turísticos, forçando o empenho mútuo dos atores inseridos no processo, uma vez que é entendido que as percepções vindas do turista nunca se condicionam a um agente, mas à cadeia produtiva em geral.

2.2 Quais os atores?

Nas últimas décadas, o turismo é considerado um mercado promissor, oferecendo uma série de oportunidades, seja aos grandes, médios, pequenos ou micros empreendimentos. Em virtude desses fluxos de oportunidades gerados em torno da atividade do turismo, observa-se que a competitividade ganha um ar crescente a todo instante, exigindo novas estratégias dos atores sociais envolvidos no turismo.

Nessa situação, o empenho estratégico para um sucessivo crescimento do turismo precisa levar em consideração investimentos em infra-estrutura, em qualificação de recursos humanos e num melhor aproveitamento dos destinos turísticos, sempre considerando o equilíbrio do habitat em busca da sustentabilidade. Não existe lugar que se transformará em destino turístico de importância simplesmente pelo fato de possuir belos atrativos naturais ou culturais, ou meramente por ser divulgado na mídia. Para que este destino se transforme num atrativo turístico é imprescindível que se cumpram diferentes etapas de forma sistêmica, de tal modo que a sociedade local, ou seja, os diversos atores sociais envolvidos naquele destino turístico possam planejar, gerir e controlar a região, com ações que permitam o desenvolvimento do turismo sustentável, sem perder a peculiaridade da comunidade receptora.

Neste momento, cabem alguns questionamentos: Quem são os atores sociais que formam um *cluster* de turismo? Como esses atores se caracterizam? Quais as funções dos atores para o desenvolvimento do turismo? A partir destes questionamentos poderiam surgir outros.

No que diz respeito aos atores sociais, concorda-se com as ideias de Casarotto Filho e Pires (1999), que os define como “associações de interesse econômico; administração municipal, instituição do ‘saber’, instituições de serviços, bancos de desenvolvimento e organizações sociais, englobando todos os setores”. Os grupos de atores ligados ao setor turístico especificamente são os seguintes: poder público, iniciativa privada, recursos humanos envolvidos na atividade turística, comunidade receptora, sociedade civil organizada e os próprios visitantes. Cada um exerce funções distintas distribuídas entre benefícios e responsabilidades.

Inicialmente, apresenta-se a administração pública como um dos atores essenciais para o desenvolvimento do setor turístico. Ressalta-se que na esfera da Administração Pública cada país define com denominações diferentes seus atores, e o que se aponta a seguir são somente algumas exemplificações para enfatizar a magnitude deste campo de atuação, onde é essencial a cooperação constante entre as esferas. Veja o quadro 2.

Quadro 2: Administração Pública

Administração Pública	
Esfera Nacional	Órgão Nacional de Turismo (Ministério, Secretaria, Direção, Instituto, etc.), os Ministérios de Relações Exteriores, Cultura, Meio Ambiente, Transportes, Educação, Infra-Estrutura, Segurança, etc., a Administração Nacional de Parques e Espaços Protegidos, a Administração Nacional de Bens Culturais, o Conselho Nacional de Turismo, as Forças Nacionais de Segurança, as Comissões de Turismo da Câmara dos Deputados e do Senado, as Universidades Públicas Federais, etc.
Esfera Regional	Órgão Regional de Turismo, aos Órgãos Regionais de Cultura, Meio Ambiente, Transporte, Educação, Infra-estrutura, Trabalho, Segurança, etc., os “Consórcios” Regionais de Promoção, a Administração Regional de Parques e Espaços Protegidos, a Administração Regional de Bens Culturais, Comissões de Turismo das Assembléias Regionais, etc.
Esfera Local	Órgão Local de Turismo, de Cultura, Meio Ambiente, Transporte, Educação, Infra-estrutura, Trabalho, Segurança, etc., o Órgão de Defesa do Consumidor, a Comissão de Turismo da Câmara Local, etc.

Fonte: Autora

Definitivamente a Administração Pública beneficia-se com a implantação da atividade turística, nas exemplificações a seguir: em princípio pela identificação da segmentação de mercado ideal para o destino turístico; definição do perfil do turista que se

espera atrair; articulação de campanhas contra os turistas não desejados; diminuição da desigualdade social na comunidade receptora; contribuição para o bem estar social da comunidade receptora; criação de programas de capacitação de recursos humanos; preservação dos atrativos naturais e revitalização das áreas culturais, fins políticos (votos nas eleições); arrecadação de mais impostos e tributos; melhoria na ocupação com zoneamento territorial; incentivo ao turismo sustentável; aumento da competitividade dos destinos turísticos; ganho de credibilidade na segurança pública; prestações de serviços de qualidade nos destinos turísticos; desenvolvimento e divulgação da imagem da marca do destino turístico; melhoria na infra-estrutura local; geração de trabalho e renda para comunidade, entre outros benefícios.

Além dos benefícios tão desejados, estão atreladas, também, as responsabilidades da Administração Pública, sendo que a mesma tem a obrigação de estabelecer metas a longo prazo, dentro do planejamento estratégico dos destinos turísticos. Observa-se como responsabilidades: garantir a sustentabilidade do meio; implantar programas para o desenvolvimento da atividade turística; incentivar reuniões participativa entre todos os atores; estabelecer melhoria da infra-estrutura; evidenciar o engajamento de serviços públicos; diagnosticar os problemas da comunidade; promover ações da atividade turística gerida por planos; criar políticas públicas e programas; captar e priorizar investimentos; incentivar programas e projetos educacionais nos diversos níveis de ensino, tanto da rede pública como da rede privada, com temas transversais e interdisciplinares direcionados ao turismo; criar campanhas de sensibilização e conscientização para a importância de receber bem os turistas; estimular a criação de cooperativas de produção de artesanato; organizar e participar de eventos promocionais de caráter local regional, nacional e internacional divulgando a imagem da marca do destino turístico; inovar sempre na criação de produtos; controlar a qualidade dos serviços nos postos de informações aos turistas; criar circuitos; estruturar roteiros; determinar o zoneamento e corredores turísticos; estipular estudos sobre capacidades de carga do destinos turísticos; analisar custos e benefícios; propor outras políticas públicas setoriais (segurança, transporte, educação, infra-estrutura, meio ambiente, saúde, cultura, etc.); estimular a geração de trabalho e renda para população com programas sociais, entre outras responsabilidades.

O segundo grupo de atores é formado pela iniciativa privada, que se caracteriza em dois grupos: os relacionados diretamente à atividade turística e aqueles que atuam como representante do destino na origem dos fluxos. Observe abaixo:

Quadro 03: Iniciativa Privada

Iniciativa Privada	
Relacionada diretamente com a atividade turística	Os meios de hospedagem, as agências de viagens, as empresas de transporte (linhas aéreas, ônibus, trem, aluguel de carros, transportes urbanos, etc.), guias de turismo, casas de câmbio, restaurantes, bares, empresas de recreação, centros de lazer, organizadores de eventos, prestadores de serviços para eventos, lojas de artesanato, imobiliárias, concessionários de infra-estruturas (aeroportos, terminais de transporte, pedágio, etc.), entidades financeiras, empresas de telecomunicações, etc.
Representante do destino na origem dos fluxos	Os operadores de turismo, as agências de viagens, as centrais de reservas, as centrais administrativas das empresas dos destinos, os produtores de eventos, as empresas de transportes, etc.

Fonte: Autora

No que tange aos benefícios atribuídos à iniciativa privada no destino turístico e nas áreas emissoras, destacam-se: aumento da demanda; competitividade entre os empreendimentos; crescimento na rentabilidade; consolidação no mercado turístico; disponibilidade de financiamento para investimentos no empreendimento; obtenção de conhecimentos advindos de pesquisas de mercados; equipe especializada para desenvolver o plano de negócio; disponibilidades de tecnologias direcionadas aos recursos e serviços prestados; desenvolvimento de mecanismo atualizado nos sistemas de reservas; maximização da economia do setor, além do surgimento de novos empreendimentos no mercado das médias, pequenas e micro-empresas; recursos humanos qualificados; desenvolvimento dos aspectos socioculturais, econômicos e ambientais; inovação de produtos; desenvolvimento da peculiaridade do destino. Outros benefícios são fornecedores parceiros, imagem otimista, marca, capital circulando no mercado, segmentação de mercado, prestígio pelo planejamento e gestão desempenhada, melhor qualidade de vida dos moradores da região impulsionando a socioeconomia local, confiabilidade por parte da sociedade, etc.

Em relação às responsabilidades por parte da iniciativa privada, o ideal estaria direcionado ao desenvolvimento econômico da comunidade receptora, estimulando a produção e ao consumo de produtos locais, beneficiando a comunidade receptora, promovendo atividades e negócios, além da divulgação da imagem e fornecimento de informações condizentes com a realidade do destino turístico. Além disso, elevar ao máximo a competitividade, disponibilizar empregos de preferência para a comunidade local, organizar círculo de palestras entre os trabalhadores, prestar capacitação aos empregados, priorizando a

qualidade no atendimento, garantir a segurança em seu empreendimento, criar normas de segurança de trabalho, primar pela higiene alimentar e a proteção sanitária, preservar o patrimônio cultural e natural, disponibilizar informações claras ao turista sobre o destino, agir de forma cortês com as outras empresas e setor público, organizar eventos, fazer estudos referentes aos impactos ambientais e de demanda, cumprir a capacidade de carga, tornar o empreendimento formal, desenvolver o arranjo produtivo local, valorizar a dignidade e o respeito às leis, ampliar a diversificação da oferta e atender bem os turistas em alta e baixa temporadas, etc.

Como se expôs anteriormente, os grupos de atores da administração pública (poder público) e iniciativa privada destacam-se como os atores nos “recursos humanos” destes dois setores, tanto no destino quanto na origem dos fluxos, em diversos níveis de formação educacional (fundamental, médio, técnico, superior, pós-graduação, etc.) e nos mais variados campos (turismo, hotelaria, administração, imobiliária, biologia, geografia, engenharia ambiental, economia, guias, idiomas, entre outros.). Como benefícios aos atores são destacados: propostas de trabalho, qualificação profissional, profissionalização do setor, utilização de mão-de-obra qualificada, posicionamento dos recursos humanos formados, campo de trabalho, crescimento da expectativa de desenvolvimento da auto-estima, atuação no processo de planejamento participativo e estratégico, qualidade no nível educacional dos empregados, disponibilidade de acesso a novos equipamentos e tecnologias, aproximação com pessoas de outras culturas, aumento da qualidade de vida e da sustentabilidade socioeconômica, cultural, ambiental, etc.

Contudo, também são atribuídas responsabilidades ao grupo dos recursos humanos exigindo uma contínua qualificação profissional, prestação de serviços com eficácia e eficiência, conscientização sobre as tendências do mercado turístico, desenvolvimento de pesquisas e planejamentos, coordenação dinâmica do desenvolvimento turístico da região, planejamento, implantação e difusão de cursos de formação e capacitação, sempre numa visão de longo prazo, sensibilização e conscientização dos visitantes e da comunidade receptora, etc.

Já a comunidade receptora, de modo geral, usufrui de benefícios tais como a melhoria da qualidade de vida devido à implantação das atividades turísticas, a inclusão no mercado de trabalho, valorização da identidade e cultura local, o surgimento de oportunidades de trabalho, melhoria na infra-estrutura e nos serviços básicos, aumento da oferta de entretenimento, poder de voto, participação no planejamento estratégico, possibilidade de se

tornar um empreendedor devido à facilidade de acesso a fontes de financiamento, cursos de formação acessível, inclusão social, etc.

As responsabilidades da comunidade receptora estão atreladas a preservação dos recursos naturais e culturais, a preservação do patrimônio material e imaterial local, a participação nas reuniões, promover a realização de novas obras de infra-estrutura e prestação de serviços, investir em negócios para melhoria das atividades econômicas, escolher políticos que apresentem boas propostas para a sua localidade, fomentar na política de divulgação “boca-a-boca” dos aspectos atrativos de sua localidade, ser hospitaleiro com os turistas, garantir a limpeza, divulgar a identidade local, atuar e colaborar nos projetos e programas desenvolvidos, orientar os visitantes na localidade, etc.

Agora veremos o quadro referente à sociedade civil organizada, em que pode-se destacar:

Quadro 04: Sociedade civil organizada

Sociedade civil organizada	
Sociedade civil organizada	As associações de vizinhos, as associações de bairros, avenidas e zonas comerciais, as associações por áreas de interesse (fauna, flora, etc.), as associações profissionais, as associações de trabalhadores, sindicatos, cooperativas, as associações do comércio e indústria, os movimentos sociais, os partidos políticos, as associações esportivas e culturais, as associações de jovens e terceira idade, as associações de mulheres, as associações de gays, lésbicas e simpatizantes, as associações de residentes estrangeiros, etc.

Fonte: Autora

Os benefícios que abrangem este grupo de atores estão relacionados ao desenvolvimento sustentável de forma geral, focalizando o direito à liberdade e opinião, com a salvaguarda dos valores socioculturais e ambientais, o bem estar social, a participação nos benefícios socioeconômicos, culturais e ambientais, capacidade de competitividade nos negócios, desenvolvimento humano, intelectual e profissional, inclusão social, promover um controle social, participar nas tomadas de decisões do poder político, aumento na área direcionada ao lazer e ao entretenimento, estabelecer organização social em prol da sociedade, etc.

As responsabilidades deste grupo de atores incidem na questão da preservação do patrimônio natural e cultural, na participação de pessoas atuantes no planejamento, na gestão e no controle do desenvolvimento, na execução das normas, no atendimento de qualidade em relação ao visitante, na qualificação contínua, em motivar sinergia para o desenvolvimento da

localidade, formar parcerias com instituições de apoio ou ensino, garantir permanência da comunidade local no seu habitat, primar por formações de associações, formação de líderes, objetivando direcionar um convívio amigável entre os atores, defesa dos direitos das associações, etc.

Para fechar o grupo de atores a serem analisados, veremos os atores visitantes, de modo que seus principais benefícios estão em torno do sentimento e/ou das emoções no momento de conhecer o destino turístico, a utilização do produto turístico direcionado ao tempo livre ou de trabalho, qualidade no atendimento, segurança, preços justos, informações seguras fornecidas aos mesmos, prestação de serviços, equipamentos e infra-estruturas de qualidade, compartilhamento da cultura, garantia de direitos como consumidores, compreensão do destino turístico, usufruir dos diversos setores (hospedagem, restaurantes, bares, lojas, etc.), entre outros benefícios.

Quanto às responsabilidades deste grupo de atores, os visitantes, pode-se destacar o respeito à cultura, manifestações folclóricas, valores, costumes e tradições locais; uniformidade com a comunidade local; preservação do patrimônio ambiental e cultural; uso apropriado dos serviços, equipamentos e infra-estruturas; divulgar a experiência, colaborar em pesquisa fornecendo informações corretas, comprar produtos na localidade, gerar renda ao destino turístico, além de outras responsabilidades.

Partindo da premissa que todos os atores sociais possuem um papel a ser desempenhado na atividade turística, vale lembrar os direitos e deveres diante do desenvolvimento sustentável nesse tipo de atividade. Nessa perspectiva, a inovação das estruturas institucionais prioriza a necessidade do aparecimento de bases capazes de proferir todos os atores em prol de um desenvolvimento responsável.

Todavia, os principais desafios enfrentados pelos atores em um *cluster* de turismo estão atrelados à Infra-estrutura (estradas, sinalização, telecomunicações, urbanização); Meio-ambiente (diagnóstico, zoneamento, ocupação ordenada, agenda 21); Marketing (promoção, divulgação, eventos e vendas); Produtividade (incremento dos negócios, competitividade, tecnologia); e Gestão (qualificação de pessoal, atração de investimentos, monitoramento).

Nesse contexto, é imprescindível a participação de todos os grupos de atores sociais, não somente nas primeiras fases do processo de *clusterização*, isto é, no diagnóstico e elaboração, como também nas demais fases, para que se tornem agentes de desenvolvimento, gestores e controladores na atividade turística como um todo.

2.3 Cluster Turístico – Proposição de modelos no Brasil

Para compreender o termo *cluster*, em evidência no contexto brasileiro, cabe ressaltar o pensamento de Santos (2005, p. 1):

No Brasil a experiência recente tem evidenciado, tanto no âmbito do debate acadêmico quanto da formulação de políticas públicas e de iniciativas empresariais, uma grande difusão de estudos e proposições baseadas na abordagem dos chamados *clusters* produtivos. Na verdade constata-se que a grande maioria dos casos de idéia de aglomeração de empresas pouco tem a ver propriamente com o conceito de *cluster* produtivo, constituindo-se, em meros agrupamentos de firmas, unidas por nexos muito frágeis e interesses difusos. A idéia de *cluster* produtivo envolve uma série de características e condicionalidades que extrapolam em muito a conotação que usualmente vem se difundindo no Brasil.

No Brasil, são identificados diversos *clusters* produtivos bem sucedidos, muitos são considerados fortemente consolidados. Pode-se apresentar exemplos consistentes de *cluster* de fruticultura no Vale do São Francisco (Petrolina – PE e Juazeiro – BA), o automobilístico na região do ABC em São Paulo, de tecnologia aeronáutica em São José dos Campos -SP, indústria vinícola em Bento Gonçalves -RS, o de cristais em Santa Catarina, o de grãos, aves e suínos em Rio Verde - GO, indústria moveleira em São Bento do Sul –SC, o de calçados em Novo Hamburgo -RS, o de semi-jóias em Limeira –SP, indústria cerâmica em Santa Gertrudes - SP, o de Cama, Mesa e Banho em Santa Catarina, indústria calçadista no Vale dos Sinos –RS, o de Turismo da Costa dos Coqueiros – BA, indústria hoteleira em cidades turísticas como Campos de Jordão-SP e Gramado-RS, Florianópolis -SC, Porto Seguro - BA, Salvador -BA, Recife -PE, Rio de Janeiro –RJ, entre outros. É evidente que os debates acadêmicos, os cursos e as capacitações ofertados nos diversos tipos de *clusters* pelas Instituições de Ensino Superiores Públicas ou Privadas e pelos Institutos Federais Tecnológicos ampliam as oportunidades de sucesso do *cluster*.

O *Cluster* de Turismo da Costa dos Coqueiros, localizado na Bahia, abrange os municípios de Camaçari, Conde, Entre Rios, Esplanada, Jandaíra, Lauro de Freitas e Mata de São João. A região é agraciada pelos coqueirais, que ornamentam os quase 200 quilômetros de praias, com uma paisagem verde exuberante, rios e manguezais que mantêm o equilíbrio da fauna marinha.

A Costa dos Coqueiros apresenta uma infra-estrutura moderna, ideal para receber turistas do segmento sol e mar, pois os destinos turísticos são bastante conhecidos e preparados para captação de grandes eventos, como a Costa do Sauípe - que é visitada por celebridades e que apresenta grande quantidade de hotéis e resorts, incluindo também a Praia do Forte e o Parque das Dunas, em Mangue Seco. A região é servida pelo Aeroporto

Internacional Deputado Luís Eduardo Magalhães. O *cluster* de Turismo da Costa dos Coqueiros é considerado um caso de sucesso, visto que é comprovadamente um serviço gerador de receita para o litoral norte da Bahia.

Para que um *cluster* possa ser auto-sustentável, seja no Brasil ou em qualquer outro lugar, um dos requisitos principais são os cursos e capacitações oferecidos pelas Instituições de Ensino Técnicos e Superiores compatíveis ao *cluster*, profissionalizando pessoas para melhor desenvolver o seu potencial no mercado de trabalho. Vale ressaltar que as instituições de ensino se engajam com metas a divulgarem os arranjos produtivos locais - analisando a identificação e caracterização do produto ou serviço do *cluster*.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE – realizou estudos demonstrando que as cinco regiões brasileiras estão se especializando industrialmente. As indústrias brasileiras concentram-se por categorias de uso e aproximam-se em busca de economia e competitividade. Essa realidade demonstra a seguinte situação:

Quadro 05: Distribuição de categorias de uso no Brasil

Distribuição de categorias de uso no Brasil	
Região	Categorias de uso
Norte	Produção de bens duráveis e semiduráveis
Nordeste	Produção de bens intermediários e surgimento de bens semiduráveis
Centro-oeste	Produção de bens não-duráveis
Sudeste	Produção de bens intermediários e não-duráveis
Sul	Produção de bens de capital e não-duráveis

Fonte: IBGE (2006)

No quadro acima, verifica-se a categoria de usos industriais nas cinco regiões brasileiras, abordando as principais produções econômicas. Porém, no Brasil, os avanços industriais e tecnológicos continuam bastante centralizados em algumas regiões, principalmente no sudeste e no sul, onde a implantação de *cluster* é mais frequente. Também merece ser dito que em algumas regiões brasileiras o pólo de crescimento possui uma funcionalidade impressionante. Evidencia-se que:

Um pólo de crescimento consiste em uma ou mais indústrias que, pelos seus fluxos de produto e de renda, induzem o crescimento das demais indústrias a elas ligadas tecnologicamente (polarização técnica) [inclui efeitos técnicos, *linkages*, e economias externas geradas pelas indústrias motrizes]; determinam a expansão do setor terciário por intermédio da renda gerada (polarização de renda) [expressa pelo multiplicador *keynesiano*, podendo incluir mudanças demográficas e de mão-de-obra – efeito lateral de *Boudeville*]; e produzem um aumento da renda regional

devido à progressiva concentração de novas atividades numa dada área, sob a hipótese de que esta área possua os necessários fatores de produção (polarização psicológica e geográfica). (PAELINCK *apud* TOLOSA, 1972, p. 194).

Nos últimos anos, a visão de formação de *cluster* no Brasil vem crescendo, muitas vezes por incentivo do estado, apesar de que, em muitos casos, o mesmo é dito como ineficiente para estabelecer uma política capaz de desenvolver e manter o potencial da área do *cluster*, seja de turismo, industrial ou tecnológico, com base sólida. As justificativas que buscam explicar a ineficiência do estado são diversificadas. Uma delas atribui às dimensões continentais que o país possui, outras vezes tentam fortalecer a questão da ausência de recursos, ou ainda pela inexistência de um planejamento estratégico de desenvolvimento econômico que estimule as potencialidades e a concorrência para expandir a economia brasileira.

Apesar de tantos entraves para a formação de *cluster*, no cenário de turismo a realidade é outra, pois o setor está atraindo grandes investimentos financeiros. Um dos motivos são os casos de sucessos internacionais ou nacionais de *cluster* de turismo que ostentam grande valor, pois o mesmo promove investimentos na região, desenvolvimento econômico, geração de empregos, o bem-estar da comunidade local, além de outros benefícios.

O sucesso dos *clusters* no Brasil pode ser atribuído à imensa diversidade cultural e natural, levando muitos a afirmarem que “são vários Brasis em um Brasil”, devido à miscigenação étnica que forma a população brasileira. Dentre muitos exemplos que o país apresenta, será descrita no próximo capítulo a efervescência cultural ludovicense, um dos principais atrativos para o desenvolvimento do turismo em São Luís.

3 SÃO LUÍS - DA FUNDAÇÃO FRANCESA AO PÓLO CULTURAL

3.1 Breve histórico: São Luís, 398 anos.

Entre ruas, becos, escadarias, sobrados, casarões e nas festas folclóricas, São Luís preserva uma identidade cultural sem igual dentre as capitais brasileiras, apresentando-se em memória viva no cotidiano popular. Cabe fazer, frente a esta riqueza cultural, os seguintes questionamentos: Quais são os caminhos traçados pela sociedade no passado e no presente? Quais os acontecimentos memoráveis registrados e os acontecimentos perdidos na história?

O breve relato da história de São Luís, particularmente do Centro Histórico da cidade, expõe fatos marcantes do povo, mostrando os sentimentos de veridicidades repassados em diversas manifestações culturais populares.

Alguns registros históricos relatam fatos referentes à história da fundação de São Luís pelos franceses, que tinham como objetivo fundar um núcleo de colonização francesa, a “França Equinocial”, em terras maranhenses, o que deveras ocorreu. Segundo ESPIRITO SANTO (2006), em 8 de setembro de 1612 Daniel de La Touche, Senhor de La Ravardière, oficializou a fundação da cidade de São Luís de forma cerimoniosa, conforme costume dos colonizadores franceses em todos seus territórios coloniais. Uma vez iniciada sua edificação, o Forte de Saint Louis (homenagem ao Rei-Menino Luis XIII) foi a principal construção francesa na Upaon Açu (Ilha Grande), dominada pelos índios Tupinambás. Estes aproximaram suas construções de pau e folha de pindoba no entorno do forte, formando, juntamente com barracões de madeira construídos pelos recém chegados o embrião da principal praça da cidade, hoje denominada D. Pedro II. Através de mãos francesas e indígenas, esta intervenção no meio natural daquele trecho do sítio, escolhido para instalação do forte, foi determinante no desenvolvimento da cidade e permitiu o surgimento do mais antigo espaço urbanizado de São Luís; porém, a permanência dos franceses foi breve. Em 1614, os portugueses liderados por Jerônimo de Albuquerque iniciaram a expulsão dos franceses na chamada Batalha de Guaxenduba, processo que se concretizou somente em 1615.

Em 1641, no Maranhão, ocorreu outra invasão, realizada pelos holandeses, com uma esquadra composta por aproximadamente dois mil homens comandados por João Corneles Lichtardt, e após muitas lutas esses invasores foram expulsos, em 1644.

Com a chegada dos escravos africanos, no século XVII, e a criação da Companhia de Comércio, ampliada no governo do Marquês de Pombal, a economia de São Luís ganha uma nova roupagem, conforme ESPIRITO SANTO (2006), nesse período foi introduzido no

Maranhão o cultivo do algodão em larga escala. integrado ao sistema mundial de comércio, através da exportação do arroz, algodão e materiais regionais (agro-exportação), o Maranhão canalizou para São Luis e Alcântara os principais portos de escoamento, determinando uma circulação de riquezas que promoveu um florescimento cultural e urbano significativo para as duas cidades.

A Companhia do Maranhão conseguiu um crescimento expressivo a partir da política pombalina, que criou a Companhia do Grão Pará e Maranhão (1755). Foram realizados empréstimos para a lavoura, ampliando os setores de produção da província. Como afirma Chaves (2008, p. 42):

A atividade financeira da província recebeu um ânimo da Companhia através do financiamento da lavoura (empréstimos), além de promover a estruturação da produção. As ações do Marquês de Pombal trouxeram um progresso monetário ao Maranhão ampliando os setores de produção da província. Essa intensificação da exportação de escravos, transformou a fisionomia da sociedade colonial com a inserção de diferentes noções e valores à realidade da província.

A partir deste incentivo econômico a cidade de São Luís prosperou, em decorrência das atividades portuárias na Praia Grande e da produção agrícola para exportação e comercialização com o continente europeu.

A Praia Grande era uma reentrância do rio, logo abaixo do forte, local de fundação da cidade, que, por sua posição estratégica, acabou sendo o principal porto de carga e descarga de mercadorias desde o século XVII. [...] Com a implantação da grande produção de exportação, o movimento de carga e descarga aumentou e aos redores da Praia Grande um comércio de apoio a que chamavam “terreiro público”. (MARTINS, 2000, p. 67)

O bairro da Praia Grande, localizado no Centro Histórico de São Luís, foi considerado o coração econômico do Estado do Maranhão no período de 1750 a 1820, devido ao ciclo do algodão, que transformou São Luís em um dos principais portos exportadores do Brasil. Na época foi tamanho o crescimento econômico que São Luís se tornou a 4ª cidade brasileira em população e o Maranhão o maior contribuinte de impostos para a corte portuguesa.

Porém, depois de tantas riquezas o que ficou definitivamente para os maranhenses foi um cenário de real beleza e incontestável valor histórico, onde cada sobrado, casarão, beco, ruela e as seculares pedras de lioz formam um invejável conjunto arquitetônico que pode ser considerado um dos mais harmoniosos das Américas (ANDRÉS, 1998, p. 69).

Com o declínio econômico de São Luís, o bairro da Praia Grande entra em processo de abandono, tanto pelos seus moradores de maior poder aquisitivo como também pelo poder público. Conforme NORONHA, (2007, p. 31).

As dinâmicas sociais foram bruscamente alteradas com a mudança do eixo econômico da cidade. A Praia Grande deixou de ser o centro comercial da cidade e uma atmosfera de abandono pairou durante anos sobre o bairro.

Dessa forma, restou à Praia Grande suas mensuráveis relíquias, lembranças vivas do seu apogeu econômico, que serviram de fundamentos para o reconhecimento da cidade de São Luís como Patrimônio Cultural da Humanidade, em 1997, pela UNESCO, pois, apesar de São Luís, como registra a história, ser a única capital brasileira fundada pelos franceses, é a que apresenta características arquitetônicas mais semelhantes com as cidades portuguesas entre todas as capitais brasileiras.

A partir da década de 1970, por iniciativa do poder público, houve uma mobilização no sentido de intervenções de caráter social, físico, econômico e cultural numa parte do Patrimônio do Centro Histórico. O bairro Praia Grande “renasce”, no ano de 1988, com o lançamento do Programa de Preservação de Revitalização do Centro Histórico de São Luís, conhecido como “Projeto Reviver”. Como afirma a SEPLAN (1997, p. 24):

[...] começa a ser revertido no final dos anos 80, quando o Governo do Estado do Maranhão inicia um inédito e ousado programa de investimentos, predominante com recursos próprios, e após um período de levantamentos, elaboração de projetos e pesquisas e de consultas aos diversos segmentos da sociedade, dá curso à revitalização da área mais significativa do Centro Histórico, no tradicional bairro da Praia Grande, recuperando a totalidade dos serviços de infra-estrutura, retornando às dimensões originais de ruas e passeios, através das obras e projetos integrantes do Programa de Preservação Revitalização do Centro Histórico de São Luís – PROJETO PRAIA GRANDE – REVIVER, implantados no período 1978-1996.

Entretanto, nesse período de 1978-1996, não se registrou nos programas restaurativos oficiais a aplicação da sustentabilidade cultural no bairro, no que tange ao resgate da cultura imaterial, parte significativa da memória cultural e envolvimento da comunidade local.

Sabe-se que uma intervenção no patrimônio sem um planejamento adequado, baseado na cultura local e voltado para sustentabilidade, conduzirá meramente a uma reforma física dos bens ali inseridos, gerando um benefício de muito pouco aproveitamento para a comunidade, uma vez que os agentes não estão envolvidos no processo, e provavelmente não conseguirá se auto-sustentar, não mantendo assim a preservação de seu patrimônio.

O resgate da cultura imaterial ludovicense ganha impulso somente na década de 2000, por parte da iniciativa pública com a execução de muitas das ações do Plano Maior e também criação de lei que valoriza a cultura imaterial ludovicense:

Foi instituída, em 15 de janeiro, a lei nº 5.071/2009, de autoria do ex-vereador Renato Dionísio, sobre o registro de bens culturais de natureza imaterial que constituem o patrimônio cultural ludovicense. O registro de bens culturais de natureza imaterial é o ato pelo qual a administração municipal reconhece a legitimidade dos bens culturais de natureza imaterial. Seu objetivo é proteger a cultura dos diversos grupos sociais que compõem o município de São Luís, a fim de garantir as condições de existência e manutenção dos bens culturais de natureza imaterial, sem tutela ou controle de práticas e de manifestações desses grupos. Os

bens culturais inscritos receberão o título de “Patrimônio Cultural do Município de São Luís”. [...] a lei é uma grande conquista para a cultura de São Luís, ao garantir o reconhecimento às manifestações culturais, o avanço para a pesquisa, e, ao mesmo tempo, fortifica o título de Patrimônio Cultural da Humanidade. (Disponível do site <http://www.jornalpequeno.com.br/2009/1/25/Pagina97265.htm>)

Refletir sobre o resgate da cultura imaterial requer identificar a formação étnica do povo maranhense, sua tradição na luta por ideais e preservação da cultura é de grande relevância para o estudo do atual quadro sócio-econômico da cidade de São Luís. Sem dúvida, podemos afirmar que a história deste povo explica e o credencia a preservar e propagar seus costumes e hábitos, já que estes correspondem a uma construção da identidade da comunidade e, em grande parte, única.

A forte expressão popular, religiosa, de lazer e de entretenimento observada na cidade reflete, em boa parte, esses costumes e hábitos, o que pode ser constatado no seu calendário de festas, o mesmo não é oficial. Porém, estão citadas as principais manifestações que abrange a área metropolitana de São Luís:

Quadro 06: Calendário de eventos de São Luís - 2010

Janeiro	Eventos: FESTA DA QUEIMAÇÃO DE PALHINHAS Dia: 06 Local: Centro Histórico CARNAVAL DE RUA Dias: Todos os finais de semana de janeiro até o último dia do carnaval tradicional. Local: Bairros de São Luís
Fevereiro	Evento: CARNAVAL TRADICIONAL Dias: 11 a 16 (data móvel) Local: Av. Vitorino Freire (Passarela do Samba) Desfile de Escolas de Samba, Blocos Organizados e Blocos Tradicionais. Evento: BANCADA – ARRAMBAM (ABERTA AO PÚBLICO) . Dia: Quarta feira de cinzas (fevereiro ou março) Local: Casa de Nagô
Março	Eventos: TAMBOR DE MINA – FESTA DE SÃO JORGE De 19 a 23 em várias casas de culto afro
Abril	Eventos: A ENCENAÇÃO DA PAIXÃO DE CRISTO Dia: sexta-feira santa (data móvel) Local: Anjo da Guarda
Mai	Evento: FESTA DO DIVINO ESPÍRITO SANTO Dias: De 31/05 a 11/06 Local: Praça do Pelourinho, Alcântara Festa de tradição secular, que homenageia a descida do Espírito Santo sobre os Apóstolos e também a coroa portuguesa na época do Império. Evento: I FESTIVAL SABORES DO CARANGUEJO Dias: De 19/05 a 13/06 Local: São Luís
Junho	Evento: FESTAS JUNINAS Dias: 13 a 30 Local: Ceprama, Praça Maria Aragão, Largo do Carroçudo, Centro Histórico, Renascença e outros bairros - São Luís. Maior festa popular do Maranhão, que acontece em todos os municípios do Estado. Em São Luís, a festa acontece nos principais pontos turísticos e nos bairros tradicionais. Mais de 300 grupos folclóricos animam a festa.

	<p>Evento: FESTA DE SÃO JOÃO (LADAINHA E TOQUE). Dia: 24 Local: Casa de Nagô.</p> <p>Evento: PROCISSÃO DE SÃO PEDRO Dias: 29 Local: Capela de São Pedro</p> <p>Evento: BUMBA-MEU-BOI - ENCONTRO DOS GRUPOS Dias: 30 Local: João Paulo Os grupos de Bumba-meu-boi de sotaque de matraca encontram-se na madrugada do dia 30, em homenagem a São Marçal e ficam o dia inteiro numa saudável disputa de danças e toadas, que fazem desse encontro um belíssimo espetáculo.</p>
Julho	<p>Evento: SÃO JOÃO FORA DE ÉPOCA Todos os finais de semana do mês de julho Local: Arraial de Lagoa da Jansen</p>
Agosto	<p>Evento: FESTA DE SÃO BENEDITO 1ª lua cheia do mês / Igreja do Rosário - Bairro Caravela – Alcântara</p>
Setembro	<p>Evento: DIA DA FUNDAÇÃO DE SÃO LUÍS 8 / Feriado</p> <p>Evento: FESTEJOS DE SÃO JOSÉ DE RIBAMAR Dias: 08 a 17 Local: Basílica de São José de Ribamar É o mais importante evento religioso do Maranhão e um dos maiores do Nordeste. A festa exalta o padroeiro do Estado, São José de Ribamar.</p> <p>Evento: 54ª EXPOSIÇÃO AGROPECUÁRIA DO ESTADO DO MARANHÃO EXPOEMA Dias: 28 de agosto a 07 de setembro</p>
Outubro	<p>Evento: CÍRIO DE NAZARÉ Data: 30 de setembro a 10 de outubro Local: Bairro Cohatrac</p> <p>Evento: FESTA DA JUÇARA Dias: Todos os domingos do mês de outubro. Local: Maracanã</p> <p>Evento: PLANETA FOLIA (Antigo Marafolia) Dias: 09 e 10 Local: Centro histórico - São Luís. Carnaval fora de época de São Luís, com a participação de trios elétricos, bandas baianas e maranhenses, grupos folclóricos e blocos tradicionais do nosso carnaval.</p>
Novembro	<p>FEIRA DO LIVRO Data: 12 a 21 Local: Praça Maria Aragão</p> <p>FESTA DE NOSSA SENHORA DA VITÓRIA Igrejas e ruas de São Luís / Tambor de Crioula, novenas e procissões</p>
Dezembro	<p>Evento: FESTA DE SANTA BÁRBARA (LADAINHA E TOQUE) Dia: 04 Local: Casa de Nagô</p> <p>Evento: FESTEJO DE N. S. CONCEIÇÃO Dia: 08 de novembro a 8 de dezembro Local: Monte castelo</p> <p>Evento: REVEILLON Dia: 31. Local: Praias de São Luís O reveillon de São Luís acontece de uma forma diferente. Em pontos estratégicos das principais praias de São Luís, acontecem manifestações para todos os gostos. Reggae, apresentações folclóricas e candomblé animam a festa de quem vai às praias. Além disso, na Av. Litorânea, acontece uma queima de fogos de artifício.</p>

Fonte: Adaptação baseado: <<http://www.tambordecrioula.hpg.ig.com.br>>. Acesso em: 16.11.2010.

Como podemos perceber com base neste calendário, muitas festas de expressão popular são realizadas na área metropolitana de São Luís durante todo o ano. Com isso, é frequente os maranhenses serem chamados de “povo festeiro”. Um povo que valoriza a sua cultura popular, fortalecendo o sentimento de “maranhensidade”, sentimento este que valoriza e desenvolve o setor turístico local.

Estas festas populares são mescladas de características marcantes, entre o profano e o religioso, sem esquecer o sincretismo em evidência em São Luís. O sincretismo religioso que surgiu na época da escravatura como formas de mascarar a cultura negra, foi o modo dos escravos praticarem sua cultura, adaptando de forma camuflada os seus rituais nas festas do catolicismo.

O sincretismo acontece a partir do momento que os negros associam os deuses afros aos santos católicos. Observa-se nas festas católicas, também celebradas pelos afro-brasileiros, festa de Santa Bárbara, que corresponde a Iansã, e a de Nossa Senhora da Conceição, que é Iemanjá.

Recentemente, várias manifestações culturais no Maranhão estão se destacando no cenário da indústria cultural, principalmente com as divulgações e promoções do Estado nos meios de comunicação de massa e nas feiras de turismo nacionais e internacionais.

Com afirma Anico (2005, p. 73):

[...] em face de uma ameaça de ruptura e de desaparecimento dos recursos culturais, real ou imaginada, produz-se um sentimento nostálgico em relação ao passado, abrindo o caminho ao desenvolvimento de uma indústria da nostalgia em que o passado é resgatado, idealizado, romantizado e não raras vezes inventado, mediante processos que incluem a patrimonialização da cultura.

Veja fotos referentes a diversidades culturais ludovicenses:



Foto 01: Festa do tambor de Crioula
Fonte: www.ma.gov.br



Foto 02: Capela de São Pedro
Fonte: www.ma.gov.br



Foto 03: Dança do Cacuriá
Fonte: www.ma.gov.br



Foto 04: Bumba-meu-boi
Fonte: www.ma.gov.br

Desta forma, pode-se dizer que a indústria da nostalgia a que se refere Marta Anico, citada anteriormente, abrange um resgate das brincadeiras dos nossos antepassados, valorizando as manifestações populares. Como retratam as figuras acima, uma legítima expressão da religiosidade, alegria e porque não dizer da própria história do povo maranhense.

Porém, restam alguns questionamentos a respeito da diversidade cultural em São Luís, para reflexão: Como trabalhar a cultura como negócio para realmente favorecer aos maranhenses? Ou ainda, quais atores sociais se aproveitam, efetivamente, do turismo cultural?

Estes questionamentos estão sendo utilizados meramente para provocar o espírito investigativo nos leitores acerca do turismo cultural, tema a ser abordado no próximo item.

3.2 O que é Turismo Cultural

A definição de Turismo Cultural está estritamente ligada ao interesse do visitante, o de conhecer o patrimônio histórico cultural e/ou a participar de eventos culturais, manifestações folclóricas, de maneira a presenciá-los e preservar a sua peculiaridade.

Conforme o Ministério de Turismo (2009), Turismo Cultural compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura de um destino turístico.

O turismo cultural é um dos segmentos do turismo mais lucrativos e apropriados para preservação de áreas históricas. Uma vez que a utilização do espaço com uma nova função econômica viabiliza a revitalização dos lugares históricos e, de certa forma, as políticas públicas criadas para o desenvolvimento do turismo cultural, faz com que se

desenvolva a sensibilização e a conscientização tanto dos turistas como da própria comunidade local para a preservação do patrimônio material e imaterial da região.

Segundo classificação do Ministério de Turismo (2009), os principais atrativos do turismo cultural são:

-) Sítios históricos – centros históricos, quilombos;
-) Edificações especiais – arquitetura, ruínas;
-) Obras de arte – pintura, escultura;
-) Espaços e instituições culturais – museus, casas de cultura;
-) Festas, festivais e celebrações locais;
-) Gastronomia típica – pratos da culinária local;
-) Artesanato e produtos típicos;
-) Música, dança, teatro, cinema;
-) Feiras e Mercados tradicionais;
-) Saberes e Fazeres – causos, trabalhos manuais;
-) Realizações artísticas – exposições, ateliês;
-) Eventos programados – feiras e outras realizações artísticas, culturais, gastronômicas;
-) Outros que se enquadrem na temática cultural.

Citados os atrativos, pode-se dizer que o patrimônio histórico e cultural nada mais é do que os bens de natureza material e imaterial que pertencem ou expressam a identidade de um povo e a comunidade na qual está inserido. Geralmente, o destino turístico tornar-se mais atrativo quando apresenta uma grande diversidade cultural, pois, sem dúvidas as possibilidades de formatar produtos turísticos ampliam consideravelmente, motivando a permanência do visitante por maior tempo no destino e estimulando o turismo na baixa temporada.

Para melhor entender o turismo cultural é necessário conhecer o perfil do turista cultural. Com este objetivo a EMBRATUR/UNESCO, em 2008, realizou uma pesquisa no período das festas juninas em algumas cidades brasileiras em que estes produtos turístico-culturais se destacam. As cidades foram Aracajú - SE, Campina Grande-PB, Caruaru-PE, São Luís - MA e Parantins – AM, na qual procurou definir o perfil do Turista Cultural no Brasil. O resultado registrado pelo Ministério do Turismo (2009) aponta o seguinte perfil:

-) Alto índice de escolaridade;
-) Utilizam, principalmente, os meios de hospedagem convencional;

-)] Viajam acompanhados (amigos, família, casal);
-)] A cultura é o fator de motivação da viagem;
-)] Reconhecem-se como turistas culturais, com hábitos de consumo próprios do segmento.

No entanto, não se deve generalizar o perfil do turista cultural e aplicá-lo a todos os cenários e contextos culturais, pois se considera que o turismo cultural abarca uma grande diversidade de atrativos culturais (patrimônio materiais e imateriais) que, de certa forma os destinos, dependendo dos atrativos, absorvem outro perfil de turista cultural.

Contudo, quando se questiona a cultura como negócio, torna-se natural a utilização do termo “indústria cultural”, atrelado à mídia de massa e à segmentação do turismo cultural, passando a existir uma “industrialização”.

A indústria cultural é caracterizada quando a cultura é comercializada. O surgimento desta indústria iniciou-se na Inglaterra em meados do século XVIII, com a Revolução Industrial, quando a sociedade aumentou o poder de consumo, possibilitando um consumo de massa, sem esquecer também do processo de globalização, que contribuiu para difusão ideológica dos grupos dominantes. A partir desta mudança social o mundo esta inserido numa nova realidade econômica, onde os meios de comunicação são utilizados para vender imagens e, de maneira geral, a alienação se torna consequência.

O termo indústria cultural pode ser explicado a partir das instituições e empresas que desenvolvem atividades como a produção de projetos, jornais, canais, revistas, rádios, e outras formas de entretenimento, baseadas na cultura, visando sempre o lucro.

O consumo mercadológico da cultura é o que importa nesta etapa do capitalismo. Assim, o desenvolvimento da indústria cultural implica em várias fases que envolvem desde a produção até o consumo. No entanto, estas fases não se apresentam totalmente controladas pelos produtores.

Para dinamizar a indústria cultural, “otimizando” a dialética dos empresários deste setor, é necessário articulação dos atores sociais inseridos neste processo. A indústria cultural, assim como outros setores da economia, proporciona aspectos de vantagens e desvantagens.

[...] com seus produtos a indústria cultural pratica o reforço das normas sociais, repetidas até a exaustão sem discussão. Em consequência, uma outra função: a de promover o conformismo social. E a esses aspectos centrais do funcionamento da indústria cultural viriam somar-se outros, consequência ou sub-produtos dos primeiros: a indústria cultural fabrica produtos cuja finalidade é a de serem trocados por moedas; promove a deturpação e a degradação do gosto popular; simplifica ao máximo seus produtos, de modo a obter uma atitude sempre passiva do consumidor; assume uma atitude paternalista, dirigindo o consumidor ao invés de colocar-se à sua disposição. (COELHO, 1980, p. 28).

Conforme Coelho (1980), a indústria cultural contribui com resultados favoráveis na sociedade, destacando o domínio precoce da linguagem pela influência da televisão e também a promoção de alterações positivas no comportamento moral e ético.

Neste sentido, o turismo cultural faz parte da indústria cultural, considerada como sendo um grande gerador de renda, proporcionando investimentos cada vez mais altos nos destinos turísticos, para conquistar o maior número de visitantes. Porém, o momento não requer uma análise minuciosa sobre a indústria cultural, o objetivo é apenas expor noções de turismo cultural e indústria do turismo.

O turismo cultural é, sem sombra de dúvida, um enorme impulsionador para a compreensão da vivência dos antepassados e as funcionalidades da territorialidade competitiva que a todos rodeia. Além disso, é uma das formas mais proeminentes de trocas de conhecimentos, ou seja, de intercâmbio cultural, que está se transformando em um dos principais segmentos turísticos, baseado na economia mundial.

No continente europeu, em países como Espanha, França e Itália, o turismo cultural é praticado com excelência, tendo uma enorme quantidade de visitantes, através da promoção e desenvolvimento desse segmento. Os países que não possuem uma política eficaz de incentivo ao desenvolvimento do turismo cultural, contribuem para que a memória de um povo desapareça, tal qual o imaginário de uma criança, que com o tempo deixa de existir.

Segundo Lemos (1987), escrevendo sobre a questão da memória social, esta é tão dependente da preservação sistêmica de segmentos do patrimônio cultural, e tem sido tratada com seriedade somente agora nos tempos recentes, a partir dos primeiros movimentos europeus da segunda metade do século XIX.

No Brasil, o interesse pela conservação do Patrimônio Histórico e Arquitetônico por parte do governo é relativamente novo. Lemos (1987) afirma que só recentemente, em meados da década 70, é que o assunto ligado à preservação de bens culturais, vistos em conjuntos dentro de centros urbanos, tem sido discutido entre nós, trazendo consigo a expressão “Patrimônio Ambiental Urbano”, cujo significado nem sempre é bem compreendido. Observa-se que os governantes estão tomando consciência do verdadeiro valor deste patrimônio, referente aos fatos memoráveis da história do Brasil.

Neste contexto, faz-se necessário indagar sobre o Patrimônio Histórico e Arquitetônico: Porque preservar? O que preservar? Como preservar? E como elaborar ações para desenvolver o planejamento estratégico para o turismo cultural?

Estas questões estão intimamente relacionadas umas às outras. Assim, devem-se preservar com prioridade os elementos componentes dos recursos materiais e todas as

condições ambientais, isto é, manter vivo, mesmo que alterados, os usos e costumes populares, garantindo a compreensão de nossa memória social. No entanto, destacam-se duas indagações: a primeira, o “que preservar”, depende dos fatores históricos, os fatos e os critérios de apropriação do espaço de cada cidade. O ideal para a sociedade brasileira, no entanto, seria preservar o patrimônio relacionado à visão de modernidade, selecionando-o para organizar um enorme cadastro de documentos que retrata a nacionalidade do país; a segunda, “como preservar”, inicialmente para ter sucesso é necessário que as bases tenham consciência de sua autenticidade cultural desde os pequenos povoados, vilas, cidades, metrópoles e megalópoles que através de sua sociedade representativa devem lutar pelos seus bens culturais, com o propósito de manter vivo os cenários para gerações futuras. No caso da maioria das cidades brasileiras, que obtiveram poucas iniciativas referentes a essa temática, continua quase sem planejamento estratégico para o crescimento do arranjo produtivo do destino turístico.

No Maranhão, assim como no Brasil, as iniciativas de desenvolver o turismo cultural responsável ocorrem sem caráter de urgência. Na verdade, para se ter um controle e preservação do patrimônio é necessário controlar os sítios significativos, não só nos centros urbanos, mas em toda a sua paisagem envoltória.

Para explicar melhor, toma-se, por exemplo, a efervescência cultural de São Luís, com uma gigantesca possibilidade de implementar o turismo cultural como estratégia de desenvolvimento.

Segundo Ruschmann (2001, p.69):

Enquanto a indústria destrói para produzir, o turismo deve preservar para produzir. A harmonização do turismo com o ambiente é uma mudança na forma de pensar, uma inovação conceitual para superar uma contradição que facilmente acontece entre o turismo destrutivo e a proteção de um turismo que deve ser preservado.

Assim, a priori deve ser estimulado o desenvolvimento do turismo cultural com responsabilidade social, ou seja, um turismo que preserve a identidade dos ludovicenses.

A cultura de São Luís se manifesta de maneira viva, através da literatura de Josué Montello, além de outros escritores; na musicalidade, a exemplo do reggae, com cantores e suas radiolas (aparelhagem de som); em eventos, como o carnaval de rua com muita maisena, os fofões, tribos de índios, blocos tradicionais, blocos organizados, blocos afro, blocos alternativos, as tradicionais escolas de samba e tambor de crioula (Patrimônio Imaterial da Humanidade), e, ainda, o mais famoso evento maranhense, a festa junina, o popular “São João”, que é considerado por muitos o auge das manifestações folclóricas de São Luís, com uma diversidade cultural impressionante, principalmente para os turistas: o Bumba-meu-boi,

(destacando os sotaques de matracas, orquestra, zabumba e da baixada); Cacuriá; Dança do Caroço; Quadrilhas; Dança do Lelê; Dança do coco; Tambor de Crioula, entre outras. Há também quem reconheça a cultura no Patrimônio Arquitetônico (um dos maiores conjuntos de arquitetura portuguesa da América, apresentando inúmeras edificações com influências ecléticas e neocoloniais) com seus casarões e igrejas seculares no Centro Histórico de cidade. Já outros apreciam a cultura nas várias manifestações religiosas. Enfim, a cultura ludovicense é uma das mais expressivas identidades culturais que se pode destacar no contexto brasileiro.

A diversidade cultural ludovicense apresenta traços culturais da pluralidade de origem indígena, européia e africana. A cidade possui a terceira maior comunidade negra do país (ficando atrás somente do Rio de Janeiro e Salvador), ganha destaque nas manifestações e nos rituais religiosos e culturais de origem africana.



Figura 05: Museu de artes visuais
Fonte: www.ma.gov.br



Figura 06: Tambor de minas
Fonte: www.ma.gov.br

A cultura popular do Maranhão, com suas crenças, hábitos, folguedos, danças e cultos, de modo geral sofreu um processo de aculturação, isto é, foi incorporando influências da forte miscigenação do povo maranhense, pelo fato de estarem sempre em contato. Mesmo com a fusão dos elementos culturais portugueses e indígenas, os descendentes afro-brasileiros de São Luís, permanecem fiéis às suas raízes e tradições nos rituais e cultos religiosos.

Portanto, observa-se que o segmento turismo cultural é marcante na capital do Estado, impulsionado pela efervescência de sua na diversidade cultural e pelo Patrimônio Arquitetônico e Histórico, sendo de fundamental importância estabelecer políticas públicas que francamente possam ocasionar em benefícios para a comunidade local. Assim no próximo item será abordada a iniciativa do governo do Estado do Maranhão, com base no Plano de desenvolvimento integral do turismo do Maranhão: São Luís Pólo Cultural - Plano Maior.

3.3 São Luís: Pólo Turístico Cultural

O turismo no Maranhão foi formatado pelo governo do estado através da configuração de pólos. Porém, a ideia de pólo utilizada no Maranhão difere da de *cluster*, já que não há uma aliança estratégica em torno de colaboração e integração entre os empreendimentos com o objetivo de competitividade. Veja no quadro 07 as principais diferenças entre os dois termos:

Quadro 07: Pólo Turístico *versus* Cluster Turístico

Atividade desenvolvida	Na configuração de pólos	Na configuração do Cluster
Oferta	Dispersa	Segmentos específicos. Integrada para satisfazer expectativas dos turistas. Produtos planejados
Demanda	Não qualificada	Qualificação, clientes sofisticados.
Concorrentes	Depredatórios, sem leis	Marco legal detalhado e incentivador
Tecnologia	Individual, orientada ao processo	Elaboração, uso e distribuição compartilhada pelos agentes. Orientada ao cliente
Estratégica Competitiva	Destrutiva	Forte, construtiva, aliança estratégias em escala regional e mundial.
Estratégia Cooperativa	Não existe	Planejamento e integrada com o cliente. Iniciativa pública, privada e não governamental.
Estratégia de relacionamento com o turista	Não existe, ou individual por alguns agentes	Integrada para o <i>cluster</i> . Planejamento para cada agente e sociedade local.
Sustentabilidade do desenvolvimento	Não existe	Altamente planejada e regulamentada
Relação dos setores público, privado e não governamental	Poucos agentes a realizam	É obrigatório para o <i>cluster</i> e para alguns agentes
Imagem	De cada agente	Do <i>cluster</i> em seu conjunto. Regional e mundial
Ciclo da atividade turística	Fragmentada	Produtos integrados e diversificados
Diagnósticos e consultorias	Individual	Em conjunto e individual. Periódico
Definição das políticas de ação e macro legal.	Não há	Indispensável. Empresas e governo aliados nos objetivos
Estratégia para o desenvolvimento. Planejamento estratégico	A curto prazo e individual	A longo prazo, em conjunto e individual. Empresas e <i>cluster</i> com objetos mundiais
Educação, capacidade e cultura.	Alguns individualmente	Em conjunto e individual
Execução e promoção	Individual	Em conjunto e individual
Avaliação e retroalimentação	Não há	Detalhada e obrigatória
Certificação da sustentabilidade	Não há	Se exige

Etiquetas ecológicas	Indiferente	Incentivos no âmbito de <i>cluster</i> e de empresas
Agências no exterior	Embaixada do país	Agências e articulações próprias do <i>cluster</i>
Investigação, Pesquisa e Desenvolvimento	Individual	Em conjunto e individual
Participação social	Não há	Exigida e planejada
Fomento e incentivo a investimentos nacionais e estrangeiros	Individuais	Altamente planejada e articulada em todo o mundo
Enfoque e planejamento intersetorial	Não existe	Trabalha-se com metodologia e técnicos específicos (horizontal e verticalmente)

Fonte: Toledo, Alvarez e Castroman (2002 apud Silva, 2004, p. 377)

O Governo Estado do Maranhão, com o Plano Maior, inicialmente criou cinco pólos turísticos para desenvolver a atividade turística no Estado. Observe no quadro 08.

Quadro 08: Plano de desenvolvimento integral do turismo do Maranhão

Plano de desenvolvimento integral do turismo do Maranhão: Plano maior
PLANO MAIOR – ESTADO DO MARANHÃO PÓLO SÃO LUÍS PÓLO PARQUE DOS LENÇÓIS PÓLO DELTA DAS AMÉRICAS PÓLO FLORESTA DOS GUARÁS PÓLO CHAPADAS DAS MESAS

Fonte: PETROCCHI (1998, p. 63)

O Governo do Estado do Maranhão, na tentativa de incrementar o turismo através da Sub-Gerência de Turismo, estabeleceu contrato com a empresa Marketing Systems para a elaboração de um plano de turismo para o Estado - o Plano Maior. Este plano foi lançado em janeiro de 2000, com o objetivo de desenvolver o turismo sustentável, tendo como foco quatro pilares: satisfação do turista, retorno dos investimentos, a satisfação da comunidade e mínimos impactos culturais e ambientais. Torna-se destaque que:

Os objetivos do Plano referem-se ao desenvolvimento turístico sustentável que por sua vez, está calcado em quatro pilares: (i) turista satisfeito; (ii) retorno dos investimentos; (iii) mínimos impactos culturais e ambientais negativos e (iv) cidadão satisfeito. No Plano Maior destacam-se as seguintes metas: alcançar um nível de qualidade turística coerente com a liderança desejada (em números de turistas), conscientizar a sociedade quanto aos benefícios sociais do turismo de qualidade, criar uma imagem turística do Maranhão e aumentar o fluxo turístico. O retorno das metas do Plano Maior para o ano de 2010 é atrair 1.500.000 turistas nacionais e

500.000 de turistas estrangeiros para o Estado como um todo, gerando uma receita direta de US\$ 1,05 bilhões/ano (MARANHÃO, 2000).

O turismo cultural em São Luís ganhou destaque no final da década de 1990, com o título que a cidade recebeu de “Patrimônio Cultural da Humanidade”, destacando o Centro Histórico, que passou por um grande programa de restauração. O conjunto arquitetônico é um dos mais expressivos do país, com aproximadamente 3500 imóveis dos séculos XVIII e XIX distribuídos principalmente pelos bairros da Praia Grande, Portinho e Desterro. Hoje conta com repartições públicas, lojas comerciais, cinema, teatros, museus, restaurantes, bares e hotéis, entre outras prestações de serviços. Destaca-se que:

O tombamento do conjunto arquitetônico e paisagístico da cidade de São Luís ocorrido em 1974 foi realizado em etapas sucessivas. Num primeiro momento, tombaram-se monumentos isolados: o prédio da academia maranhense de letras, o sobrado da avenida D. Pedro II nº 199 e a Fonte do Ribeirão. Posteriormente, os conjuntos arquitetônicos e paisagísticos do Largo do Desterro, Praça Benedito Leite, Praça João Lisboa, e finalmente o conjunto arquitetônico da cidade de São Luís na forma como se apresenta hoje (São Luís, 2005, p. 27)

Petrocchi (2001) realizou uma análise sistêmica do planejamento turístico em “Pólo turístico” no Maranhão, contribuindo para uma melhor compreensão das “fases” do Plano Maior. Cita os municípios a serem beneficiados com o turismo – os programas, subprogramas e as ações dos pólos turísticos para cada município envolvido.

O Plano Maior abrange três etapas: I Fase (Diagnóstico e Estratégia de Desenvolvimento - 1999), II Fase (Plano Operacional - 1999 a 2000) e III Fase (Implantação – a partir 2000). O cronograma de ações está previsto para o ano de 2010.

O quadro abaixo representa um recorte do Macroprograma de desenvolvimento no Pólo São Luís, destacando o município de São Luís com os programas, subprogramas e as ações a serem realizadas no decorrer de aproximadamente uma década. Com base em Petrocchi (2001):

Quadro 09: Macroprograma de Desenvolvimento do Pólo São Luís

	Projetos	São Luís
Programas	Subprogramas	Ações
Infra-estrutura básica e de suporte	Saneamento básico.	Saneamento básico. Limpeza urbana. Usina de lixo
Infra-estrutura básica e de suporte	Acessibilidade	Sinalização urbana e turística. Centro de atendimento ao turista. Três postos de informação. Melhoria do transporte público. Melhoria das rodovias de acesso. Ampliação e melhoria do terminal de passageiros da Ponta da Espera
Infra-estrutura básica	Telefonia e	Rede de telefonia e de energia subterrâneas no centro

e de suporte	energia	histórico
Infra-estrutura básica e de suporte	Cenografia urbana	Restauração de prédios públicos. Urbanização do Aterro do Bacanga. Iluminação e paisagismo na orla do Centro Histórico
Planejamento	Plano diretor	Adequação do plano diretor urbano, contemplando preservação do Centro Histórico
Planejamento	Regulamentação ambiental	Criação do Sítio do Físico como área turística e adequação do Parque do Bacanga. Vigilância ambiental
Planejamento	Desenvolvimento de projetos	Desenvolvimento de produtos e equipamentos de ecoturismo
Formação		Criação de centro de treinamento. Oferta de curso para gestão e operacionalização do centro
Reestruturação de produtos turísticos atuais	Equipamentos e serviços	Restaurante, hotéis e pousadas. Serviços de Câmbio ampliados. Bancos 24 horas
Reestruturação de produtos turísticos atuais	Produtos turísticos	Museus: Histórico do Maranhão, do negro, de artes visuais Festa junina: Encontro de bois no João Paulo, arraiais, procissão de barcos de São Pedro Novo CEPRAMA: parceria com IDAM - Sebrae Centro histórico para os maranhenses: moradias no centro, programação cultural, descobrindo os segredos do Centro Histórico
Estruturação de novos produtos turísticos	Equipamentos e serviços	Político de incentivo à construção e implementação de novos equipamentos turísticos
Estruturação de novos produtos turísticos	Recursos turísticos	Casa do Maranhão. Rua dos Artistas. Rua da Cultura. Ruas gastronômicas. Eventos culturais na Madre Deus. Centro de convenções. Parque Estadual do Sítio do Físico. Sítio do Tamancão. Novo mercado. Marina da Ponta d'Areia

Fonte: MARANHÃO (2000)

Passados 10 anos, muitas das ações do macroprograma do pólo de São Luís, ainda não se concretizaram e muitos acusam como fator causador a não continuidade dos governantes (mudança de partidos político no poder), alterando as ações previstas no plano de desenvolvimento para o turismo no Maranhão.

Outro ponto que o Plano Maior aborda é em relação à qualificação da mão-de-obra, uma vez que foi constatado reclamações de muitos clientes no que diz respeito à qualidade dos serviços e do atendimento dos diversos prestadores de serviço na primeira fase do Plano Maior. Portanto foram desenvolvidos alguns programas de qualificação de mão-de-obra. Veja no quadro abaixo:

Quadro 10: Programas para Capacitação da população para o Turismo – Plano Maior

MACROPROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO				
Programa	Objetivo	Ações	Abrangência	Público-Alvo
Formação	Formar mão-de-obra qualificada para os serviços turísticos	Criar e implantar um Centro de Treinamento Turístico e Ambiental	São Luís, Alcântara (núcleo de treinamento)	Funcionários e gestores de espaços e equipamentos
Formação	Formar mão-de-obra para os serviços turísticos	Oferta de cursos de formação e treinamento para os serviços turísticos	Todos os municípios do Pólo	Funcionários e gestores de equipamentos e espaços turísticos
Restaurantes – Sabores do Maranhão	Prepara os serviços e produtos turísticos para a nova realidade do turismo	Cursos sobre gerenciamento do negócio; cursos técnicos: Limpeza, elaboração de cardápios e sobremesas, etc.	Todos os municípios do Pólo	Proprietários e funcionários de restaurantes, bares e botequins
Hotéis e Pousadas – Pousadas do Maranhão	Preparar os serviços e produtos turísticos para a nova realidade do turismo	Cursos sobre gerenciamento do negócio; cursos técnicos: arrumação de quartos, recepção, etc.	Todos os municípios do Pólo	Proprietários e funcionários de hotéis, pousadas e hospedarias; Senac e Sebrae; Sindicatos; comunidade
Transporte – Percorrer o Maranhão	Preparar os serviços e produtos turísticos para a nova realidade do turismo	Implementar sinalização turística; ampliar sinalização rodoviária; confeccionar mapas urbanos e rodoviários	Todos os municípios do Pólo	Proprietários e funcionários de empresas de ônibus, avião, barco, taxi, vans, agências de turismo, sindicatos do setor, comunidade; Geinfra, Detran e DER
Artesanato – Arte nas Mãos	Preparar os serviços e produtos turísticos para a nova realidade do turismo	Projetos de desenvolvimento de artesanato em cada cidade, respeitando as características locais; parcerias com IDAM, exposição dos produtos; treinamentos e comercialização	Todos os municípios do Pólo	Artesãos, Sebrae-Idam; funcionários e proprietários de lojas de artesanato; associações de artesões; comunidade

Fonte: MARANHÃO (2000)

Porém, a maioria dos programas não obteve êxito por falta de continuidade nos mesmos, por parte do poder público.

Contudo, é essencial que as prestações de serviços ligados ao setor do turismo sejam qualificadas, pois é necessária a sensibilização e a conscientização dos proprietários e funcionários das empresas para garantir uma maior geração de renda nos destinos turísticos, partindo não só da iniciativa pública, mas principalmente de iniciativas privadas para obter uma melhor qualidade no atendimento dos seus clientes, pois a satisfação do cliente é a

garantia de seu provável retorno, sendo que a imagem do empreendimento terá um marketing positivo perante a comunidade e aos visitantes.

São desenvolvidos alguns programas de qualificação de mão-de-obra tanto pelo SEBRAE (desenvolve programas de capacitação, inclusive no setor de turismo) como também pela a Secretaria Municipal do Turismo – SETUR, a exemplo o projeto “Taxista Anfitrião” com o objetivo de contribuir para a prestação de serviços de informações turísticas aos visitantes que fazem uso dos serviços de táxi na capital maranhense. O mesmo é uma parceria entre as Secretaria de Turismo (SETUR) e Secretarias Municipais de Trânsito e Transportes (SMTT). A ação faz parte do projeto Taxista Anfitrião e do Plano de Qualificação Profissional em Turismo (QUALITUR).

São parcerias como estas que o turismo em São Luís necessita para satisfazer não só o turista, mas a própria comunidade local. Em outras palavras, é a cooperação e a colaboração entre os atores sociais para que aconteça o desenvolvimento responsável da atividade turística.

Após o estudo dos programas, sub-programas e das ações, verifica-se que o Pólo de São Luís abrange a área metropolitana de São Luís- os quatro municípios da ilha (a capital São Luís, São José de Ribamar, Paço do Lumiar e Raposa), e a cidade histórica de Alcântara, sendo São Luís considerada o portal de entrada para o turismo no Maranhão. No “I Salão de Turismo do Maranhão”, em 2009, foram lançados pelo governo do estado mais cinco pólos turísticos em caráter de formatação, que estão distribuídos dessa forma: Pólo do Munim, Pólo dos Lagos e Campos Floridos, Pólo da Amazônia Maranhense, Pólo dos Cocais e Pólo Serras Guajajara, Timbira e Canela.

De acordo com informações coletadas em entrevista com uma funcionária (não autorizou a sua identificação) da Secretaria de Turismo do Estado do Maranhão, atualmente a empresa contratada para reformulação do Plano Maior é a Empresa Chias Marketing, que está realizando reuniões de opinião interna do Plano Maior 2020, em todos os dez pólos. A finalidade das reuniões é coletar sugestões que devem traçar as fases subsequentes deste Plano.

Percebe-se que a Secretaria Estadual de Turismo do Maranhão está realizando política para alavancar o turismo no Estado, porém acredita-se que há um longo caminho a ser percorrido para que esse objetivo seja atingido. Um dos motivos seria a falta de parcerias entre o governo estadual e a administração dos municípios que abrange os diversos pólos turísticos do Maranhão.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo, refere-se aos aspectos relacionados ao processo metodológico que se usa neste estudo monográfico, identificando o tipo de pesquisa, o universo e a amostra, juntamente com os instrumentos de coleta de dados e as possíveis limitações dos métodos em questão.

4.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa realizada é de caráter qualitativo e de natureza analítico-exploratória. Utilizou-se pesquisa bibliográfica, documental e abordagem empírica, como elementos norteadores do *trade* turístico de São Luís, além de entrevista com a Empresa Sociedade Portuguesa de Inovação, esta responsável pela elaboração do plano do *cluster* em São Luís.

4.2 Universo e Amostra

O universo é o *trade* turístico, empresa Sociedade Portuguesa de Inovação e as Instituições Públicas ligadas ao turismo na cidade de São Luís do Maranhão.

Analizou-se a opinião de oito entidades que concederam entrevistas para identificar a importância da formação do *cluster* de turismo em São Luís. As instituições colaboradoras podem ser visualizadas a seguir:

Quadro 11: Instituições entrevistadas

Instituição	Sigla
Secretaria Estadual de Turismo	SETUR
Secretaria Municipal de Turismo	SETUR
São Luís Convention & Visitors Bureau	SLC&VB
Associação Brasileira de Agentes de Viagens do Maranhão	ABAV-MA
Sindicato das Empresas de Turismo	SINDETUR
Conselho Municipal de Turismo	COMTUR
Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de São Luís	SINDHORBS/MA
Instituição de Ensino técnico e Superior	-----

Fonte: Autora

Com os dados obtidos nas entrevistas, acrescentados às observações próprias, pode-se identificar a atual situação de elaboração do *cluster* de turismo em São Luís, observações acerca dos atores locais envolvidos, análise da importância da formação do *cluster*, destacando os pontos fortes e fracos e, por fim, definindo os possíveis benefícios da *clusterização* da cidade.

4.3 Tratamentos dos Dados

Para obtenção dos dados, utiliza-se pesquisa qualitativa com questionamentos que visam responder as seguintes indagações: Qual a importância da formação do *cluster* turístico para São Luís? Quais os possíveis pontos fortes e os pontos fracos para a implantação do *cluster* em São Luís? Quais os benefícios que o Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo trará para a capital maranhense?

Merece ser destacado que o plano está na “Fase 1: Elaboração do Plano”, especificamente na segunda etapa que é “Formação do Comitê Gestor”. Assim, a pesquisa abordará o olhar dos atores envolvidos no processo da formação do *cluster* e *trade* turístico em São Luís.

4.4 Limitações do Método

A pesquisa apresentou as seguintes limitações quanto à coleta de dados:

-) Alguns representantes das instituições não puderam responder a todos os questionamentos, por desconhecimento do que era *cluster* turístico;
-) Tempo escasso para a realização das entrevistas;
-) Pouco material bibliográfico relacionado à efervescência cultural ludovicense;
-) Desencontros com os representantes da Secretaria Municipal de Turismo, pois os mesmos detinham na maioria das vezes todos os horários preenchidos com reuniões.

5 A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO DO *CLUSTER* TURÍSTICO COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO EM SÃO LUÍS

Dando ênfase ao desenvolvimento do Turismo, será abordado neste capítulo o foco central da pesquisa: a importância da formação do *cluster* de turismo de São Luís.

5.1 O Plano de Desenvolvimento do *Cluster* da Cidade de São Luís

A concepção de estruturar um *cluster* turístico para a cidade de São Luís não é de agora, estudos preliminares já tinham sido realizados em gestão municipal anterior, desde 2008, com o Workshop de Turismo Inovação e Imagem do Destino Turístico de São Luís, ação realizada com a parceria entre a Secretaria Municipal de Turismo (SETUR) e o Banco Mundial – BIRD. No ano de 2010, ganhou notoriedade com o início do Plano de Desenvolvimento do Cluster de Turismo de São Luís (PDCT) inserido no Programa de Recuperação Ambiental e Melhoria da Qualidade de Vida da Bacia do Bacanga. Nesse sentido, destaca-se:

[...] o Programa Bacanga, que pretende beneficiar 238 mil pessoas na capital maranhense, [...], o projeto de Recuperação Ambiental e Melhoria da Qualidade de Vida da Bacia do Bacanga. [...]. Ao longo do workshop, foram feitos os documentos necessários para a aprovação dos Termos de Referência pelo Bird, que banca o projeto e dita as normas que deverão ser cumpridas durante a execução do Programa, estimado em 59,4 milhões de dólares, 40 % dos quais a cargo da Prefeitura de São Luís.

O projeto, que possui prazo de 5 anos para ser executado, prevê a recuperação ambiental da Bacia do Bacanga e abriga um leque de atividades urbanísticas na área, visando a melhoria da qualidade de vida da população, beneficiando diretamente 45 bairros próximos. Está prevista a construção de uma orla de 41 Km de comprimento ao longo do poluído rio Bacanga, com espaços públicos de vivência, vias pavimentadas com espaço para ciclovias e pedestres, ampla área verde, entre praças e parques, e rede coletora de esgotos. (Disponível do site <http://www.jornalpequeno.com.br/2010/10/23/Pagina102889.htm>)

No que se refere ao Programa Bacanga, a sua demarcação de abrangência corresponde a uma área de 3.436 hectares, com cerca de mais de 45.000 domicílios que serão beneficiados. Nessa área cerca de 90% das famílias são consideradas carentes, com infraestrutura e saneamento básico precários. O Programa da Bacia do Bacanga está estruturado em três componentes fundamentais, a saber:

1. Fortalecimento da Gestão Municipal e Desenvolvimento Econômico Local;
2. Melhoria do Saneamento Básico;
3. Melhorias Urbanas e Gestão Ambiental.

O primeiro componente visa melhorar a capacidade institucional da Prefeitura de São Luís e, conseqüentemente, proporcionar uma gestão e uma execução eficazes do Programa e de suas ações concretas. Visa também promover o desenvolvimento econômico da área de intervenção do Programa, assente na definição de linhas de

orientação estratégica para a economia local, na capacitação e qualificação profissional da mão-de-obra local, na geração de emprego e renda e na promoção da competitividade do município.

Já a componente 2 do Programa almeja aperfeiçoar o sistema de saneamento básico na Bacia do Bacanga e realizar obras de urbanização neste mesmo local, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida da população residente na área de intervenção.

Finalmente, a componente 3 pretende regular o uso e a ocupação do solo na área de intervenção, de modo a melhorar o quadro de sustentabilidade ambiental da Bacia do Bacanga. (Disponível do site: <http://clusterdeturismo-sl.com/enquadramento.htm>)

O Projeto Bacanga toma como base os princípios de desenvolvimento sustentável com caráter socioambiental, objetivando melhorar os serviços públicos (urbanização, saneamento, fornecimento regular de água e energia elétrica, iluminação pública, criação de áreas de lazer, além de minimizar os problemas de acessibilidade na área), oferecidos aos residentes da Bacia do Bacanga, a maior bacia hidrográfica totalmente localizada no município de São Luís, e promover o desenvolvimento econômico local e a gestão municipal. No projeto estão intrínsecos três Planos que irão diretamente favorecer o desenvolvimento do turismo em São Luís. São eles:

-)] Plano de Desenvolvimento Econômico Local (DEL);
-)] Plano Estratégico de Desenvolvimento de Marketing Turístico para São Luís;
-)] O Plano de Desenvolvimento do *Cluster* do Turismo de São Luís (PDCT)

O primeiro Plano de Desenvolvimento Econômico Local (DEL) propõe impulsionar o avanço do município de São Luís, com melhorias na qualidade de vida da comunidade, proporcionando um ambiente mais agradável para todos, além da possibilidade de geração de empregos e incremento a receita do município, conforme o exposto a seguir:

O consórcio vencedor do processo licitatório para o desenvolvimento econômico, de acordo com as diretrizes de contratação do Bird, é formado pelas empresas Economic Competitiveness Group e Máquina da Comunicação Ltda, e vai elaborar o DEL em São Luís, obedecendo a quatro fases pré-estabelecidas pela municipalidade. Estrategicamente delineado, o plano é uma ferramenta cada vez mais utilizada para fortalecer a capacidade local das comunidades de uma região, melhorar o ambiente para investimentos e aumentar a produtividade e a competitividade dos negócios, dos empreendedores e dos trabalhadores do local. Na primeira fase, o consórcio vai incrementar a capacidade da Prefeitura de São Luís de conduzir o desenvolvimento econômico local. Já na segunda, o foco será o fortalecimento da economia local. Na terceira fase, serão formuladas as estratégias para o desenvolvimento econômico da capital e na quarta e última fase, será criado um programa de implementação, monitoramento e avaliação do Plano Del para garantir a sustentabilidade e um processo contínuo e flexível de suas estratégias. (Disponível do site <http://www.oimparcialonline.com.br/noticias.php?id=45183>)

O segundo Plano Estratégico de Desenvolvimento de Marketing Turístico para São Luís impulsionará o turismo em São Luís, tendo como meta colocar a cidade entre os dez

destinos mais visitados do Brasil. O consórcio é formado pela Secretaria Municipal de Turismo de São Luís e Chias Marketing e Máquina da Notícia, e desenvolverá estratégias de divulgação turística para São Luís. A elaboração do Plano de Marketing se caracteriza como um importante instrumento de promoção dos destinos turísticos de São Luís, tornando a cidade mais conhecida, planejada e competitiva.

O Secretário Municipal de Turismo, Liviomar Macatrão, disse que “a elaboração do Plano de Marketing é um passo importante como instrumento estratégico para orientar as iniciativas de promoção de São Luís como destino turístico no sentido de tornar a cidade mais conhecida e competitiva no Brasil”. Nessa perspectiva, observa-se que:

Com a criação do plano, serão criados o Portal de São Luís e uma Marca da capital maranhense. Haverá realização de pesquisas qualitativas especificamente para cada mercado potencial e pesquisas com o *trade* local. Ainda serão viabilizadas campanhas de mídia cooperada entre companhias aéreas, operadoras e agências de viagens. Importante, também, será refeito o inventário dos atrativos turísticos ludovicenses. (disponível do site <http://www.oimparcialonline.com.br/noticias>)

O terceiro Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo para São Luís, por sua vez, o qual será destacado nesta pesquisa, mesmo estando em fase de elaboração, incide em um agrupamento de empreendimentos do setor turístico, ensejando a permuta de sinergia e o método de cooperação, colaboração, parceria, afinidade, articulação, aprendizagem entre si e de alianças estratégicas, onde cada empresa esteja envolvida para a atividade principal do *cluster*, sem perder as suas especificidades nas prestações de serviços, fornecedores, comercialização, pesquisa, inovação mercadológica, entre outras. É importante mencionar:

Com o plano, serão promovidas ações de fortalecimento da cadeia produtiva; viabilizada a interação e comunicação do poder público com os agentes locais, estimulando a participação produtiva dos principais atores no incremento da atividade turística de São Luís; incrementadas ações na área de capacitação que possibilitem o processo de profissionalização e qualificação do setor, entre outras ações. (Disponível do site <http://www.oimparcialonline.com.br/noticias.php>)

Para a elaboração, formação e a implementação do Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luís, a Empresa Sociedade Portuguesa de Inovação (SPI) – que foi criada no Porto, em 1997, e desde então tem protagonizado uma evolução sustentada e coerente, com a criação de um conjunto de novas empresas e escritórios de representação, tanto em Portugal como em outros países (Estados Unidos, China, Espanha e outros), ganhou a licitação de abrangência internacional promovido pela Prefeitura de São Luís.

Segundo Valls (2006), para a implementação de um *cluster* a primeira etapa será a sensibilização dos agentes envolvidos no destino turístico, quando diz que:

[...] uma das primeiras atuações que é preciso levar a cabo na fase de implementação é a sensibilização geral de todos os agentes com o objetivo de estabelecer um modelo de planejamento sustentável de consenso, assim como lograr o compromisso de atuar em unísono. [...] O primeiro motor, o estratégico sustenta o mecanismo e o

impulsiona. Congrega os agentes, suas percepções e valores, de modo que, através de uma plataforma público-privada, estabeleça as bases de cooperação entre todos a favor do destino, mobilize o consenso sobre o modelo de desenvolvimento e lidere o processo de desenvolvimento sustentável. (VALLS, 2006, p. 70; 150)

Assim, a percepção dos atores que fazem parte da cadeia produtiva do turismo irá colaborar com o desenvolvimento do plano do *cluster* de turismo de São Luís, fornecendo dados importantes para que os consultores da SPI possam analisar o real cenário de São Luís.

Beni (2006, P.127) afirma:

A clusterização turística trata justamente da estruturação das relações entre os envolvidos com a gestão dos processos de produção, comunicação, distribuição e consumo das experiências turísticas proporcionadas aos visitantes nos espaços trabalhados por meio de uma regionalização.

O estabelecimento de alianças estratégicas no processo de *clusterização* reúne as várias percepções dos agentes sociais envolvidos e fortalece o modelo de planejamento almejado. Nesta visão, o *cluster* para a atividade turística ludovicense poderá gerar emprego e renda para a cidade e promover o bem-estar da comunidade local, dentro de uma medida macro de gestão econômica e sustentabilidade ambiental.

De acordo com o contrato entre a Prefeitura Municipal de São Luís e a SPI, a elaboração do Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo realizar-se-á em dois anos, dividindo-se em duas fases principais, conforme o quadro 12:

Quadro 12: Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luís

Fase 1: Elaboração do Plano (6 meses)	Fase 2: Implementação do Plano (18 meses)
1. Preparação dos trabalhos	8. Fortalecimento do Conselho Municipal de Turismo
2. Formação do Comitê Gestor	9. Elaboração dos Projetos de Desenvolvimento do Cluster de Turismo
3. Revisão do mapa do <i>cluster</i> de turismo	10. Realização de audiências públicas
4. Diagnóstico de Qualificação dos recursos	11. Elaboração do plano de Comunicação e de Divulgação do <i>Cluster</i>
5. Realização do benchmarking	12. Apoio à estruturação do Centro de Capacitação
6. Definição das estratégias e táticas	13. Estruturação do Programa de capacitação
7. Elaboração do Plano	-----

Fonte: Adaptação disponível <http://clusterdeturismo-sl.com/atividades.htm>.

O Plano tem como pretensão contribuir para a dinamização da atividade turística, para a geração de trabalho e renda no município e, para a melhoria da qualidade de vida da comunidade, tendo como base o rico patrimônio cultural e natural de São Luís.

A referida pesquisa trata de um tema embrionário em São Luís, sendo abordado o *cluster* de turismo como estratégia para o desenvolvimento econômico da cidade.

5.2 Análise qualitativa das entrevistas

Várias instituições e empresas integram o *trade* turístico (direta ou indiretamente), e se tratando de *cluster* de turismo absorvem um leque mais amplo, como as entidades de classe (associações e sindicatos), as instituições de ensino técnico e superior, públicas ou privadas, as organizações não governamentais - ONG's e o poder público (Federal, estadual e municipal), através das instituições públicas que se relacionam com as empresas do setor turístico. Portanto, os principais atores locais da cadeia produtiva envolvidos na formação do *cluster* são:

-) Entidades de governo (responsáveis por saneamento, infra-estrutura, etc);
-) Entidades de classe (associações, sindicatos, etc.);
-) Empresas de Hospedagem (hotel e pousada);
-) Empresas de transporte (urbano, aéreo, marítimo, rodoviário e ferroviário);
-) Empresas Comerciais (da área de propaganda, venda, etc.);
-) Empresas de Entretenimento;
-) Empresas de Alimentação;
-) Instituições de Ensino Técnico e Superior;
-) Outros.

Os atores, mencionados acima, num *cluster* funcionam como uma espécie de rede integrada, relacionando-se entre si na execução dos serviços turísticos prestados. No entanto, existem certas situações em que as relações de interação não estão bem claras, mas, os atores do setor turístico reconhecem que os trabalhos desempenhados por cada empresa contribuem consideravelmente para o sucesso de todos no mesmo destino turístico.

Para melhor compreensão SECALL explica que as empresas funcionam de modo inter-relacionado:

Existem empresas hoteleiras, restaurantes, transportadoras, empresas de entretenimento / lazer, etc. todas elas satisfazem parte das demandas e necessidades do turista, porque não satisfazem à totalidade das necessidades do cliente-turista. Não existe nenhum tipo de empresa que possa satisfazer a totalidade das demandas

do turista. [...] Logo, a atividade turística é uma atividade de empresas que trabalham e se comunicam “em rede” entre si, já que todas elas atendem ao turista, independente se tais empresas possuem internamente uma estrutura de trabalho em rede ou não. E para que aconteça a produção – consumo turístico com a máxima eficiência e qualidade é preciso que tais empresas funcionem de modo inter-relacionado, pelo menos as “nucleares”, ou seja, as que satisfazem as necessidades essenciais do consumidor turístico: alojamento, transporte e alimentação (SECALL apud SILVA, 2004, p. 389).

Dessa forma, torna-se essencial o bom relacionamento das empresas e instituições que fazem parte do destino turístico. Partindo da maioria dos entrevistados, no que diz respeito às relações entre os atores envolvidos em São Luís, estas são consideradas como muito boas, porém deixa a desejar quanto à comunicação das ações. Ao perguntar para representante da Secretaria Estadual de Turismo (não autorizou a sua identificação) a respeito da formação do *cluster* de turismo em São Luís, afirmou que a “Secretaria Estadual de Turismo desconhecia totalmente sobre o Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luís”. Com isto verifica-se que as duas esferas de governo estadual e municipal, se isolam nos programas para o desenvolvimento do turismo, tornando-se esse um empecilho para a formação do *cluster*. A parceria entre governo estadual e governo municipal é de vital importância na ideia de *cluster*, trocando informações, desenvolvendo projetos, programas e ações, e, conseqüentemente, os resultados surgirão na forma de satisfação da comunidade.

Relatos da maioria dos entrevistados o que sinceramente se espera é que a iniciativa pública impulse o turismo, priorizando a infra-estrutura (saneamento básico, sinalização pública, transporte público, limpeza pública, iluminação pública, preservação dos atrativos, entre outros), segurança e a educação.

Quando indagado sobre a importância da formação do *cluster* de turismo de São Luís, David Bouças tem o seguinte posicionamento: “Entendo que a formação do *Cluster* Turístico de São Luís contribuirá significativamente com o fortalecimento dos diferentes segmentos (atores) envolvidos com a atividade turística, facilitando seu diálogo, compartilhamento de ideias, contribuindo assim para a maximização dos esforços e recursos que possam ser envolvidos no desenvolvimento turístico do município” - entrevista cedida por David Bouças, professor do Curso de Turismo da Universidade Federal do Maranhão. Os demais entrevistados também ratificaram sobre a importância do *cluster*. No afã do desenvolvimento do turismo em São Luís, os atores envolvidos estão ansiosos, uma vez que a formação de um *cluster* específico para o turismo é de fundamental importância, na medida em que serão trabalhadas ações totalmente voltadas à atividade turística, que é uma das maiores geradoras de emprego e renda no cenário mundial.

Constatou-se durante a pesquisa uma das muitas ações de sensibilização dos agentes envolvidos no *trade* turístico e das demais pessoas interessadas, por parte da Empresa Sociedade Portuguesa de Inovação (SPI), a realização do Workshop de Lançamento do *Cluster* de Turismo, em 11 de novembro de 2010, tendo como tema “Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo - Novos desafios para São Luís”.

O evento teve como objetivos centrais:

-)] Apresentar as principais características de um cluster de turismo e os elementos fundamentais para o seu bom funcionamento e debatê-los com o público;
-)] Apresentar o panorama atual do turismo em São Luís e debater com os participantes as melhores estratégias para o desenvolvimento deste setor no município;
-)] Coletar dados informativos junto à cadeia produtiva de São Luís. (**via anexo**)



Foto 07: Workshop de lançamento do *cluster* turístico
Fonte: Arquivo da autora



Foto 08: Workshop do *cluster* turístico 2010
Fonte: Arquivo da autora

O evento foi realizado no auditório da Secretaria Municipal de Turismo, com a seguinte agenda:

-)] Abertura, com presença da Prefeitura Municipal, representada pelo secretário de turismo;
-)] Apresentação do Projeto “Plano de Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo”, pela Sociedade Portuguesa de Inovação – consultor João Medina;
-)] O Setor do Turismo em São Luís do Maranhão – Realidades e Perspectivas, por Anderson Miranda - Consultor e Professor de Turismo da UFMA;
-)] *Clusters* e competitividade do setor do turismo
Jorge Silva – Professor da UNIFACS (Salvador, Bahia).

No entanto, percebe-se uma pequena falha na utilização da comunicação no que diz respeito à forma de direcionar o convite para participar do Workshop de Lançamento do *Cluster* – que foi por e-mail para *trade* turístico e através do site www.clusterdeturismo-sl.com, até então sem divulgação, pois para melhor comunicação deveria ser utilizado também convite impresso ao portador e uma nota nos meios de comunicação, para que a comunidade interessada pudesse participar do evento contribuindo com outros pontos de vista. No mesmo evento, João Medina, um dos consultores da Empresa Sociedade Portuguesa de Inovação (SPI), afirma que o objetivo fundamental do plano “é fortalecer a cadeia produtiva do setor do turismo de São Luís e aumentar a sua competitividade”. Além disso, destacam-se os objetivos específicos, apresentados a seguir:

[...] Mais concretamente, com a elaboração e implementação do Plano pretende-se: a melhoria da organização da cadeia produtiva do setor do turismo de São Luís; o reforço das instituições relacionadas com a cadeia produtiva; a capacitação dos seus recursos humanos; a melhoria da articulação entre os distintos atores, públicos e privados; a mobilização da sociedade. (Disponível do site <http://clusterdeturismo-sl.com>)

Partindo dos objetivos traçados e da análise da realidade local, far-se-á um comparativo com outros *clusters* turísticos já implantados – abrangendo casos bem sucedidos e mal sucedidos. A empresa juntamente com o Comitê Gestor – que está em fase de criação – terá como principal função participar ativamente no sistema de governança e implementação do *Cluster*. O comitê Gestor será representado pelas iniciativas públicas, privadas e sociedade civil organizada da capital maranhense.

Para compreender e melhorar as forças produtivas para implantação de um *cluster* de turismo, a pesquisa realizada identificou, através do olhar dos atores envolvidos, que em São Luís, é importante que sejam apresentadas medidas que estimulem seus pontos fortes e paralise os pontos fracos, sendo os mesmos definidos de acordo com os entrevistados:

a) Pontos fortes:

Dentre os principais pontos fortes destacam-se os recursos naturais (praias, parques ecológicos) e culturais, com o diferencial para o São João – que apresenta uma diversidade cultural impressionante, de alto valor competitivo no mercado nacional; a gastronomia e o Patrimônio Arquitetônico; Aeroporto Internacional (apesar de poucas ofertas de vôos) e transporte marítimo; um bom número de instituições de ensino qualificadas a capacitarem os profissionais requisitados pelo setor; iniciativa dos governos estadual (possui um plano baseado em dez Pólos turísticos no Estado) e municipal (com três planos

em desenvolvimento que beneficiarão diretamente o turismo no município - Plano de Desenvolvimento Econômico Local (DEL); Plano Estratégico de Desenvolvimento de Marketing Turístico para São Luís; Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luís); a maioria dos agentes comprometidos e conscientes das reais necessidades de melhorar a estrutura do setor; e agentes públicos e privados interessados na discussão da formação e implantação do *cluster* de turismo em São Luís.

b) Pontos fracos:

A falta de um calendário oficial de eventos; pouca articulação entre diferentes atores da cadeia produtiva do turismo; desinteresse de boa parte da cadeia em participar das discussões sobre o setor; falta de experiência e/ou conhecimento acerca da gestão e planejamento turísticos; carência de estímulos à organização do setor turístico; a não cooperação do empresariado que investe pouco em inovações em seus empreendimentos; a iniciativa privada que só se envolve com o governo quando este está à frente das atividades; péssima infra-estrutura da cidade; poucos eventos de grande porte ou de algumas especialidades (eventos de negócios, principalmente em baixa estação); comunicação inexistente entre gestores estaduais e gestores municipais; o abandono do patrimônio histórico (prédios deteriorados); a falta de consciência da importância do turismo pela comunidade local; e falta de profissionais qualificados nas prestações de serviços turísticos.

Wilson Mingote, Superintendente de Captação e Promoção de Eventos do São Luís Convention & Visitors Bureau, em entrevista faz uma crítica a respeito dos pontos fortes e dos pontos fracos, para a implantação do *cluster* turístico em São Luís:

Como pontos fortes, podemos destacar a união do *trade* turístico de São Luís, onde os empresários estão desejosos por melhoria no segmento; o momento que o Maranhão está vivendo no que se refere aos grandes investimentos previstos para essa próxima década é outro ponto favorável. Como pontos fracos, podemos apontar a infra-estrutura da cidade que está deteriorada, o descaso com o patrimônio histórico e arquitetônico da ilha e a falta de comunicação entre os órgãos responsáveis pela manutenção da infra-estrutura básica e turística de São Luís.

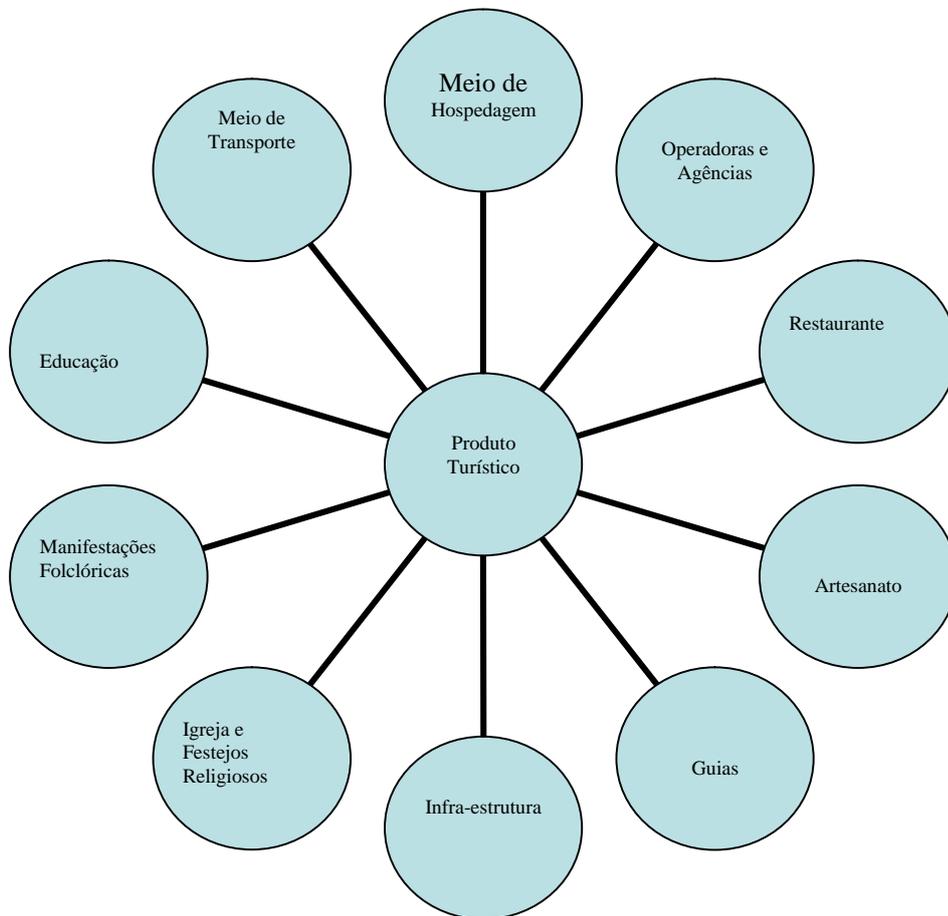
Apesar de São Luís possuir inúmeras potencialidades, as mesmas precisam se transformar em oportunidades. Dessa forma, o *cluster* deve trabalhar o diferencial da cidade (a diversidade cultural), analisar os fatores que influenciam o nível de satisfação do visitante em relação à precária infra-estrutura e serviços prestados para que, a partir daí, estabeleçam vantagens competitivas na cadeia produtiva local, atribuindo sustentabilidade ao turismo.

Refletindo sobre o desenvolvimento da cadeia produtiva local, e tratando de relacioná-lo com o turismo, Jara (apud Oliveira, 2005) diz que:

O desenvolvimento precisa ir além da simples progressão material, devendo promover a justiça, o acesso a informação, a educação e o empoderamento de toda a sociedade envolvida no processo, considerando-o uma metodologia de amadurecimento cultural e social. Repensar o desenvolvimento a partir da construção do capital cultural existente em uma comunidade é contribuir para o estímulo solidário ao buscar ações coletivas que fortaleçam o uso comunitário dos recursos presentes tendo em vista que a valorização de uma cultura local pode propiciar a sua auto-confirmação, identidade e melhorar as forças produtivas.

Como forma de fortalecer o turismo em São Luís é imprescindível a criação de estratégias para expandir a concorrência do produto turístico local, estimular o agrupamento de empreendimentos na região, colaborando com o desenvolvimento da infra-estrutura básica, que deverá auxiliar o desempenho das atividades turísticas. Tal noção está demonstrada de forma simples no diagrama da Figura 03.

Figura 03 – Representação de um *cluster* Turístico



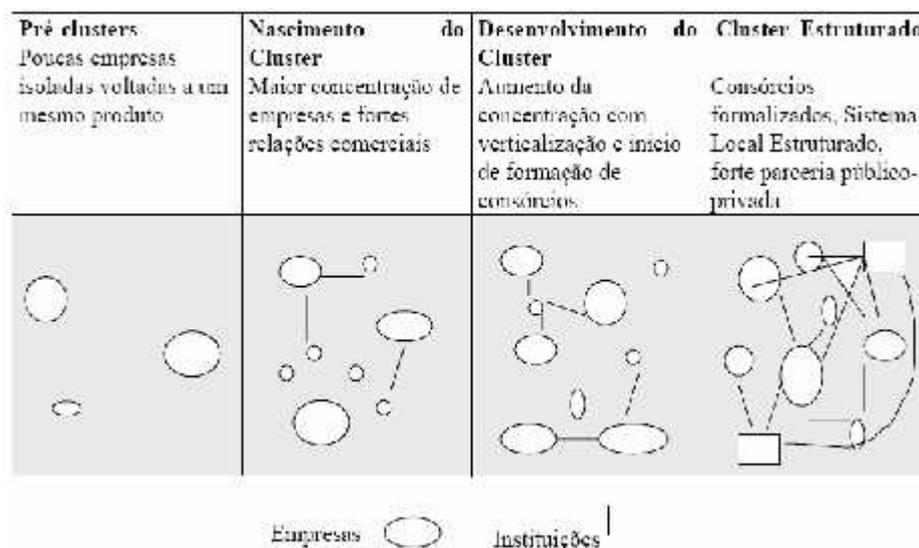
Fonte: Autora

Na elaboração do plano do *cluster* de turismo um dos pontos de extrema importância é a definição do perfil do turista, pois o planejamento deve ser baseado neste critério.

O destino turístico quando planejado em forma de *cluster* busca promover a concorrência, o que fortalece as empresas. Conforme o professor doutor Jorge Antonio Santos Silva, da Universidade Salvador – UNIFACS - que contribuiu com informações importantes sobre *Clusters* e competitividade no “setor” do turismo no Workshop “Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luis” 2010 - relata na sua fala, “para que um destino turístico seja competitivo, deve-se observar no processo de desenvolvimento econômico e turístico, local e regional, um maior grau de “endogeneização”, a ser alcançado e sustentado pela internalização da maior parte da oferta dos *inputs* necessários à dinamização e fortalecimento das cadeias de valor relacionadas à estrutura produtiva da economia da região em estudo”. Afirmou ainda que a organização turística, integrada no modelo de *micro-cluster*, constitui o fator fundamental para a criação e o fortalecimento das redes de enlaces entre os agentes que participam do agrupamento, devendo privilegiar os parâmetros de inovação, sustentabilidade e qualidade na articulação turismo e território, os quais atuam como elementos de base da competitividade do desenvolvimento turístico regional.

O mesmo professor mostra os estágios de um *cluster*, como se observa abaixo:

Figura 04 – Estágios de um *cluster*



Fonte: Workshop “Novos desafios para São Luís”
Desenvolvimento do *Cluster* de Turismo de São Luis, 2010

Sendo assim, o território competitivo turístico se desenvolve, conforme a OMT (2000), através de uma renovada capacidade de inovação, nascendo, crescendo e se mantendo dentro dos conjuntos turísticos, considerados como as unidades básicas de competitividade,

que participam diretamente no cenário da concorrência nacional ou internacional, competindo com outros conjuntos turísticos. Ou seja, também no turismo, de acordo com o modelo teórico porteriano, a concorrência não ocorre entre países, mas sim entre os *clusters* e os negócios turísticos.

Contudo, para que uma região que está sendo elaborada na forma *cluster* de turismo seja auto-sustentável é necessária a criação de um comitê gestor ou um sistema de governança, com o objetivo de tomada de decisão, estruturando o bom funcionamento das atividades turísticas não deixando somente para iniciativa pública. Outra questão inerente observada durante a pesquisa é em relação à necessidade de formação de outros micro-*clusters* na região, com a finalidade de desenvolver diversas atividades econômicas, ou seja, os micro-*clusters* não precisam pertencer à mesma segmentação. Isso trará mais investimentos e empreendedores para a cadeia produtiva do turismo e conseqüente aumento do número de visitantes para a região.

Para que o *cluster* de turismo em São Luís chegue à excelência, torna-se fundamental a análise das ações, baseadas em “Diamante Competitivo” (PORTER, 1990), de forma absolutamente favorável à dinâmica econômica. Pressupõe algumas ações urgentes:

- a) capacitação de mão-de-obra, em especial com aumento do nível de escolaridade;
- b) inovação e melhoria do modelo empresarial, especialmente nos novos padrões de prestações de serviços e comprometimentos dos empreendedores com as ações do *cluster*;
- c) atuação da iniciativa pública beneficiando a estruturação e a coordenação do negócio;
- d) visão holística da necessidade de cooperação entre os diversos empreendimentos, garantindo e exigindo ações mais eficientes;
- e) identificação das necessidades de mudança na estrutura sócio-econômica da cidade.

Conforme afirmação do Professor da Universidade Federal do Maranhão e consultor representante da SPI no Maranhão, Anderson Miranda, no turismo “é momento de inovação, não existe uma tomada de decisão sem integração a seu favor”. A autora do presente trabalho corrobora com esta frase, pois condiz com a ideia de *clusterização*.

Portanto, deve existir comprometimento por parte das iniciativas públicas, no sentido de apreciar a atividade do setor turístico como de grande potencial, ou seja, uma alternativa de crescimento, lembrando, é claro, da inclusão, sensibilização e a conscientização da comunidade local, não esquecendo, também, das capacitações para os profissionais que

trabalham nas prestações de serviços ligados ao turismo, desde taxistas, garçons até os serviços de hospedagem, restaurante, entre outros.

Para finalizar, torna-se imprescindível ressaltar as expectativas dos atores entrevistados no último questionamento que se refere aos possíveis benefícios que a implantação do *cluster* de turismo irá proporcionar para a cidade. As respostas foram unânimes. Todos afirmaram que os benefícios não serão apenas para os atores envolvidos diretamente com a atividade turística; mas para a comunidade de um modo geral, que se beneficiará com o aumento no número de empregos, a melhoria da mão-de-obra local, pela qualificação profissional, a abertura de novas oportunidades no que tange o segmento de serviços, dentre outros benefícios. “Acredito que a formação de um *Cluster* turístico - cujo objetivo é de fortalecer a cadeia produtiva do turismo - oportuniza o estabelecimento de diálogos/metas em comum entre os agentes do setor turístico, de modo que ocorra a melhoria nos aspectos organizacionais dessa cadeia, bem como melhor articulação entre agentes públicos e privados” - entrevista cedida pelo professor do Curso de Turismo da Universidade Federal do Maranhão, David Bouças.

A formação de um *cluster* de turismo fortalecerá, enfim, o desenvolvimento econômico e o poder de competitividade de São Luís, frente a outros *clusters* de turismo, porém muitos gargalos (como conflitos entre grupos partidários na capital motivados por questões eleitoreiras, entre outros) devem ser desfeitos. Contudo, pode-se dizer que importância da formação do *cluster* de turismo é que irá planejar São Luís para o futuro, oportunizando um turismo com responsabilidade social. O mesmo virá acompanhado de ações para garantir o seu bom desempenho. Estas ações abrangem a melhoria da infra-estrutura, a valorização do setor imobiliário, investimentos nos transportes urbanos, entre outras ações.

O que se espera com a elaboração deste *cluster* em São Luís é:

-) formação de mercado forte na região;
-) iniciativa pública alavancar o setor de turismo;
-) obtenção de novos investimentos privados;
-) desenvolvimento do turismo sustentável.

Em síntese, a perspectiva de um *cluster* turístico em São Luís permitirá:

-) integração das empresas da região;
-) aumento do rendimento de setor turístico em São Luís;
-) qualificação da força de trabalho.

6 CONCLUSÃO

Cluster são agrupamentos de instituições, empresas, tecnologias, cadeia produtiva, negócios, indústrias, centros comerciais, agronegócio, núcleo de conhecimento, entre outros segmentos de atividades econômicas que geram renda em um determinado espaço geográfico.

Em um *cluster* de turismo não se pode generalizar. A competitividade acontece entre segmentos estratégicos, dependendo das peculiaridades de cada região – o destino turístico, a cultura e a vocação da localidade definirão que tipo de arranjo produtivo poderá ser desenvolvido na região diagnosticada. No setor turístico a concorrência se intensifica com as prestações de serviços – em restaurantes, hotéis, agências, etc., as quais podem pertencer a um ou mais *clusters*, devido a diferenciados produtos que podem ser articulados no destino turístico.

É evidenciado que o turismo é capaz de dinamizar a economia, entretanto, para que esta oportunidade seja concretizada, é indispensável um planejamento do destino turístico, isto é, desenvolver ações com metas a serem atingidas, através de um plano de desenvolvimento sustentável, que é produto de um planejamento.

Indubitavelmente, percebe-se a expectativa dos empresários de São Luís quanto à implantação do *cluster* de turismo – ainda que muitos apresentem dúvidas na compreensão de como funciona um *cluster*, até mesmo a ausência de conhecimento e/ou experiência acerca dessa gestão e planejamento turísticos. Observa-se que os empresários estão ansiosos e ao mesmo tempo receosos com este plano em São Luís.

Este *cluster*, que ainda está na fase de elaboração, será induzido pelo poder público, visto que o mesmo possui um planejamento, realiza os principais investimentos do setor e prevê inovação estratégica no funcionamento da qualidade da prestação de serviços. As empresas ligadas ao turismo receberão estímulo de empreendedorismo, pois, deparar-se com uma competitividade, onde ninguém quer ficar para trás, acarreta uma série de consequências nos aspectos espaciais, culturais e sócio-econômicos. Ou seja, o *cluster* irá interferir diretamente sobre a população da região metropolitana de São Luís – geração de emprego, economia, aumento da escolaridade, distribuição de renda, desenvolve o bem-estar da população, motivando a comunidade. No decorrer do estudo, percebe-se uma forte expectativa de inovação por parte dos empresários e um total desconhecimento da comunidade local.

A capital maranhense demonstra, em alguns períodos do ano, de forma acentuada, um enorme estímulo de negócios ligados à cultura e ao turismo, principalmente nas festas

juninas e no carnaval de rua, apresentando uma enorme diversidade cultural valorizada pelos ludovicenses. Entretanto, a iniciativa de negociação da cultura que é de interesse dos governos estadual e municipal acontece de maneira isolada, sem a participação dos mesmos como parceiros nos planos ou projetos um do outro.

Porém, constata-se que a maioria do empresariado local – agregado a prestações de serviços turísticos - apresenta uma forte ligação de dependência com os poderes executivos estadual e municipal. É notável que boa parte dos empresários fica sempre esperando iniciativas públicas, almejando que o poder público utilize planejamento estratégico para impulsionar a economia e melhorar a estrutura social. Por outro lado, entende-se que esta ação não garantirá competitividade e sustentabilidade ao *cluster* e, conseqüentemente, com a mudança de governo há perda do foco do plano. Sendo assim, o *cluster* deve ser elaborado com a participação de todos os agentes, não sendo mais admissível esperar exclusivamente pela iniciativa pública.

A elaboração do plano de desenvolvimento de *cluster* de turismo deve ser organizada, compatibilizando os modelos participativo e estratégico, para que desta maneira haja aproveitamento de itens positivos de ambos os modelos. O participativo absorve as características de cooperação, co-responsabilidade, participação e conscientização; já o planejamento estratégico, a perspectiva de longo prazo, essencial para sustentabilidade. A destreza é encontrar o equilíbrio dos dois modelos, desviar do imediatismo do modelo participativo, e do distanciamento da realidade local do modelo estratégico. Como na elaboração e implementação de *cluster* a perspectiva é de longo prazo, um elemento importante é a continuidade do processo, ou seja, a continuidade das políticas, do apoio e do compromisso de todos os atores envolvidos.

Vale advertir que o plano de desenvolvimento de um *cluster* de turismo não será apenas de caráter turístico, mas também o de atribuir à comunidade local e aos demais agentes envolvidos metas e ações planejadas de forma sistêmica, em que todos os aspectos que envolvam a sustentabilidade da área, devam ser trabalhados. Esses aspectos são referentes à infra-estrutura do local, qualidade do ar e da água e geração de empregos.

Esta pesquisa apresenta um tema ainda pouco explorado em São Luís, a mesma não pretende ser definitiva. Espera-se, apenas, ter contribuído para esclarecer alguns questionamentos e ao mesmo tempo deixar reflexões relevantes. A pretensão não é esgotar a temática, a expectativa é que novas pesquisas sejam realizadas de forma mais aprofundada acerca dos impactos sócio-culturais e ambientais, além da análise do potencial de competitividade frente a outros *clusters*, após a implantação. Sem dúvida, um estudo mais

aprofundado como forma de divulgação do *cluster* será de grande relevância para o desenvolvimento do turismo em São Luís.

REFERÊNCIAS

AMARAL FILHO, Jair do. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília – DF, n. 23, p. 261-286, junho 2001.

AMATO NETO, João . **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais**: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

AMORIM, Mônica Alves. **Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial o Ceará**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998.

ANDRÉS, Luis Phelipe de Carvalho Castro (Coord.). **Centro Histórico de São Luís – Maranhão**: patrimônio mundial. São Paulo: Audichroma, 1998.

_____. **A implementação do PPRCHSL**. 2006. Dissertação. (Mestrado em Desenvolvimento Urbano). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006.

ANICO, Marta. A pós-modernidade da cultura: patrimônio e museus na contemporaneidade. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 11, n. 23, p. 71-86, jan/jun.2005.

BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC, 1987.

_____. **Análise Estrutural do Turismo**. 6. ed. São Paulo: Senac, 2001.

_____. Política e estratégia do desenvolvimento regional: planejamento integrado e sustentável do turismo. **Turismo em Análise**, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 7-17, maio 1999.

_____. Mario Carlos. **Política e Planejamento de turismo no Brasil**. Rio de Janeiro: Aleph, 2006.

BRASIL, Ministério do Turismo. Secretaria de Políticas de Turismo. **Estruturação de Produto Turístico/Ministério do Turismo**. (Brasil) O Ministério: Florianópolis: SEAD/UFSC, 2009

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1999.

CHAVES, C.R.C. **A emergência dos Aspectos Econômicos no Discurso das Políticas Estaduais de Preservação do Centro Histórico de São Luís de 1979 a 1997.** Monografia (Bacharel em Turismo). Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um negócio.** São Paulo: Makron, 1995.

CLUSTER DE TURISMO. Disponível em: <<http://clusterdeturismo-sl.com/enquadramento.htm>>. Acesso em: 15 nov. 2010.

COELHO, J. T. **O que é indústria cultural.** 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 1980.

ESPIRITO SANTO, José Marcelo (org.). **São Luís: uma leitura da cidade.** Prefeitura de São Luís / Instituto da Cidade, 2006.

FARINA, E. M. M. Q.; ZYLBERSZTAJN, D. **Competitividade no agribusiness brasileiro.** IPEA-PENSA, Relatório de pesquisa, Vol I. São Paulo, 1998. 69 p.

HAMEL, G.; DOZ, Y. **Alliance Advantage: the art of creating value through partnering:** New York: Hardcover, 1999.

INSTITUTO Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Censo Demográfico 2000. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 20. set. 2010.

JARA, Carlos Julio. **A sustentabilidade do Desenvolvimento Local: desafios de um processo em construção.** Instituto Interamericano de cooperação para a Agricultura (IICA), Recife: Sec. de Planejamento do Estado de Pernambuco, 1998.

JORNAL O IMPARCIAL. Disponível em: <<http://www.oimparcialonline.com.br.php>>. Acesso em: 23 out. 2010.

JORNAL PEQUENO. Disponível em: <<http://www.jornalpequeno.com.br.htm>>. Acesso em: 23 out. 2010.

LEMOS, Carlos A. C. **O que é patrimônio histórico.** Ed. Brasiliense. 5. ed. São Paulo, 1987.

MARANHÃO. Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Econômico. **Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo do Maranhão: Plano Maior.** São Luís, 2000.

MARANHÃO, Secretaria de Coordenação e Planejamento. **Proposta do Governo do Estado do Maranhão para inclusão do Centro Histórico de São Luís na Lista do Patrimônio Mundial da UNESCO.** São Luís, 1997, 2ª Versão.

MARTINS, Ananias. **São Luís: Fundamentos do Patrimônio Cultural séculos XVII, XVIII e XIX.** São Luís: SANLUIZ, 2000.

NORONHA, Raquel Gomes. **O coração da Praia Grande:** representações sobre a noção de patrimônio na feira da Praia Grande. 2007. (Mestrado em ciências sociais) Universidade Federal do Maranhão, São Luís: 2007.

OLIVEIRA, Antônio Pereira. **Turismo e desenvolvimento:** planejamento e organização. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO. **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável.** Tradução Sandra Nets. Porto Alegre: Bookmann, 2003.

PETROCCHI, M. **Gestão de Pólos Turísticos.** 2. ed. São Paulo: Futura, 2001.

_____. **Turismo:** planejamento e gestão. Futura. São Paulo: Futura, 1998.

PORTER, M. **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro: Campus, 1993.

_____. Clusters e Competitividade. **HSM Management.** Jun/Ago. p. 100-110. 1999.

_____. **Vantagem Competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. Campus. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RUSCHMANN, D. V. M. **Turismo e planejamento sustentável:** a proteção do meio ambiente. 7. ed. Campinas: Papius, 2001. cap. 3.

_____. **Turismo e planejamento sustentável:** a proteção do meio ambiente. 10 ed. Campinas: Papius, 1997.

SANTOS, Isabel Cristina. **Modelo de cluster turístico.** Doutora do Curso de Mestrado e Desenvolvimento Regional (MGDR) da Universidade de Taubaté (Unitau). Taubaté, 2005.

SÃO LUÍS, Prefeitura Municipal. **Desterro**: um bairro além dos mapas. São Luís: Ed. QG, 2005.

SILVA, Jorge Antonio Santos. **Turismo, crescimento e desenvolvimento**: uma análise urbano-regional baseado em cluster. 2004. 480 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação). Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

TOLEDO, Geraldo L.; ÁLVAREZ VALDÉS, Jesús; CASTROMAN POLLERO, Álvaro. Estratégias competitivas em América Latina. Estudo de caso: Costa Rica, México e Brasil. **Revista Econômica do Nordeste – REN**, Fortaleza, v. 33, n. 4, p. 817- 830, outubro-dezembro 2002.

TOLOSA, Hamilton C. Pólos de crescimento: teoria e política econômica. In: ADDAD, Paulo Roberto (Ed.). **Planejamento regional**: métodos e aplicação ao caso brasileiro. Rio de Janeiro, 1972. p. 189-243.

VALLS, Joseph. **Gestão Integral de destino turístico**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VEIGA, José Eli da. A face territorial do desenvolvimento. In: Encontro Nacional de Economia, XXVII, 1999, Belém, PA. **Anais...** Belém, PA: ANPEC, 1999. p. 1301-1318.

VIGNATI, Federico. **Gestão de destinos turísticos**: como atrair pessoas para pólos, cidades e países. Rio de Janeiro: Senac, 2008.

ANEXOS